

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 - Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент организа-
ции

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

— А.В. Васильева
« 06 » 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Бизнес - план развития бизнеса ИП Видинчук Е.А.

Исполнитель
студент группы 472 - об 1

А.Ф. Барышев 05.06.18
(подпись, дата)

А.Ф. Барышев

Руководитель
доцент, к.э.н.

Г.А. Заломская 05.06.2018
(подпись, дата)

Г.А. Заломская

Консультант по
экономической части
доцент, к.э.н.

Г.А. Заломская 05.06.2018
(подпись, дата)

Г.А. Заломская

Нормоконтроль

Е.О. Матеишена 05.06.2018
(подпись, дата)

Е.О. Матеишена

Благовещенск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономики и маркетинга организации

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
- А.Васф - А.В. Васильева
подпись И.О. Фамилия
« 15 » 01 2018 г.

ЗАДАНИЕ

- К бакалаврской работе студента Варшавский Алексей Викторович
1. Тема бакалаврской работы Выпускная работа бакалавра И.П. Кошкин Е.А.
ПРИКАЗ ОТ 22.05.2018 N 409-УР
2. Срок сдачи студентом законченной работы 05.06.18
3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе
отчётность предприятия, научные статьи.
4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих к разработке вопросов): Маркетинговые основы бизнес-планирования, анализ внешней и внутренней среды предприятия, составление бизнес-плана развития бизнеса И.П. Кошкин Е.А.
5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программный продукт, иллюстративного материала и т.п.) приложение А.
6. Консультанты по бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов) Доцент, к.э.н. Т.А. Заломская
7. Дата выдачи задания 15.01.18
- Руководитель бакалаврской работы Доцент, к.э.н. Т.А. Заломская
- Задание принял к исполнению (дата): 15.01.18 [подпись]
Фамилия, Имя, Отчество, ученная степень, ученное звание
(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 70 с., 32 таблиц, 10 рисунков, 55 источников.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ, АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Цель работы состоит в разработке бизнес-плана для повышения эффективности деятельности ИП Видинчук Е.А. на основе проведенного финансового анализа.

В процессе написания работы будут решены следующие задачи:

- теоретическое обоснование выбранной методики анализа;
- изучение системы показателей, характеризующих эффективность финансовой и хозяйственной деятельности предприятия;
- оценка текущего состояния предприятия и эффективности его деятельности;
- разработка бизнес-плана для по повышению эффективности деятельности исследуемого предприятия.

СОДЕРЖАНИЯ

Введение	5
1 Теоретические основы бизнес-планирования	9
1.1 Основные понятия бизнес-планирования	9
1.2 Основные составляющие бизнес-плана для развития предприятия	14
1.3 Показатели оценки эффективности бизнес-плана развития предприятия	18
2 Анализ внешней и внутренней среды ИП Видинчук Е.А	24
2.1 Общая характеристика предприятия	24
2.2 Анализ внешней среды ИП Видинчук Е.А.	28
2.3 Анализ внутренней среды ИП Видинчук Е.А.	34
3 Бизнес-план развития бизнеса ИП Видинчук Е.А.	45
3.1 Выбор направления развития бизнеса предприятия	45
3.2 Разработка основных ресурсов бизнес-плана развития предприятия	49
3.3 Оценка эффективности бизнес-плана развития бизнеса предприятия	55
Заключение	61
Библиографический список	66
Приложение А - Основной перечень предоставляемых услуг	71
Приложение Б - Расположения цехов СТО в Алданском районе	72
Приложение В - Основные показатели деятельности предприятия	73

ВВЕДЕНИЕ

«Качество жизни» автомобиля определяется качеством его инфраструктуры. Как качество жизни человека определяется уровнем его экономических возможностей, качеством физической и духовной среды, так и «качество жизни» автомобиля определяется условиями, обеспечивающими возможность реализовать социально-экономическую функцию автомобиля, т. е. качеством подсистемы торговли, поддержания работоспособности и восстановления, эксплуатации, использования, обеспечения безопасности и устранения вредных последствий, причем важно не просто развитие каждой подсистемы, а оптимизация инфраструктуры в целом.

СТО (станция технического обслуживания) или автосервис — это все то, что обеспечивает использование, эксплуатация, поддержание и восстановление работы автомобиля в течение всего «жизненного» цикла. Автосервис включает в себя несколько систем. Это, во-первых, продажа автомобилей, запасных частей, материалов, во-вторых, поддержание работоспособности и восстановление автомобиля. Следующей системой автосервиса является обеспечение условий технической эксплуатации автомобилей. Далее идет система обеспечения использования автомобиля. Эти системы в комплексе обеспечивают безопасность движения и устранения последствий дорожно-транспортных происшествий.

К сожалению, советский автосервис был ориентирован скорее на автомобиль, чем на человека с автомобилем, в связи с чем его структура, организация, производственные процессы были существенно деформированы по отношению к спросу. Дефицит услуг и запасных частей, постоянные очереди, унижающее положение клиента и безответственное отношение к нему — закономерные следствия рынка продавца. Любые изменения внутри системы обеспечивали в лучшем случае решение некоторых отдельных проблем (например, улучшали процедуру обслуживания клиентуры), но не могли стать основой для изменения системы по сути.

Автосервис или СТО в широком понимании слова — это инфраструктура автомобильного транспорта, которая включает в себя системы торговли, поддержания работоспособности и восстановления автомобилей, его технической эксплуатации, использования и устранения вредных последствий.

Автосервис или СТО в привычном понимании слова — это система поддержания и восстановления работоспособности автомобиля, которая включает в себя подсистемы информации о клиентах и для клиентов, продажу запасных частей, материалов и принадлежностей, управление запасами, обслуживание клиентуры, диагностики технического обслуживания и ремонта автомобиля. Задача автосервиса в целом состоит в том, чтобы обеспечить максимальное использование заложенных в автомобиле возможностей.

Задача системы поддержания работоспособности и восстановления автомобилей состоит в том, чтобы в пределах требований клиентуры и технических требований обеспечить безотказность и исправность автомобиля, а также минимальные затраты времени клиентуры при этих работах. Проблема эффективности автосервиса решается на уровне реальных задач. Теперь она состоит в устранении очевидных деформаций, диспропорций, недостатков, регламентации.

Определяющим для развития автосервиса является парк автомобилей и тенденция его прироста. Прирост парка автомобилей стимулирует развитие автосервиса, а неконтролируемый прирост углубляет его проблемы.

При платежеспособном спросе и отсутствии ограничений на торговлю прирост парка может опережать развитие инфраструктуры, которое нуждается в значительно большем времени. В связи с этим необходимо регулирование прироста парка в пределах прироста инфраструктуры.

Каждая из подсистем инфраструктуры имеет свой весовой коэффициент в системе эффективности автомобиля. Эффективность автосервиса определяет наиболее «отсталый» его элемент с учетом его весового коэффициента. Цель автосервиса как инфраструктуры автомобильного транспорта состоит в обеспечении социально-экономической эффективности автомобиля, реализуется не-

сколькими путями:

- удовлетворение спроса на автомобили соответственно их количеству, цене, качеству, классу, модификации и предназначению;
- удовлетворение спроса на услуги, связанные с поддержкой и восстановлением работоспособности автомобиля в процессе его эксплуатации;
- удовлетворение спроса на запасные части и приспособления к автомобилю;
- удовлетворение спроса, связанного с технической эксплуатацией автомобилей;
- удовлетворение потребностей лиц, которые пользуются автомобилем создание эффективной системы обеспечения безопасности движения и устранения вредного влияния автомобиля на окружающую среду и общество.

Актуальность темы бакалаврской работы заключается в том, что любое современное предприятие на рынке должно оставаться незаменимым. Тогда предприятие всегда будет иметь необходимый доход и клиентов. Для поддержания, состояния незаменимости. Предприятие нуждается в постоянном контроле распределения ресурсов. Для этого мы можем использовать в качестве инструмента бизнес-планирование, т.к. оно нацелено на рассмотрение и распределения всех ресурсов в сторону успеха. Исходя из первой главы, мы можем сказать, что бизнес-план любого бизнес-плана на предприятии, является основой для материализации любой поставленной цели на предприятии.

Основными составляющими бизнес-плана для развития предприятия будет являться анализ внешней и внутренней среды предприятия, S.W.O.T. анализ, описание и структура предприятия, стратегия исполнения, исследование рынка и стратегии, организационный анализ, анализ конкурентоспособности предприятия, развитие бизнеса и маркетинг, стратегические операции, финансовые документы. Собрав все составляющие, мы сможем перейти к материализации бизнес-плана и начать двигаться к поставленной цели.

Для любого автосервиса важную роль играет бизнес-планирование, для автосервиса это возможность распределить ответственность и все ресурсы та-

ким образом, чтобы предприятие находилось в постоянном движении и в состоянии развития.

В бакалаврской работе, в качестве предприятия выступает сеть автосервисных услуг ИП Видинчук Е.А., предприятие находится на рынке уже более 10 лет, имеет широкую базу услуг и наработанную систему постоянных клиентов. Сеть расположена в Алданском районе и сотрудничает с артелью «Селигдар».

Основная проблема, которую мы рассмотрим в выпускной бакалаврской работе является проблема изменчивого спроса на автосервисные услуги.

Основной задачей выпускной бакалаврской работы будет написание бизнес-плана развития бизнеса ИП Видинчук Е.А..

Целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана для повышения эффективности деятельности ИП Видинчук Е.А..

В процессе написания работы будут решены следующие задачи:

- теоретическое обоснование выбранной методики анализа;
- оценка внутренней и внешней среды предприятия;
- разработка бизнес-плана для развития бизнеса ИП Видинчук Е.А..

Решение поставленных задач обуславливает структуру бакалаврской работы. В первой части, которой будут рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования предприятия и обоснована методика анализа, применяемая в исследовании.

Вторая часть будет содержать анализ внутренней и внешней среды деятельности ИП Видинчук Е.А. по статистическим данным за 2015-2018 годы.

В третьей части будет выбрано направление развития бизнеса ИП Видинчук Е.А. и составлен бизнес-план развития предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Основные понятия бизнес-планирования

Бизнес-план — это план или программа осуществляющая операции, действия предприятия, имеющая данные об предприятии, его маркетинге, рынках сбыта, производстве создания операций и их эффективности.

Планирование – является одним из главнейших условий ответственного управления производственным предприятием.

Планирование - это выявление цели развития объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и более отдаленную перспективу.

Бизнес-планирование является обязательным для предприятия, которое решается предпринимать любые действия и перспективно развиваться.

Цель бизнес-планирования заключается в выяснении лучшим вариантом видов, объемов, сроков, и других показателей производства на предприятии. Так при планировании мы можем отслеживать продажи товаров, выполнение работ и оказание услуг, которые при умелом распределении ресурсов могут принести предприятию наибольшую выгоду. Разработки бизнес-плана используется для изучения хозяйственной деятельности фирмы на краткосрочные и долгосрочные периоды в соответствии с рынком и возможностями получения нужных для предприятия ресурсов. С главной целью, создатели бизнес-плана должны отразить другие его цели.

Социальные цели:

- преодоление нехватки товаров и услуг;
- развитие научно-технического и творческого потенциала сотрудников предприятия;
- расширение деловых контактов;
- повышение статуса предприятия;
- развитие и укрепление экономического потенциала предпринимателя (включая производственный потенциал, финансовый, технико-

технологический, научный, образовательный, а также духовный).

Это служит условием и залогом возможности успешного проведения последующих сделок, повышения престижа предпринимателя, порождаемого его известностью, доброй репутацией, гарантиями высокого качества товаров и услуг.

Иные цели бизнес-плана:

- развитие контактов, для создания новых торговых путей, точек сбыта продукции, получения рекламных мест;
- зарубежные поездки, для получения опыта сотрудниками предприятия;
- вхождение в различного рода ассоциации, для повышения статуса и увеличения клиентов.

Невозможно прийти к высоким результатам, не планируя своих действий и не прогнозируя возможные варианты событий. Предприятие, на котором процессы планирования является постоянной деятельностью, приходит к результатам и целям самым коротким путем. При этом ресурсы такого предприятия всегда вложены в самые выгодные действия. Что позволяет предприятию всегда иметь свободный ресурс, направленный на выход за границы возможного.

Существует три основных вида бизнес-планирования в предприятии.

- 1) Стратегический вид планирования. При таком виде планирования, предприятие может рассматривать перспективные варианты развития на 5 лет и выше.
- 2) Среднесрочный вид планирования. При таком виде планирования, предприятие может рассматривать перспективные варианты развития на 3 года.
- 3) Краткосрочный вид планирования. В таком виде планирования предприятие рассматривает объём продукции с имеющимися ресурсами на предприятии. Рассматривают следующие ресурсы: производственные фонды, численность работников.

При составлении бизнес-плана используют количественные и качественные показатели:

- количественные показатели показывают объём продаж на предприятии,

отслеживают его увеличение прибыли, также рассматривают снижение себестоимости;

- качественные показатели отслеживают повышение престижа на предприятии, качество охраны окружающей среды и образовательный уровень сотрудников.

Бизнес-план решает следующие задачи на предприятии:

- определяет лучшие направления для деятельности предприятия, рассматривает целевые рынки;

- формулирует, долговременные и краткосрочные цели, задачи компании, в нем рассматривается стратегия и тактика их достижения;

- создает состав и характеризует особенности производимых товаров и услуг, анализирует производственные и торговые издержки;

- направляет перечень маркетинговых мероприятий предприятия;

- оценивает материальные, кадровые, финансовые возможности предприятия, видит соответствие поставленным целям;

- определение конкретных количественных показателей и сроков достижения целей предприятия;

- создание имеющих связь планов финансов, маркетинга, производства;

- выявление нужных ресурсов, поиск их источников;

- нахождение проблем, с которыми сталкивается предприятие;

- создание системы контроля для хода осуществления плана;

- привлечение инвесторов.

Бизнес - план предприятия позволяет решить все эти проблемы. В нем производится создание целей и задач, которые имеются у предприятия для ближайшей и долговременной перспективы, дается оценка внутренней среды предприятия, внешней среды предприятия, рассматриваются сильные и слабые стороны производства на предприятии. В нем дается оценка ресурсов, необходимых для прихода к поставленным целям в условиях конкурентной борьбы.

Бизнес - план позволяет показать ценность бизнес-плана и привлечь возможных инвесторов, возможных финансовых партнеров.

Бизнес - план предупреждает и конкретно решает многие проблемы в развитии бизнеса. Он не может избежать всех ошибок, он дает возможность обдумать свои действия. Он является инструментом, с помощью которого над предприятием есть четкий контроль. Бизнес - план позволяет управлять по созданному плану, предугадав многие события предприятие может быть готово к их решению.

Он конкретно показывает все аспекты предприятия, анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, и, определяет способы решения всех этих проблем, и отвечает на вопрос: «Стоит ли вообще вкладывать средства в этот бизнес-план и принесет ли он доход, который окупит все затраты?».

Можно сделать вывод что бизнес-планирование - это конкретная оценка личной предпринимательской деятельности предприятия и в то же время нужный инструмент бизнес-планно-инвестиционных решений в соответствии с рынком и имеющейся ситуацией хозяйствования.

Бизнес-планирование рассматривает решение стратегических и тактических вариантов действий, находящихся перед предприятием, примеры которых в зависимости от участников процесса бизнес-планирования.

Основной центр бизнес-плана – создания концентрации в одной области финансовых ресурсов предприятия для решения стратегических задач, т. е. он даёт возможность руководителю предприятия решить все следующие основные задачи, связанные с функционированием фирмы:

- найти конкретизированные направления деятельности, перспективные точки, на рынке сбыта товаров и услуг, а также определить уровень предприятия на всех этих рынках;
- провести расчёт всех затрат, нужных для изготовления и сбыта продукции на предприятии, сравнить их с ценами, по которым будет реализовываться продукция, чтобы определить реальную прибыльность бизнес-плана;
- выявить соответствие (целям) кадров предприятия и условий для стимулирования их труда для прихода к поставленным целям;
- провести анализ материального и финансового положение предприятия

и выявить, распределены ли материальные и финансовые ресурсы для того чтобы предприятие могло прийти к поставленной цели;

- провести расчет всех рисков и предусмотреть все препятствия, которые могут не позволить материализации бизнес-плана.

Бизнес-планирование рассматривает решение стратегических и тактических вариантов действий, находящихся перед предприятием, примеры которых в зависимости от участников процесса бизнес-планирования рассмотрены в таблице 1.

Таблица 1 – Решение стратегических и тактических вариантов действий в бизнес-планировании предприятия

Сотрудники предприятия	Менеджмент	Ресурсы предприятия
Информирование сотрудников предприятия о целях, задачах и способах их решения	Организационно-управленческий и финансово-экономический анализ предприятия	Выявление ресурсов для материализации выбранной стратегии, т. е. способы концентрирования финансовых ресурсов
Координация вариантов делания всех подразделений предприятия при приходе к цели бизнес-плана	Выявление имеющихся возможностей предприятия, анализ внутренней и внешней среды предприятия, анализ сильных и слабых сторон деятельности	Расчёт и оценка рисков, которые могут встать на пути по выполнению бизнес-плана (бизнес-плана)
Стимулирование сотрудников для прихода к задачам бизнес-плана	Создание инвестиционных целей на планируемый период	Расчет будущих финансовых результатов на предприятии
Объяснение общих и негативных деталей функционирования предприятия в условиях рынка	Разработка стратегии и тактики конкурентной борьбы, на предприятии	Рассмотрение и оценка материальных ресурсов финансовых, трудовых, необходимых для прихода к целям предприятия

Любое современное предприятие на рынке должно оставаться незаменимым. Тогда предприятие всегда будет иметь необходимый доход и иметь клиентов. Для поддержания, состояния незаменимости. Предприятие нуждается в постоянном контроле распределения ресурсов. Для этого мы можем использовать в качестве инструмента бизнес-планирование, т.к. оно нацелено на рассмотрение и распределения всех ресурсов в сторону успеха. Исходя из первой главы, мы можем сказать, что бизнес-план любого бизнес-плана на предприя-

тии, является основой для материализации любой поставленной цели в организации.

1.2 Основные составляющие бизнес-плана для развития предприятия

Составим схему составления и реализация бизнес-плана для развития предприятия.

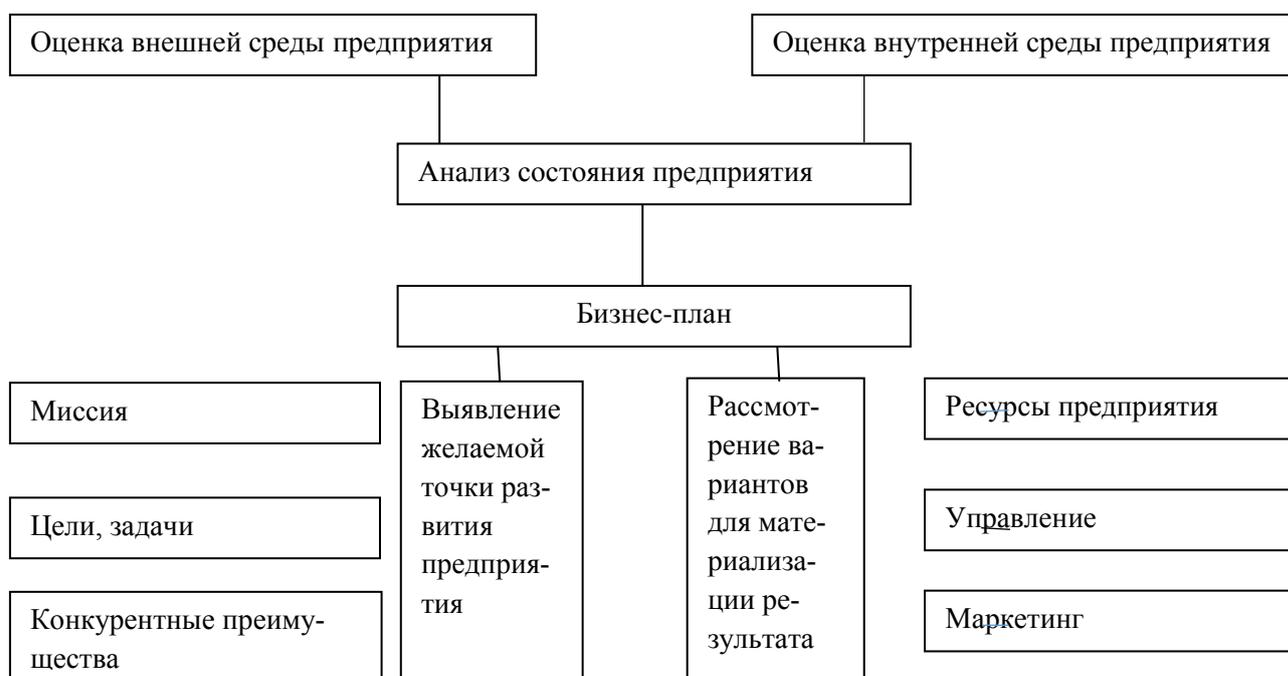


Рисунок 1 – Схема реализации бизнес-плана на предприятии

Разработка и эффективное использование бизнес-плана является первоочередной задачей. План может быть создан менеджером, руководителем предприятия.

Для стратегии развития предприятия или запуска нового бизнес-плана составляется развернутый бизнес-план.

Часто на стадии его подготовки у предприятия уже имеются ресурсы для его реализации. Что касается времени в бизнес-планировании, то большинство предприятий составляют планы на год. В них рассматриваются разные варианты направлений в деятельности предприятия во время этого периода и детально характеризуется дальнейшее развитие. Есть предприятия, которые создают

планы на срок пяти лет.

Бизнес-план должен соответствовать определенным требованиям:

- разработчики, когда им нужно обдумывать и выявлять решения для конкретных вопросов, связанных с оздоровлением производства, реализацией маркетинга, организацией управления и контроля, поиском новых партнеров и источников финансирования;

- сотрудники предприятий, могут являться участниками в создании бизнес-плана. Знакомство с документом позволяет им приобрести ясное представление о стратегических направлениях развития, а также о тактических приемах. На этой основе каждый специалист определяет свой диапазон рабочих обязанностей в решении общих проблем предприятия;

- ресурсы предприятия, для реализации любого бизнес-плана необходимы лучшая версия идеи, программа действий по ее материализации и источники финансирования.

Бизнес-план должен в полной мере выполнять все свои функции для предприятия, для этого имеется определённый ряд требований:

- он должен быть написан простым и понятным языком с использованием кратких и четких формулировок;

- количество страниц бизнес-плана не может превышать числа 20-25;

- бизнес-план должен включать всю информацию по создающемуся бизнес-плану, которая будет показывать интерес для предприятия; опираться непосредственно на факты и имеющиеся предложения;

- ему необходимо содержать стратегию прихода предприятия к поставленной цели;

- содержать анализ рынка, анализ конкурентоспособности, анализ организационной структура предприятия, расчет финансовой эффективности бизнес-плана;

- давать возможность реализации бизнес-плана с дальнейшим развитием;

- обладать качеством гибкости, позволяющей обеспечивать возможность внесения корректировок в разработанные действия;

- иметь качество контроля, за счет создания четкой характеристики графиков работ, показателей и контрольных сроков.

Выполнение всех правил реально при определенной структуре и создании логики построения бизнес-плана. Классический процесс подготовки разложен на несколько этапов. Перед тем как приступить к созданию бизнес-плана, необходимо получить всю необходимую информацию о предприятии.

Бизнес-план развития предприятия может принимать различные формы, в зависимости от предприятия. Большинство бизнес-планов будут включать следующие основные разделы:

Управляющее резюме по бизнес-плану для развития предприятия:

«Это ваша пятиминутная высота лифта». Он может включать оглавление, фон для компании, рыночные возможности, обзоры управления, конкурентные преимущества и финансовые показатели. Вероятно, проще всего сначала написать подробные разделы, а затем извлечь крем для создания исполнительного резюме. Эта часть бизнес-плана содержит краткий обзор предприятия, который может стоять отдельно, отдельно от остальной части бизнес-плана. Он должен включать четкое ценностное предложение, финансовое резюме и S.W.O.T. анализ.

Описание и структура предприятия:

Здесь мы объясняем, почему мы работаем в бизнесе и что мы продаем. Если мы продаем продукты, то в описании рассказывается о своем производственном процессе, наличии материалов, о том, как мы обрабатываем инвентарь и выполняем, а также другие рабочие данные. Если мы предоставляем услуги, описывается их и их ценность для клиентов. Включаются другие детали, такие как стратегические отношения, административные вопросы, интеллектуальная собственность, которую мы можете иметь, расходы и юридическая структура предприятия.

Стратегия исполнения:

Этот компонент является ключом к объяснению того, как мы планируем воплотить свою идею и превратить ее в реальность. Определение шагов, которые предпримет предприятие.

Анализ рынка:

Анализ отрасли и рынка продукта или услуги показывает, почему бизнес-план жизнеспособен на основе последних тенденций. В этом разделе рассматриваются детали целевого рынка и возможности бизнеса генерировать спрос и доходы.

Организационный анализ:

Предоставляется биография руководителей и менеджеров компании и объяснение, как их опыт поможет помочь прийти к деловым целям.

Анализ конкурентоспособности предприятия:

В этом разделе будут определены основные конкуренты, а также сравнение продуктов или услуг предприятия. Это демонстрирует, кем будут лучшие конкуренты, а также то, что отличает наше предприятие от конкурентов.

Развитие бизнеса и маркетинг:

Этот компонент бизнес-плана должен включать подробную информацию о том, как мы планируем создавать свой бренд и продавать свой продукт или услугу целевой аудитории. Подробная информация о том, какие каналы распространения будут использоваться, как будет развиваться развитие бренда, а также информация о партнерских отношениях, маркетинге и других рекламных методах, которые будут использоваться предприятием.

Стратегические операции:

Четкая стратегия операций имеет важное значение для выполнения бизнеса. Для многих предприятий организационная структура важна для демонстрации того, какие позиции необходимы, а также подробная информация о том, как будут поставляться товары и услуги, а также любые другие функции, которые потребуются бизнесу, и как они будут обрабатываться (как внутри предприятия, так и на стороне).

Финансовые документы:

Здесь мы указываем номера, которые поддерживают все, что мы описали в организационных и маркетинговых разделах. Включаются консервативные прогнозы наших отчетов о прибылях и убытках, балансе и отчетах о движении денежных средств в течение следующих трех лет.

Основными составляющими бизнес-плана для развития предприятия будут являться анализ внешней и внутренней среды предприятия, S.W.O.T. анализ, описание и структура предприятия, стратегия исполнения, исследование рынка и стратегии, организационный анализ, анализ конкурентоспособности предприятия, развитие бизнеса и маркетинг, стратегические операции, финансовые документы. Собрав все составляющие, мы сможем перейти к материализации бизнес-плана и начать двигаться к поставленной цели.

1.3 Показатели оценки эффективности бизнес-плана развития предприятия

Понимание значимости инноваций растет на уровне экономических субъектов. В этой связи очень важно качество оценки эффективности инновационных бизнес-планов. Неправильный и необоснованный выбор инновационного бизнес-плана может привести к финансовым потерям и оказать негативное влияние на социальную и экологическую среду. Таким образом, в своей оценке необходимо учитывать специфику инновационного бизнес-плана, неопределенность, связанную с его реализацией и другими рисками.

Очевидно, что любое нововведение является чем-то новым, практически реализуемым, приносящим экономические и другие выгоды. Процесс инноваций требует эффективного инновационного бизнес-плана. Инновационный бизнес-план - это обоснование логики внедрения новизны (в частности, инноваций) и процесса инноваций посредством инвестирования. Инновационный бизнес-план представляет собой форму построения инновационных компаний с фиксированными сроками, этапами, ресурсами, ориентированными на результаты. Разумность инвестирования для развития инноваций должна быть оправдана, так что инновационный бизнес-план удовлетворяет определенным критериям. Набор критериев зависит от конкретных секторов и предприятий в част-

ности. Основным критерием является экономическая жизнеспособность, выраженная через систему экономических показателей.

Прежде всего, рассмотрим не дисконтированный срок окупаемости РР (период окупаемости). Этот фактор является одним из самых простых и широко распространенный в мировой практике. Алгоритм вычисления РР зависит от регулярности и распределения прогнозируемого инвестиционного дохода. Если доход распределяется по годам, окупаемость период рассчитывается путем деления суммы паушальной суммы на размер дохода R, т. е.:

$$PP = K / R , \quad (1)$$

Если прибыль распределяется не регулярно, период окупаемости рассчитывается прямым расчетом количества лет, в течение которых инвестиции будут погашены с помощью совокупного (общего) дохода.

Показатель периода окупаемости очень прост в расчетах, однако он имеет ряд недостатков, основной вопрос касается не дисконтированных ставок, на которых основан этот метод, он не различает между бизнес-планами с одинаковой суммой совокупного дохода, но различает по своему распределению по годам.

Как правило, метод «Денежный поток» используется для оценки эффективности инновационных бизнес-планов. Он включает в себя расчет следующих индикаторов:

1) Чистая приведенная стоимость (NPV):

Чистая приведенная стоимость (NPV) представляет собой инвестиционную меру, которая говорит, достигает ли инвестиция целевой доход при заданных первоначальных инвестициях. NPV также количественно корректирует первоначальные инвестиции, необходимые для достижения целевого урожая, при условии, что все остальное остается неизменным. Формально чистая приведенная стоимость представляет собой просто суммирование денежных потоков (C) за каждый период (n) в период удерживания (N), дисконтированный по требуемой норме прибыли инвестора (r).

$$NPV = \sum_{n=0}^N \frac{C_n}{(1+r)^n}, \quad (2)$$

2) Внутренняя норма прибыли (IRR):

Внутренняя норма прибыли (IRR) для инвестиций - это процентная ставка, полученная на каждый рубль, инвестированный за каждый период, в который он инвестирован. IRR - еще один термин, который люди используют для интереса. В конечном итоге IRR дает инвестору средства для сравнения альтернативных инвестиций, основанных на их доходности. Математически IRR можно найти, установив вышеприведенное уравнение NPV равным нулю (0) и решив для скорости возврата (IRR).

$$0 = \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}, \quad (3)$$

3) Дисконтированный срок окупаемости (DPP):

Дисконтированный срок окупаемости используется для оценки периода времени, необходимого для того, чтобы бизнес-план приносил достаточную прибыль для возмещения первоначальных инвестиций.

$$(DPP) = A + (B / C), \quad (4)$$

где A - последний период с отрицательным дисконтированным кумулятивным денежным потоком;

B - абсолютная величина дисконтированного совокупного денежного потока на конец периода A;

C - дисконтированный денежный поток в течение периода после A.

4) Индекс доходности (PI):

Индекс прибыльности (PI) является одним из методов, используемых для составления бюджета капитала для оценки бизнес-плана. Сама по себе это модификация метода чистой приведенной стоимости (NPV). Разница между ними заключается в том, что NPV является абсолютной мерой, а PI является относительной мерой бизнес-плана. Другими словами, индекс прибыльности - это коэффициент, который показывает, сколько прибыли получает предприятие от бизнес-плана за 1 рубль, от первоначальной стоимости. Индекс доходности можно рассчитать, разделив текущую стоимость ожидаемых денежных потоков (PV) на первоначальную стоимость бизнес-плана (CF0).

$$PI = \frac{PV}{CF_0} , \quad (5)$$

5) Показатель стоимости ожидаемых денежных потоков (PV):

Показатель PV вычисляет текущую процентную ставку, которая является нормой, используемой для определения текущей стоимости денежной суммы, которая будет получена в будущем.

$$PV = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t} , \quad (6)$$

где CF_t - ожидаемый денежный поток в конце указанного года t ;

r - ставка дисконтирования;

N - это срок действия бизнес-плана в годах.

Общей чертой динамических методов оценки инвестиционных бизнес-планов для бизнес-планирования предприятия, в противном случае называемые скидочными методами, заключается в том, что они учитывают переменную величину денег во времени. Следовательно, они требуют правильного выбора

ставки дисконтирования (r) и генерирование прогнозируемого денежного потока в течение инвестиционного времени.

Процесс любого анализа и управления заключается в выделении и классификации существующих рисков инвестиционного бизнес-плана предприятия. Поэтому первоначальной задачей перед каждым риск-менеджером стоит формулирование угроз и рисков. Рассмотрим основные виды финансовых рисков, которые выделяются в практике финансового анализа.

Таблица 2 – Виды финансовых рисков

Виды финансовых рисков	Описание видов риска
Кредитный риск (<i>Credit Risk</i>)	Вероятность невыполнения обязательств контрагентов по отношению к кредитору по выплате процентов по займу. Кредитный риск включает в себя кредитоспособности и риск банкротства предприятия/заемщика
Операционный риск (<i>Operation Risk</i>)	Непредвиденные потери компании вследствие технических ошибок и сбоев, умышленных и случайных ошибок персонала
Риск ликвидности (<i>Liquidity Risk</i>)	Платежеспособность предприятия — невозможность расплатиться в полном объеме перед заемщиками за счет денежных средств и активов
Рыночный риск (<i>Market Risk</i>)	Вероятность негативного изменения рыночной стоимости активов предприятия в результате воздействия различных макро, мезо и микро факторов (процентные ставки ЦБ РФ, валютные курсы, стоимость и т.д.)

Оценка кредитных рисков по модели Э. Альтмана:

Модель Альтмана позволяет оценить риск возникновения банкротства предприятия или снижение ее кредитоспособности на основе дискриминантной модели, представленной ниже:

$$Z = 1,2 \cdot K_1 + 1,4 \cdot K_2 + 3,3 \cdot K_3 + 0,6 \cdot K_4 + K_5; \quad (7)$$

где Z – итоговый показатель оценки кредитного риска предприятия;

K_1 – собственные оборотные средства/сумма активов;

K_2 – чистая прибыль/сумма активов;

K_3 – прибыль до налогообложения и выплаты процентов/сумма активов;

K_4 – рыночная стоимость акций/заемный капитал;

K_5 – выручка/сумма активов.

Для оценки кредитного риска у предприятия необходимо сравнить полученный показатель с уровнями риска, представленными в таблице ниже.

Таблица 3 – Оценка кредитного риска

Критерий Альтмана	Кредитный риск (вероятность банкротства)
1,8 и меньше	Очень высокий риск
От 1,81–2,7	Высокий риск
От 2,8–2,9	Умеренный риск
Более 2,99	Низкий уровень риск

Следует заметить, что данная модель может быть применена только для предприятий, которые имеют обыкновенные акции на фондовом рынке, что позволяет адекватно рассчитать показатель K_4 . Снижение кредитоспособности увеличивает суммарный финансовый риск предприятия.

Следующий вид финансового риска — рыночный риск, который представляет собой негативное изменение стоимости активов предприятия в результате изменения различных внешних факторов (отраслевых, макроэкономических и микроэкономических).

Для оценки рыночного риска используют метод VAR (*Value at Risk*), который позволяет оценить вероятность и размер потерь в случае негативного изменения стоимости предприятия на фондовом рынке. Формула расчета следующая:

$$VaR = V \cdot \lambda \cdot \sigma \quad , \quad (8)$$

где V – текущая стоимость акций предприятия;

λ – квантиль нормального распределения доходностей акций предприятия;

σ – изменение доходности акций предприятия, отражающий фактор риска.

Были рассмотрены показатели экономической эффективности бизнес-плана, различные методы и подходы к оценке финансовых рисков предприятия: кредитный риск, рыночный риск.

Таблица 4 – Основной перечень предоставляемых услуг

Услуга	Средний чек за услугу, руб
Установка дешевых сигнализаций	От 1500
Установка противоугонных систем	От 3000
Тонирование автомобильных стекол	От 1000
Установка дешевых акустических систем	От 2000
Установка средних и дорогих акустических систем, TV систем, шумоизоляция	От 5000
Установка кондиционеров, обогревателей и отопителей	От 3500
Монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков	От 1000
Ремонтные работы	От 1500
Мойка, чистка, полировка автомобилей, компьютерная диагностика	От 500

Большим спросом на предприятиях пользуются услуги, направленные на ремонтные работы легковых автомобилей.

Сеть имеет свою эмблему, которая представлена на рисунке 3. Руководство предприятия считает, что эмблема - это один из их способов взаимодействия с социумом и возможность удерживать внимания клиента.



Рисунок 3 – Эмблема станций технического обслуживания Вединчук Е.А.

Для проведения анализа и создания бизнес плана по развитию ИП «Видинчук Е.А.» мы рассмотрим станцию технического обслуживания, которая находится по адресу Ортосалинская 64. Станция технического обслуживания получила название «Сатурн».

Девиз сети СТО – всегда идти к новому, распределяя ресурсы так что бы

это движение всегда было возможно. Руководители СТО при принятии решений, всегда придерживаются данного девиза. Это позволяет сети постоянно расти и с каждым днем постепенно становится лучшей версией себя.

Клиентами СТО являются как частные лица, так и сотрудники артелей которые находятся вблизи Алданского района и на его территории. Именно поэтому сейчас предприятие планирует запустить дополнительный цех по обслуживанию большегрузных автомобилей на СТО «Сатурн».

Персонал СТО регулярно проходит профессиональную подготовку, на 01.06.2018 года предприятие имеет под контролем 80 сотрудников. Для работы отбираются лица имеющие опыт от 5 лет. Для малоответственных работ на предприятии, берут людей без опыта работы. Всем сотрудникам сети СТО создают комфортные условия для проведения работ.

Предприятия имеет возможность получать специальный инструмент, новейшее диагностическое оборудование и любую необходимую информацию от производителя, что гарантирует клиентам автосервисных наивысшее качество услуг по доступным ценам.

Все работы выполняются только по согласованию с клиентом и в строгом соответствии с временными нормативами и финансовыми возможностями.

Можно сделать вывод что, сеть СТО ИП Видинчук Е.А. — это современный технический центр, оборудованный профессиональной техникой для высокоточной диагностики и качественного ремонта легковых автомобилей. Основное направление деятельности СТО — постоянное обслуживание и ремонт легкового вида транспорта.

Для сети СТО статус ИП имеет следующие преимущества по сравнению с регистрацией собственного предприятия:

- упрощенность процессов создания и ликвидации бизнеса;
- свободное использование собственной выручки;
- не нужна печать в любых документах (не только указанных «при наличии»), за исключением бланков строгой отчетности (но, не включая про-

ездные билеты) или если в тексте нормативно-правового акта указано обязательное заверение печатью;

- не платится налог на имущество, используемое в предпринимательской деятельности;
- упрощенный порядок ведения учета результатов хозяйственной деятельности и предоставления внешней отчетности;
- упрощенный порядок принятия решений (не требуется собраний протоколов);
- заработанные деньги возможно свободно тратить без дополнительного налогообложения (13 % на дивиденды);
- может использовать в предпринимательской деятельности счёт;
- банковские карты, оформленные на физическое лицо (если не противоречит договору с банком).

Также это имеет свои недостатки:

- отвечает по обязательствам своим имуществом;
- не подходит для совместного ведения бизнеса;
- требуется постоянное личное участие.

За 10 лет практики ведения бизнеса Видинчук Е.А., смогла создать сеть СТО. По всему Алданскому району её сеть СТО занимает лидирующую позицию. Сейчас планом сети является создания в СТО «Сатурн», цеха который бы смог обслуживать большегрузные автомобили.

Целью предприятия является получение полного контроля рынка авто-сервисных по всему Алданскому району, для того чтобы предприятие стало незаменимым в глазах потребителя.

СТО «Сатурн» является самой эффективной точкой обслуживания по всему Алданскому району. Выбор этого СТО обусловлен тем что, Видинчук Е.А. всегда была нацелена на улучшение сильных сторон своего бизнеса.

После проведения анализа видно, что данный бизнес является успешным, об этом нам говорят материализованные цели предприятия. Стал он стал

успешным благодаря грамотному распоряжению ресурсами руководителем и направленности на развитие.

2.2 Анализ внешней среды ИП Видинчук Е.А.

Проведем анализ рынка услуг СТО по России:

Рынок ТО в России структурирован по вертикали и имеет три уровня:

- на первом уровне находятся авторизованные (дилерские) центры;
- на втором уровне независимые центры (одиночные и сетевые);
- третий уровень рынка занимают индивидуальные мастерские.



Рисунок 4 – Доли основных сегментов рынка автосервисных на 01.02.2017

Распределить все СТО можно по их специализациям. Выделяют следующие СТО:

- СТО входящие в групп универсальных;
- СТО для отечественных автомобилей;
- СТО для иностранных автомобилей.

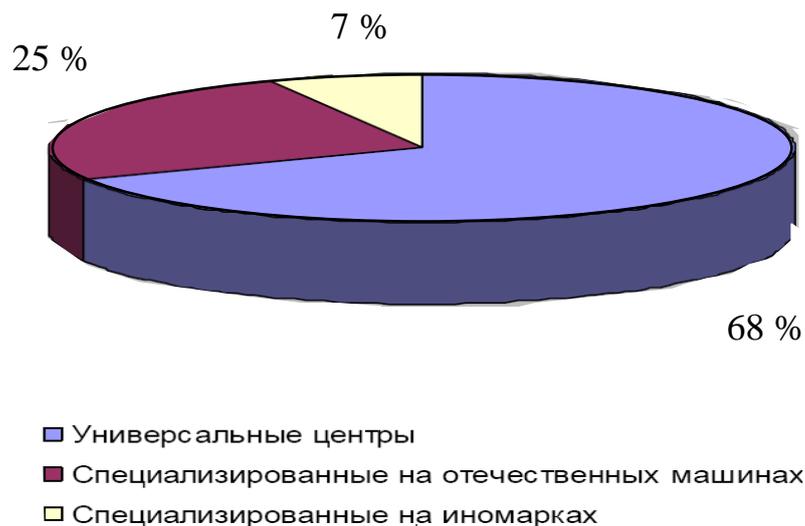


Рисунок 5 – Специализация СТО по России на 01.02.2017

Основная часть СТО – 68 % по оценкам столичного департамента транспорта и связи – ставят себя в специализацию универсальные, то есть они способны оказать техническую помощь легковому транспорту всех марок. Сеть СТО Видинчук Е.А., занимает универсальную специализацию. На иномарках специализируются только 7 % СТО, на отечественных моделях – 25 %.

Объем рынка в России на 01.03.2017 год составляет около 7 500 СТО. Средний оборот одной СТО начинается от 125000 рублей в месяц.

Точных статистических данных по количественным характеристикам Рынка нет. На 2017 год объем рынка СТО можно рассчитать, исходя из общего количества СТО и среднего оборота. В результате объем Рынка в 2017 году составил 11.25 миллиардов рублей.

Темпы роста Рынка в денежном выражении составляют в среднем – 20 процентов в год.

Исходя из того, что темпы роста рынка равны 20 процентам, рассчитаем объем рынка СТО на 2018 год. Объем рынка СТО в России в 2018 году составил 13.5 миллиардов рублей.

Темпы роста рынка в денежном выражении будут равны в среднем – 20 % в год. Темпы роста открытия новых СТО оценить не представляется возмож-

ным. Но видно одно, имеющееся количество СТО не удовлетворяет все возрастающие потребности. По оценкам департамента машиностроения Минпром науки России к 2019 году количество автомашин в России возрастет до 21 миллиона.

Вопрос конкурентной борьбы СТО в России стоит именно в сегменте независимых автосервисов, где все находится на уровне анархического состояния. Брендов в данной области, как и на рынке, нет, чему виной, в том числе и практически отсутствие сетей СТО.

В секторе сетей СТО конкуренции почти нет, так как самих сетей СТО в России насчитывается очень мало. В основном они находятся только в городах, которые имеют в регионах добывающую промышленность и районах крайнего севера страны. Иностранцы сети СТО не стремятся на рынок России. Причины в том, что заведомо проигрышные позиции в ценах на услуги. Владельцы новых иномарок обслуживаются в авторизованных цехах СТО. Российские СТО также не имеют выгоды в том, чтобы связываться с западными сетями, так как в таком случае они теряют свободу выбора поставщиков. Исключением является только сеть фирменных СТО «Bosh», однако в России под этой маркой работает только несколько десятков СТО. В России имеется только одна сильная сеть СТО – это МВО.

Проанализируем рынок услуг СТО в Алданском районе. Его численность населения на начало 2018 года составляет 41629 человек, площадь 156,8 тыс. км². Район расположен на юге республики Саха (Якутия), на Алданском нагорье.

В Алданском районе активно ведется добыча золота, также на территории добываются алмазы, газ. На всей территории района находится 22 участка различных артелей, из-за этого район имеет большой спрос на обслуживание автотранспорта, закупку технических деталей для грузовых автомобилей.

В Алданском районе зарегистрировано на 2018 год 30214 автомобилей и 9 станций технического обслуживания. Список зарегистрированных на начало 2018 года СТО представлен в таблице 5.

Таблица 5 – список зарегистрированных СТО в Алданском районе на начало 2018 года

Наименование объекта	Адрес	Вид деятельности	Здание, состав цехов
«Сатурн»	ул. Орто-саллинская, 64	Установка дешевых сигнализаций, установка противоугонных систем, тонирование автомобильных стекол, установка дешевых акустических систем, установка средних и дорогих акустических систем, TV систем, шумоизоляция, установка кондиционеров, обогревателей и отопителей, монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков, ремонтные работы, мойка, чистка, полировка автомобилей, компьютерная диагностика	3 цеха, здание диагностики
«Форсаж»	ул. Папышево, 35	Ремонт двигателей, ходовой части, установка кондиционеров, обогревателей и отопителей, монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков, ремонтные работы, мойка, чистка, полировка автомобилей, компьютерная диагностика.	2 бокса
«Гранд»	Кама-рова, 10	Ремонт кузовов, установка дешевых сигнализаций, установка противоугонных систем, тонирование автомобильных стекол, установка дешевых акустических систем, установка средних и дорогих акустических систем, ремонт.	1 бокс
«Оптимум»	ул. Квартал, 8	Диагностика, ремонт двигателей, развал и сходжение, установка средних и дорогих акустических систем, TV систем, шумоизоляция, установка кондиционеров, обогревателей и отопителей, монтаж спецсигналов.	3 бокса
«Техшина»	ул. Горького, 8	Ремонт, монтаж, вулканизация, регулировка развал сходжения, диагностика, установка кондиционеров, обогревателей и отопителей, монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков.	2 бокса
«Автослом Эко»	-	Диагностический контроль, комиссионная продажа а/м, з/ч, тонирование автомобильных стекол, установка дешевых акустических систем,	Пункт диагностики, открытая площадка хранения автомобилей
«Вулкан»	50 лет ВЛКСМ, 4 км.	Инструментально-диагностический контроль, Установка дешевых сигнализаций, установка противоугонных систем, тонирование автомобильных стекол, установка дешевых акустических систем.	Отдельно стоящее здание
«Дисплей»	ул. Жадейкино, 42	Ремонт двигателей, установка дешевых акустических систем, установка средних и дорогих акустических систем, TV систем, шумоизоляция.	2 цеха, отдельно стоящее здание
«Автомастер»	Ул. Тарабукино, 24	Ремонт, монтаж, вулканизация, регулировка развал сходжения, диагностика	3 цеха

Из таблицы можно сделать что, в Алданском районе основной вид предоставляемых услуг СТО направлен на обслуживание легковых автомобилей.

Развитие автосервисных до уровня, на котором он бы смог обслуживать большегрузные автомобили, ввело бы предприятие в состояние успеха и позволило бы захватить рынок автосервисных по Алданскому району. В силу того, что сам Алданский район имеет на своей территории 22 участка на которых работает большегрузный транспорт.

Кроме этого имеются незарегистрированные участки (вагончики) ремонта и диагностики автомобильных двигателей.

Из приведенных в таблице СТО, наиболее оснащенным является СТО Видинчук Е.А. «Сатурн», находящаяся по адресу Ортосалинская 64.

Проведем PEST – анализ для выявления воздействия четырех факторов: экологических, экономических, технологических, социальных, внешней среды на предприятия. PEST-анализ для СТО представлен в таблице 6.

Таблица 6 - PEST-анализ факторов макросреды

Р- Политический фактор	Е – Экономический фактор
1) Изменчивость таможенного налога на ввоз заграничных товаров.	1) Высокий налог на ввоз зарубежных автозапчастей. 2) Цены на материалы имеют изменчивую динамику. 3) В летний период основной вид востребованных услуг мойка автомобилей и оказание легкого ремонта.
S – Социальный фактор	T – Технологический фактор
1) Для потребителя важна скорость в выполнении ремонтных работ, что сотрудник предприятия не всегда могут предоставить. В силу проведения других работ.	1) Появляются новые технологические продукты, чаще всего товары на складе просто устаревают. 2) СТО имеет большое количество загрязняющих экологию отходов, за их утилизацию предприятие несет убытки.

На основании выявленных факторов сформулированы возможности и угрозы макросреды. Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Возможности и угрозы макросреды

Фактор	Возможности	Угрозы
1	2	3
Политические факторы		
Изменчивость таможенного налога на ввоз заграничных товаров.	-	Большие затраты на заграничные автозапчасти, в следствии чего предприятие будет вынуждено повышать цены предоставляемых услуг.

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Экономические факторы		
Цены на материалы имеют изменчивую динамику.	Введение скидок и создания комплекса услуг со скидкой	Из за простоя на складе, автозапчасти теряют во времени свою ценность
В летний период основной вид востребованных услуг мойка автомобилей и оказание легкого ремонта.	Введение комплекса со скидкой, в котором будет мойка и в дополнение к ней услуга по скидке	Простой автозапчастей на складе
Высокий налог на ввоз зарубежных автозапчастей.	Поиск выгодного поставщика по России	Предоставление завышенной цены на услугу
Социальные факторы		
Для потребителя важна скорость в выполнении ремонтных работ, что сотрудник предприятия не всегда могут предоставить. В силу проведения других работ.	Создание дополнительных цехов по обслуживанию машин, подбор новых специалистов.	Потеря клиента
Технологические факторы		
Появляются новые технологические продукты, чаще всего товары на складе просто устаревают.	Проведение акций на услуги.	В силу изменчивых цен на автозапчасти, товары теряют свою ценность
СТО имеет большое количество загрязняющих экологию отходов, за их утилизацию предприятие несет убытки.	-	Высокий затраты на утилизацию производственных отходов.

Оценка влияния макросреды для предприятия проводится с помощью построения профиля среды (таблице 4), в котором представлены: важность для отрасли (3-большая, 1-слабая), влияние на организацию (3-сильное, 0-отсутствует) и направленность влияния (позитивное (+) и негативное (-)). В качестве экспертов выступают руководители предприятия.

Влияние макросреды представлено в таблице 8.

Таблица 8 – Профиль макросреды

Фактор среды	Важность для отрасли (A)	Влияние на отрасль (B)	Направленность влияния (C)	Степень важности (D) $D=A*B*C$
Политические	1	1	+	+1
Экономические	3	3	-	-9
Социальные	2	2	-	-4
Технологические	3	3	+	+6

Полученная интегральная оценка свидетельствует о высоком негативном влиянии экологических и технологических факторов, следовательно, они заслуживают максимального внимания руководства СТО.

Экономические факторы имеют низкую положительную оценку, поэтому заслуживают минимального внимания.

Из анализа рынка автосервисных услуг в Алданском районе можем сделать вывод, что предприятию необходима трансформация, которая бы смогла дать предприятию новые возможности, также предприятию можно предложить определенные рекомендации.

1) Введение комплекса со скидкой для услуг в летний период. К мойке машин предприятие может предложить услуги по диагностике, регулировки автомобиля, замене масел. Немного снизив цены предприятие сможет привлечь внимание потребителя.

2) Введение акций на услуги по замене автозапчастей машинам. Для предприятия это откроет возможность реализовывать автозапчасти, которые могут сильно упасть в цене.

3) Поиск поставщиков среди Российских предприятий, которые производят бренды зарубежных фирм необходимых предприятию.

2.3 Анализ внутренней среды предприятия

Проведем анализ организационной структуры предприятия Видинчук Е.А. «Сатурн».

Предприятие имеет свою организационную структуру, которая представлена на рисунке 6.

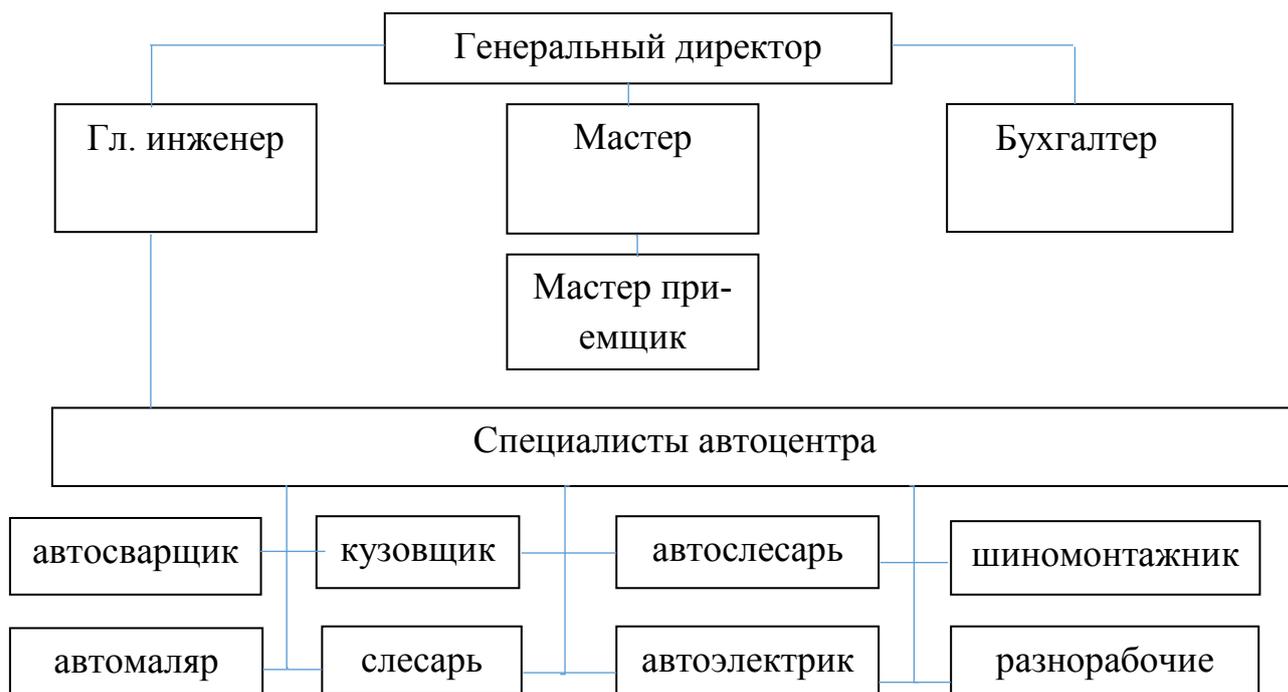


Рисунок 6 - Организационная структура СТО «Сатурн»

Организационная структура предприятия является линейно-функциональной.

Для «Сатурна» основными достоинствами линейной структуры управления является относительная простота подбора руководителей и реализации функций управления. Поэтому предприятие старается её придерживаться, такая организация управления обеспечивает оперативность принятия и реализации управленческих решений, единство и четкость распорядительства и исключает дублирование полномочий и противоречивость распоряжений. Все обязанности и полномочия четко распределены, что обеспечивает все необходимые условия для поддержания необходимой дисциплины в коллективе.

1) Генеральный директор, Видинчук Евгения Александровна. Является индивидуальным предпринимателем уже более 10 лет, основная её роль на предприятии наблюдение и поддержание рабочего потока предприятия. Она контролирует процесс покупки автозапчастей, процесс транслирования предприятия во вне и поддерживает внутренне рабочее состояние предприятия.

2) Мастер, Барышев Федор Владимирович. Имеет стаж работы более 25 лет, на предприятии более 4 лет. Проводит диагностику автомобилей, создает план по которому производится ремонт автомобилей, является инструктором на предприятии, контролирует рабочий процесс починки автомобилей.

3) Мастер приемщик, Лебедева Диана Юрьевна работает на предприятии более 4 лет. Принимает заказ на обслуживание автомобилей, фиксирует план по ремонту автомобиля и его стоимость. Мастер приемщик должен, всегда сообщать клиенту о том, как движется ремонт его автомобиля и уточнять дополнительные моменты. Так-же мастер приёмщик отвечает за кассовый аппарат и денежный обмен.

4) Главный инженер, Ковалевич Максим Юрьевич работает на предприятии более 3 лет. Отвечает за соблюдение плана ремонта автомобиля, за любые отклонения от сроков и за работоспособность всех специалистов автосервисных.

5) Бухгалтер, Накорнеева Нина Эдуардовна имеет стаж работы более 25 лет, на предприятии более 4 лет. В её обязанности входит ведение бухгалтерского учета на предприятии, ведет учет статистических данных на предприятии, производит работу в базе 1С предприятия.

На предприятии всем сотрудникам выплачивают достойную заработную плату. Для многих сотрудников она является движущей силой к тому что бы работать больше и эффективней. Анализ фонда заработной платы представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ фонда заработной платы

Год	Размер фонда, тыс. руб	Изменение			
		Темп роста цепной, в процентах	Темп прироста, в процентах	Темп роста базисный, в процентах	Темп прироста базисный, в процентах
2015	2412	-	-		
2016	3050,5	126,45	26,45	126,45	26,45
2017	3250,3	106,54	6,54	134,75	34,75

Из полученных данных, можно сделать вывод, что в 2016 году фонд заработной платы по сравнению с 2015 увеличился на 26,45 %. В 2017 году снизились темпы роста заработной платы с 26,45 % до 6,54 %. По сравнению с 2015 годом фонд в 2017 году увеличился более чем на треть, то есть на 34, 75 %, что говорит о высоких темпах роста как фонда так и персонала, численности работников и развития предприятия в целом.

Таблица 10 – Анализ динамики численности персонала 2015-2017 гг.

Год	Численность персонала, человек	Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп роста, %		Темп прироста, %	
		цепной	базисный	цепной	базисный	цепной	базисный
2015	75	-	0	-	-	-	-
2016	78	3	3	104	104	4	4
2017	80	2	5	103	107	3	7

Численность персонала увеличилась за период 2015-2017 гг. на 7 %, то есть с 75 до 80 человек.

Таблица 11 - Анализ производительности труда персонала предприятия за 2015 – 2017 гг.

Показатель	Абсолютное значение показателя по годам			Темп роста, в процентах	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г. к 2016 г.	2016 г. к 2017 г.
Выручка (В), тыс. руб.	125121	186014	248001	148,67	133,32
Среднесписочная численность персонала (ЧР), чел	56	65	67	116,07	103,08
Среднегодовая выработка одного работника (ПТ), тыс. руб.	2234,3	2861,75	3701,5	128,08	129,34

Таким образом среднегодовая выработка на 2017 год равна:

$$ПТ = \frac{125121}{56} = 2234,3 \text{ тыс. руб./чел.}$$

Аналогично рассчитывается среднегодовая выработка для 2015-2017 гг.

Таким образом проанализировав данные таблицы можно сделать вывод, что среднегодовая выработка в 2015 году составила 2234, 3 тысяч рублей, в 2016 году она увеличилась до 2861,75 тысяч рублей, а в 2017 году среднегодовая выработка на одного работника составила 3701,5 тысяч рублей. Отмечается

положительная динамика роста показателей по годам. Прирост выработки в 2017 году по сравнению с 2015 составил 29,34 %. Рост производительности труда зависит от численности персонала, трудоемкости услуг и выручки от продаж.

Расчет основных показателей деятельности представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Основные показатели деятельности предприятия

Наименование показателя	Значение показателей за отчетный период, тыс. руб.			Темп роста 2016 г. к 2015 г., в процентах	Темп роста 2017 г. к 2016 г., в процентах
	2015 год	2016 год	2017 год		
Выручка, Вр	125121	186014	248001	148,67	133,32
Себестоимость продаж, Сп	123001	183570	235194	149,24	128,12
Коммерческие расходы, Кр	-	-	-	0	0
Управленческие расходы, Ур	1625	1312	3211	80,74	244,74
Текущий налог на прибыль, Тек.нал.на приб.	170	1400	5460	823,53	390
Прочие расходы, Пр	264	287	143	108,71	49,83
Прочие доходы, Пд	43	802	0	865,12	0
Валовая прибыль (убыток)	2120	2444	12807	115,28	524,02
Прибыль (убыток) от услуг	495	1131	9596	228,48	848,45
Прибыль (убыток) до налогообложения	274	1646	9453	600,73	574,30
Чистая прибыль	104	246	3993	236,54	839,42

Как видно из таблицы, выручка 2016 года по сравнению с 2015 годом значительно выросла на 60893 тыс. руб. или на 46 процентов, затем в 2017 году выросла на 61987 тысяч рублей или на 33 процента. Себестоимость продаж в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 60569 тысяч рублей, а в 2017 году на 51624 тысяч рублей. Валовая прибыль в 2017 году значительно выросла, а именно на 10363 тысяч рублей. В целом прибыль в 2017 году составила 3993 тысяч рублей, что на 3747 тысяч рублей больше чем в 2016 году, это связано в первую очередь, с ростом объемов продаж и производительности труда на предприятии.

Данные о структуре прибыли от предоставления основных услуг за 2015-2017 годы.

Таблица 13 – Структура выручки по ассортименту услуг за 2015-2017 года

Группа товаров	Прибыль от предоставления услуг, тыс. руб.			Удельный вес, в процентах		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Ремонтные работы.	25000	34995	40100	22,98	26,25	26,58
Установка оборудования для автомобилей	25024	30122	35050	31,22	32,03	30,82
Монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков, тонирование автомобильных стекол.	25765	29874	40599	12,92	13,42	13,90
Мойка, чистка, полировка автомобилей	24300	31200	36321	22,04	21,59	22,24
Компьютерная диагностика	21000	30034	38901	6,82	6,71	6,44
Итого	125121	186014	248001	100	100	100

Таким образом, наибольшую прибыль в 2017 году составили услуги по установке оборудования для машин и выполнению ремонтных работ.

Таким образом, за исследуемый период по объему продаж лидируют такие группы услуг как установка оборудования и ремонтные работы, за 2017 год прибыль от установки оборудования составила 35050 тысяч рублей, а прибыль от ремонтных работ составила 40100 тысяч рублей. Прибыль от предоставления услуг 2017 года по сравнению с 2016 годом увеличилась на 61987 тысяч рублей. Прибыль 2016 года по сравнению с 2015 годом увеличилась на 60893 тысяч рублей.

Данные о движении основных средств предприятия за 2015 – 2017 год приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Анализ основных средств СТО «Сатурн» за 2015 – 2017 гг.

Год	Первоначальная стоимость основных средств, тыс. руб.		Стоимость основных средств, тыс. руб.			Коэффициент		
	на начало года	на конец года	ввода	выбытия	прироста	ввода	выбытия	прироста
2015	75698	78798	3200	100	3100	4,2	0,1	5,6
2016	78686	83963	5814	537	5277	6,92	0,68	6,28
2017	83963	92749	9218	432	8786	9,93	0,37	9,47
Итого	162646	176712	15032	1019	14063	8,51	0,62	7,96

Анализ таблицы 13 показывает, что за рассматриваемый период 2015-2017 гг. коэффициент ввода увеличился с 4,2 % до 9,93 %, коэффициент выбытия увеличился с 0,1 до 0,37 %, а коэффициент прироста увеличился на 3,87 %. Это означает, что основные средства предприятия за данные годы исследования были направлены на пополнение действующих основных средств, что обеспечило их значительный прирост.

Затем проведем анализ эффективности использования основных средств, данные представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Эффективность использования основных средств предприятия за 2015-2017 гг.

Показатели	Года			Темп роста, в процентах	
	2015	2016	2017	Относительное отклонение 2015 /2016 гг.	Относительное отклонение 2016/2017 гг.
Среднегодовая стоимость основных средств тыс. /руб.	77248	81324,5	88356	105,28	108,65
Численность работников	65	70	75	107,7	107,14
Выручка, тыс./руб.	125121	186014	248001	148,67	133,32
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	1188,4	1161,8	1178,1	97,76	101,4
Фондоотдача, тыс./руб.	1,62	2,29	2,81	141,36	121,71
Фондоёмкость, тыс. /руб.	0,62	0,44	0,36	70,97	81,82

Таким образом на предприятии стоимость основных средств в отчетном году по сравнению с 2016 годом увеличилась на 11108 тыс. руб. и произошли следующие изменения показателей эффективности использования основных фондов: показатель фондовооруженности труда в 2016 году уменьшился на 2,2 процента, что темпы роста стоимости средств не превышали темпы роста численности работников, а в 2017 году произошло увеличение на 1,4 процента. Фондоотдача в 2016 году увеличилась на 41,36 процентов, однако в 2017 году снизилась на 19,65 процента в сравнении с 2016 годом. Фондоёмкость в отчетном году увеличилась на 10,85 %.

Анализ конкурентоспособности предприятия:

Для более полной оценки конкурентоспособности предприятия необходимо сравнить различные стороны его деятельности по отношению к конкурентам. Основными конкурентами СТО «Сатурн» являются ИП «Дисплей» и ИП «Автомастер».

Таблица 16 – Показатели конкурентоспособности предприятий

Показатели	R	α_i	ИП «Сатурн»		ИП «Дисплей»		ИП «Автомастер»	
			β_i	$\alpha_i \times \beta_i$	β_i	$\alpha_i \times \beta_i$	β_i	$\alpha_i \times \beta_i$
Оценка персонала	5	0,07	4,58	0,3206	4,3	0,301	3,94	0,0276
Оценка имиджа	3	0,2	5	1	2,4	0,48	2,4	0,48
Оценка потребительских предпочтений услуг покупателями	2	0,27	4,67	1,261	3,47	0,9369	3,47	0,9369
Оценка потребительских характеристик качества услуг	1	0,33	4,405	1,4537	3,49	1,1517	3,49	1,1517
Оценка ассортимента услуг	4	0,13	4,7	0,611	3,5	0,455	3,5	0,455
Итого	15	1	-	4,6463	-	3,3246	-	3,0512

Таким образом, наивысший общий балл конкурентоспособности среди заявленных предприятий-конкурентов принадлежит ИП «Сатурн» (4,65 балла), затем идет ИП «Дисплей» с результатом в 3,32 балла, худший результат у ИП «Автомастер» (3,05 балла).

По анализу внутренней среды мы можем сделать вывод что предприятие находится в состоянии успеха. Мы можем увидеть, что у предприятия с каждым годом увеличивается прибыль, это говорит о постоянном движении предприятия и его росте в глазах потребителя услуг.

Предприятие «Сатурн», среди конкурентов находится на 1 месте, причина этого большой выбор услуг для потребителя и их качество. Так же предприятие предоставляет быстрые сроки выполнения ремонтных работ и имеет специалистов с большим стажем работы.

Сейчас на предприятии работает 80 человек, это позволяет предприятию обслуживать большое количество легковых автомобилей. Предоставлять боль-

шое количество услуг. Заслужой предприятия является то что оно имеет высококвалифицированных работников, которых нет на других предприятиях во всем районе.

Предприятие в 2017 году сделало большой скачек по всем показателям, причиной этого стало сотрудничество с золотодобывающей артелью «Селигдар». Предприятие «Сатурн» предоставляет им услуги по обслуживанию их вида транспорта, но к сожалению, только легкового. Сейчас СТО планирует внести изменения для того что бы начать обслуживание и большегрузных машин.

Сейчас предприятие находится рабочем состоянии и способно приносить высокую прибыль, но ему необходимы нововведение и трансформации. Когда предприятие начнет своё дальнейшее развитие, оно сможет позволить себе охватить весь рынок автосервисных услуг по Алданскому району. Перечислим бизнес направления, которые бы смогли дать предприятию новые возможности.

1) Создание цеха по обслуживанию большегрузных автомобилей. Это позволит предприятию укрепить свою связь с артелями во всем Алданском районе. Даст возможность расширения вида услуг, откроет для предприятия новые возможности и позволит охватить весь рынок Алданского района.

2) Отрыть платные парковочные стоянки для всех видов транспорта. Данная услуга позволит предприятию получать дополнительную прибыль, не имея при этом больших затрат.

3) Расширить список предоставляемых услуг, т.е. пойти сторону научно технического прогресса. Приобрести оборудование для окраски автомобилей и нанесения рисунка на них. Приобрести оборудование по установлению на автомобиль светодиодных ламп, разноцветных фар, музыкального освещения. Среди населения Алданского района такая услуга будет очень востребована и позволит предприятию привлечь к себе новых клиентов.

4) Построить цех по модернизации и изменению, корпуса и салона автомобиля. Этот цех будет пользоваться спросом и популярностью, по причине того, что в своем автомобиле люди часто что-то ломают, царапают, марают что-

либо и не могут отмыть. Данный цех предоставит им услугу, которая сможет любые искривления и любые настраивающие их моменты в своем авто изменить.

Из всех направлений самым актуальным можно выделить 1 направление. Так как обслуживание большегрузных автомобилей даст предприятию возможность охватить весь рынок автосервисных услуг по Алданскому району. Также даст предприятию возможность укрепить свою связь по обслуживанию транспорта на артелях «Селигдар», что даст предприятию постоянных доход.

3 БИЗНЕС-ПЛАН РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА ИП ВИДИНЧУК Е.А

3.1 Выбор направления развития бизнеса предприятия

Проведем SWOT анализ для выявления сильных и слабых сторон станции технического обслуживания «Сатурн», а также возможностей и угроз. На основе анализа внутренней и внешней среды. Это нам позволит точнее определить, что мешает предприятию запустить цеха по оказанию услуг большегрузным автомобилям и убедиться в том, что мы выбрали правильное направление развития бизнеса.

Таблица 17 - Возможности и угрозы внешней среды предприятия

Внутренние сильные стороны предприятия	Внутренние слабые стороны предприятия
<ul style="list-style-type: none">- опыт предприятия на рынке автосервисных более 10 лет;- широкий выбор услуг;- имеется база постоянных клиентов, сотрудничество с артелями «Селигдар»;- прочное финансовое положение;- высококвалифицированный персонал на предприятии;- качественное выполнение работ;- неудачное поведение конкурентов;- предприятие может обслуживать до 20 автомобилей;- появление новых поставщиков;- репутация автосервисных всегда находится на высоком уровне.	<ul style="list-style-type: none">- расходы на утилизацию и продажу отходов производства;- предприятие зависимо от постоянного наблюдения со стороны предпринимателя;- нехватка управляющего персонала;- мало цехов по обслуживанию автомобилей;- спрос на услуги автосервисных зависит от времени года;- нет постоянных поставщиков автозапчастей;- большая часть автозапчастей стоит на складе и не реализуется, что ведет к снижению цены на продукцию;- снижения спроса на автозапчасти, связанная со снижением продаж автотехники в целом;- увеличение доли автомобилей импортного производства;-спад производства отечественных автомобилей.
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none">- появление новых поставщиков для автозапчастей;- совершенствование технологий для предоставления услуг;- расширение ассортимента услуг;- введение на рынок автосервисных услуг, услуги по обслуживанию большегрузных машин;- создание для предприятия сайта, на котором будут производиться продажи автозапчастей;- введение на предприятии технологий по цветному окрашиванию автомобилей и фото рисунков;- ввести на предприятии новый цех, по реставрации и амортизации автомобилей;- поддержка предприятия государством;- привлечение иностранных поставщиков;- приоритет в развитии отечественных автомобилей.	<ul style="list-style-type: none">- появление на рынке автосервисных западных производителей с теми же услугами, но по более низкой цене;- увеличение ставки налогообложения;- ускорение технического прогресса;- повышение запросов потребителя;- увеличение уровня конкуренции в занимаемом ценовом сегменте;- контрреклама у конкурентов;- потеря спроса на предоставляемые услуги;- изменение правовой базы в отрасли;- увеличение таможенной пошлины;- риск случайной поломки автозапчастей при транспортировке.

Следовательно, наиболее сильными сторонами предприятия является широкий выбор услуг, опыт предприятия, прочное финансовое положение, высококвалифицированный персонал и база постоянных клиентов, что создает сильную репутацию и имидж предприятия.

Позиция предприятия не является уязвимой в связи с развитыми сильными сторонами, наоборот она продолжает за счет улучшения сильных сторон крепнуть.

Далее составим матрицу SWOT – анализа, для того чтобы установить связь между внутренними и внешними характеристиками предприятия, которые в дальнейшем мы будем использовать для формулирования стратегии организации (таблица 18).

Таблица 18 — Комплексный SWOT анализ деятельности ИП «Видинчук Е.А» за 2015 - 2018 гг.

Стратегические внешние факторы	Внутренние факторы	
	Сильные стороны	Слабые стороны
	<ul style="list-style-type: none"> - опыт предприятия на рынке автосервесных более 10 лет; - широкий выбор услуг; - имеется база постоянных клиентов, сотрудничество с артелями «Селигдар»; - прочное финансовое положение; - высококвалифицированный персонал на предприятии; - качественное выполнение работ; - неудачное поведение конкурентов; - предприятие может обслуживать до 20 автомобилей; - появление новых поставщиков; - репутация автосервесных всегда находится на высоком уровне. 	<ul style="list-style-type: none"> - расходы на утилизацию и продажу отходов производства; - предприятие зависимо от постоянного наблюдения со стороны предпринимателя; - нехватка управляющего персонала; - мало цехов по обслуживанию автомобилей; - спрос на услуги автосервесных зависим от времени года; - нет постоянных поставщиков автозапчастей; - большая часть автозапчастей стоит на складе и не реализуется, что ведет к снижению цены на продукцию; - снижения спроса на автозапчасти, связанная со снижением продажи автотехники в целом; - увеличение доли автомобилей импортного производства; - спад производства

1	2	3
		отечественных автомобилей.
Возможности	Поле силы и возможности	Поле слабости и возможности
<ul style="list-style-type: none"> - появление новых поставщиков для автозапчастей; - совершенствование технологий для предоставления услуг; - расширение ассортимента услуг; - введение на рынок автосервесных услуг, услуги по обслуживанию большегрузных машин; - создание для предприятия сайта, на котором будут производиться продажи автозапчастей; - введение на предприятии технологий по цветному окрашиванию автомобилей и фото рисунков; - ввести на предприятии новый цех, по реставрации и амортизации автомобилей; - поддержка предприятия государством; - привлечение иностранных поставщиков; - приоритет в развитии отечественных автомобилей. 	<p>Т.к. предприятие имеет прочное финансовое положение оно может позволить себе введение на рынок автосервесных услуг, услуги по обслуживанию большегрузных машин, технологий по цветному окрашиванию автомобилей и фото рисунков, ввести на предприятии новый цех, по реставрации и модернизации автомобилей.</p>	<p>Введение на рынок автосервесных услуг, услуги по обслуживанию большегрузных автомобилей укрепит у предприятия связь с артелью «Селелигдар». Что даст предприятию прочную опору и постоянный спрос на услуги СТО. Это решит такие проблемы предприятия как: постоянно изменчивый спрос на услуги, покроет расходы на утилизацию и продажу отходов производства, реализация автозапчастей со склада. Поиск иностранных поставщиков за рубежом, решит проблемы с поставкой автозапчастей.</p>
Угрозы	Поле силы и угрозы	Поле слабости и угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - появление на рынке автосервесных западных производителей с теми же услугами, но по более низкой цене; - увеличение ставки налогообложения; - ускорение технического прогресса; - повышение запросов потребителя; - увеличение уровня конкуренции в занимаемом ценовом сегменте; - контрреклама у конкурентов; - потеря спроса на предоставляемые услуги; - изменение правовой базы в отрасли; - увеличение таможенной пошлины; - риск случайной поломки автозапчастей при транспортировке. 	<p>Падения прибыльности за счет налогообложения, появление на рынке автосервесных западных производителей с теми же услугами, но по более низкой цене. Это значительно уменьшит спрос на услуги Российского СТО. Увеличение спроса у потребителей не вызовет особых изменений, т.к. предприятие постоянно придерживается новых введений в техническом прогрессе и имеет современное оборудование. Если конкуренты решат запустить контррекламу, предприятия этого не коснется в связи с наработанной базой клиентов, высокой репутацией, большим опытом работы.</p>	<p>Появление на рынке автосервесных западных производителей с теми же услугами, но по более низкой цене. Приведет к резкому уменьшению спроса на услуги из-за чего предприятие может получить сильный удар. Потеря спроса на предоставляемые услуги и большое количество нереализованных автозапчастей на складе, приведет предприятие к тому что большинство автозапчастей на складе потеряют свою ценность.</p>

Возможности, которые предприятие обязательно должно использовать:

- материализация бизнес-плана по обслуживанию большегрузных автомобилей, увеличение доли рынка;
- ввод комплекса услуг со скидкой.

Вторые по значимости возможности, которые необходимо использовать при наличии ресурсов организации являются:

- появление новых поставщиков;
- совершенствование технологий для предоставления услуг.

Большой успех предприятию принесёт материализация бизнес-плана по обслуживанию большегрузных машин. Это позволит предприятию укрепить свои позиции на рынке автосервисных услуг, укрепит связь предприятия с артелью «Селигдар». Связь с артелью предоставит предприятию постоянных спрос на все виды услуг, включая услуги цеха по обслуживанию большегрузных машин.

Проведена экспертная оценка направления развития бизнеса. В качестве направления был выбран бизнес-план по строительству цеха для обслуживания большегрузных машин. Экспертов представляют руководители предприятия «Сатурн». Экспертная оценка направлений развития бизнеса представлена в таблице 19.

Таблица 19 – Экспертная оценка направления развития бизнеса

Критерии оценки для развития бизнес-плана	Вес	Открыть платные парковочные стоянки для всех видов транспорта.	Материализация бизнес-плана по обслуживанию большегрузных автомобилей, увеличение доли рынка	Запустить цех авто тюнинга автомобилей
Охват рынка автосервисных услуг	0,15	1,38	1,28	1,11
Период окупаемости	0,12	1,5	1,74	1,76
Соответствие целям предприятия	0,14	1	1,77	1,42
Инновационность	0,13	1,9	1,85	1,05
Тиражированность	0,14	1,4	1,16	1,08
Презентабельность	0,11	1,03	0,72	0,78
Реалистичность	0,11	0,75	0,65	0,56
Размер инвестиций	0,1	0,56	0,41	0,41
Итого	1	9,52	9,58	8,17

Экспертная оценка направлений развития бизнеса показала, что бизнес-план по обслуживанию большегрузных автомобилей удовлетворяет все требования экспертов.

Цех обслуживания большегрузных автомобилей – это цех для ремонта, технического осмотра и модернизации большегрузного вида транспорта, и большегрузных машин.

Цех по обслуживанию большегрузных автомобилей даст возможность предприятию обслуживать грузовые машины и машины особого назначения. Спрос на данный вид услуг для артелей является постоянным и не меняющимся, в силу того что машинам требуется постоянных технический осмотр.

Запуск в рабочее состояние цеха по обслуживанию большегрузных автомобилей, даст предприятию постоянный спрос на автосервисные услуги цеха и решит многие проблемы предприятия.

Строительство цеха по обслуживанию большегрузных автомобилей, позволит предприятию укрепить свою связь с артелями во всем Алданском районе. Даст возможность расширения вида услуг, откроет для предприятия новые возможности и позволит охватить весь рынок Алданского района.

3.2 Разработка основных ресурсов бизнес-плана развития предприятия

Для материализации бизнес-плана предприятию потребуется выполнить определенный ряд задач:

- распределить ресурсы предприятия для материализации бизнес-плана;
- распределить полномочия и ответственность между сотрудниками предприятия, для подготовки СТО «Сатурн» к строительству нового цеха;
- наймем для работ строительную компанию;
- оформление документов;
- контроль строительства цеха;
- ввести цех в рабочее состояние (установка технического оборудования, подбор кадров, пройти различные проверки, оформление документов).

Составим комплекс услуг для нового цеха (таблица 20). Так как услуги СТО являются в большей мере индивидуальными, мы рассмотрим начальные минимальные цены на них.

Таблица 20 - Предполагаемые услуги цеха

Наименование	Средняя цена на услуги
Замена шин	16000
Покраска	2000
Услуги автомойки	300
Уборка салона ручная	500
Комплексная диагностика	500
Регулировка сход-развала	500
Балансировочные, шиномонтажные работы	500
Установка электрооборудования для машин	2000
Замена масел	500
Ремонтные работы, за 1 час	1000

Также стоит учитывать, что спрос на услуги обслуживания большегрузных автомобилей не будет иметь изменений. Для наглядного представления построена диаграмма (рисунок 7).

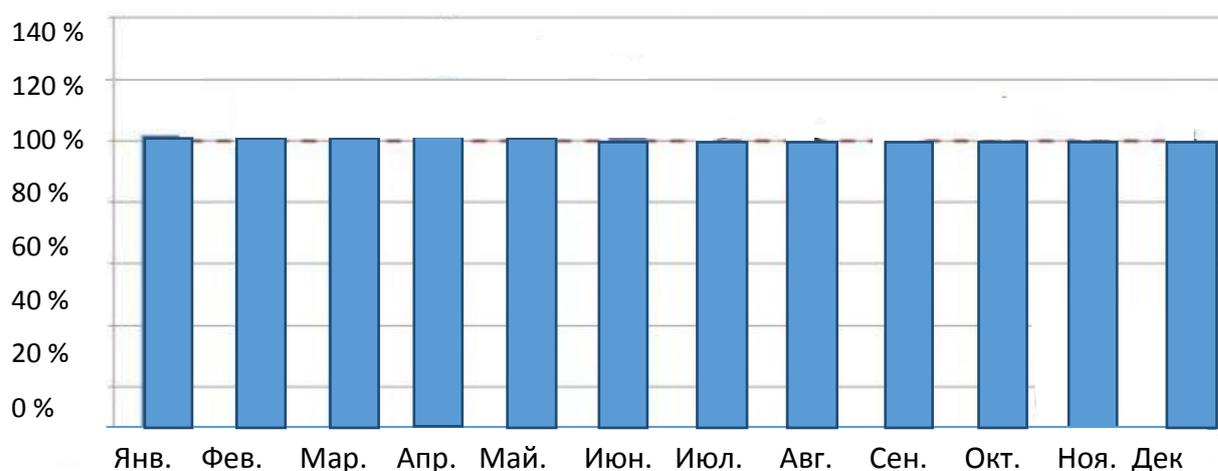


Рисунок 7 – График спроса на услуги по сезонно

Из графика, мы видим, что спрос на услуги большегрузных автомобилей не изменяется в течение отслеживаемого периода. Причина этого постоянный спрос артелей «Селигдар», на услуги по ремонту и обслуживанию большегрузных машин.

Рассчитаем ежемесячную прибыль предприятия от реализации услуг. Количество предоставления услуг на каждый месяц было рассчитано исходя из ежемесячных потребностей проведения авторемонтных работ для артели «Селигдар» и населения Алданского района.

Таблица 21 – Ежемесячная выручка цеха от предоставляемых услуг

Наименование	Средняя цена на услуги	Количество предоставляемых услуг	Общая стоимость
Замена шин	16000	5	80000
Покраска	2000	31	62000
Услуги автомойки	300	150	45000
Уборка салона ручная	500	131	65500
Комплексная диагностика	500	116	58000
Регулировка сход-развала	500	100	50000
Балансировочные, шиномонтажные работы	500	100	50000
Установка электрооборудования для машин	2000	40	80000
Замена масел	500	100	50000
Ремонтные работы, за 1 час	1000	310	310000
Итого:			850500

Ежемесячный общий доход предприятия от реализации услуг цеха составит 850500 рублей.

Рассмотрим подробную планировку цеха, чертеж представлен на рисунке 8.

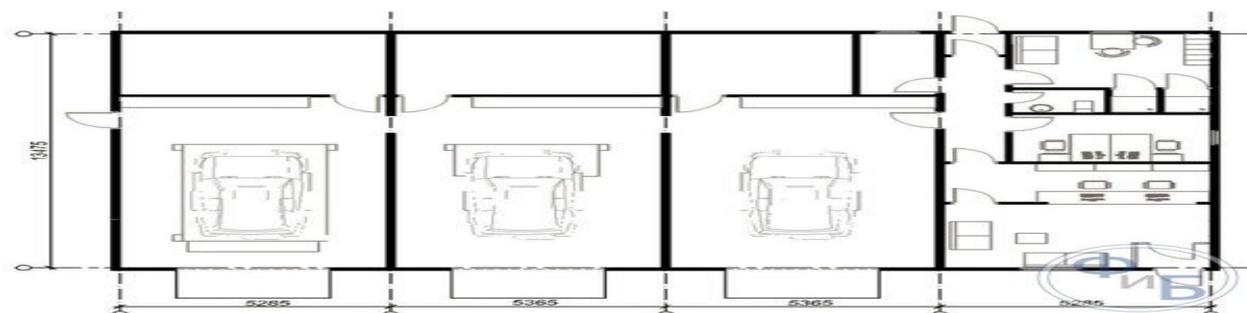


Рисунок 8 – Чертеж цеха

Высота потолков гаражей равна 5,5 метра, что дает возможность ремонтировать большегрузные автомобили.

Рассчитаем временные ресурсы для выполнения плана, дополнительно распределим ответственность и полномочия среди сотрудников предприятия.

Составим матрицу распределения ответственности RACI, где И – исполнитель (R – Responsible); О – ответственный (A – Accountable); К – консультирует до исполнения (C – Consult before doing); Ин – информируется после исполнения (I – Inform after doing).

Матрица распределения ответственности представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Матрица распределения ответственности RACI

Процедура / Роль	Гл. Мастер	Мастер приемщик	Главн. бухгалтер	ИП Видинчук Е.А.
1 Распределить ресурсы предприятия для материализации бизнес-плана, распределить полномочия и ответственность между сотрудниками предприятия, для подготовки СТО «Сатурн» к строительству нового цеха	КИ	И	ОИ	Ин
2 Найдем для проведения работ строительной компании	ОИ	К	И	Ин
3 Оформление документов	ОИ	К	ОИ	ИнК
4 Контроль строительства цеха, ввод цеха в рабочее состояние	ОИ	-	К	ИнК

Матрица распределения ответственности показывает, что ответственность распределяется равномерно на большинстве этапов между главным мастером и главным бухгалтером, что обеспечивает их взаимозаменяемость.

С помощью сетевого планирования проведем расчет времени и потребность в персонале, необходимого на проведение операций. Содержание плана отражено в таблице 23.

Таблица 23 – План мероприятий

Операция	Содержание Операции	Предшествующие операции	Время реализации, дней.
А	Распределить ресурсы предприятия для материализации бизнес-плана	-	14
В	Распределить полномочия и ответственность между сотрудниками предприятия, для подготовки СТО «Сатурн» к строительству нового цеха	А	7
С	Найдем для проведения работ строительной компании	В	14
Д	Оформление документов	С	14
Е	Контроль строительства цеха	Д	90
F	Ввод цеха в рабочее состояние	Е	7

Далее на основе сетевого плана необходимо построить сетевой граф (рисунок 9).

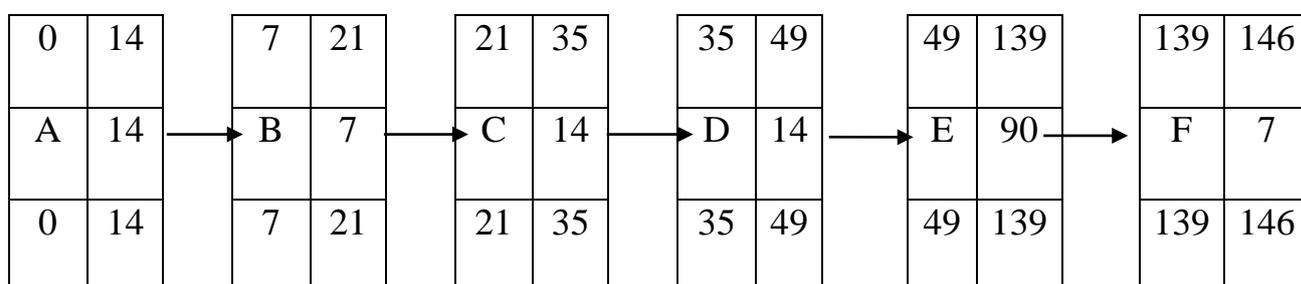


Рисунок 9 – Сетевой граф

Исходя из данных сетевого графа видно, что все операции не имеют резерва времени и должны выполняться в срок. Временной ресурс составил 146 дней. Данный график учитывает непосредственное проведение мероприятий по материализации бизнес-плана.

Рассмотрим подбор сотрудников для обслуживания нового цеха. Планируемая численность персонала цеха - 7 человек. Состав персонала, а также планируемые расходы на оплату труда отражены в таблице 24.

Таблица 24 – Необходимый персонал для запуска цеха по обслуживанию большегрузных машин

Квалификация	Должность	Кол-во	Оклад, в месяц	Всего
Управленческий персонал				
	Главный механик	1	22000	40000
Производственный персонал				
автомеханик	механик участка диагностики, участка вулканизации	1	25000	45000
автомеханик	слесарь ремонтного участка, техник участка окраски	1	25000	45000
техник	техник автомойки	2	15000	38000
Обслуживающий персонал				
-	сторож	1	13000	13000
-	уборщик территории	1	13000	13000
ИТОГО		7		146000

Таким образом, ежемесячные издержки на оплату труда в год составляют

146000 руб.

Особое внимание предполагается уделить подбору персонала, который должен осуществляться по возможности из мужчин в возрасте от 20 до 45 лет с опытом работы в данной отрасли, имеющих образование не менее среднего специального, поскольку монтаж и освоение нового оборудования предполагается осуществить силами персонала предприятия. Важными являются также такие качества работников, как способность к обучению и творчеству, способность к психологической адаптации в коллективе поскольку кадровый фактор является достаточно высоким в обеспечении конкурентоспособности предприятия и его способности быть незаменимым.

Рассмотрим список оборудования для нового цеха на предприятии «Са-турн» таблица 25.

Таблица 25 – Затраты на обустройство нового цеха

Наименование	Цена	Количество	Итого, руб.
Кассовый аппарат	5000	1 шт.	5000
Платежный терминал для банковской карты	2500	1 шт.	2500
Ноутбук	25000	1 шт.	25000
Принтер	5000	1 шт.	5000
Стол	2000	2 шт.	4000
Стул	1500	7 шт.	10500
Телефонный аппарат	5000	1 шт.	5000
Набор инструментов для СТО	10000	2 комплекта	10000
Рабочий стол	3500	3 шт.	10500
Технологии для работы с металлическими деталями	15000	1 комплект	15000
Газовое сварочное оборудование, баллоны газа	20000	1 комплект	20000
Сырьё и необходимые материалы для оказания услуг СТО	15000	2 комплекта	30000
Обустройство ванной комнаты	20000	1 комплект	20000
Диван	5000	1 шт.	5000
Стол	2500	1 шт.	2500
Итого	-	-	170000

Общие затраты на обустройства цеха и введение его в рабочее состояние составят 170000 рублей.

Постоянные расходы цеха включают оплату налога, расходы на рекламу, амортизация, фонд заработной платы и прочие ежемесячные расходы.

Таблица 26 - Постоянные затраты

Наименование	Сумма в месяц, руб.
Налоги	40000
Реклама	8000
Амортизация	9360
Фонд заработной платы	146000
Прочее	7000
Расходы на закупку материалов	468900
Итого	681900

Ежемесячные расходы по цеху составляют 681900 рублей.

Для материализации данного бизнес-плана предприятию необходимо выделить определённую сумму средств, затраты представлены в таблице 27.

Таблица 27 - Затраты на реализацию бизнес-плана

Показатель	Значение, руб.
Затраты на оформление документов	3 000
Оплата строительной компании	1300000
Затраты на покупку новой техники для обслуживания большегрузных автомобилей	170000 рублей
Прочие затраты	10000
Итого	1483000

Общая сумма затрат на материализацию бизнес-плана составит 1483000 рублей. Для материализации бизнес-плана у предприятия есть все необходимые средства.

Сейчас у нас хватает всех данных для того что бы перейти к оценке эффективности бизнес-плана развития станции технического обслуживания «Сатурн».

3.3 Оценка эффективности бизнес-плана развития предприятия

Рассчитаем эффективность бизнес-плана с помощью нахождения чистого дисконтированного денежного потока.

Составлен бюджет движения денежных средств, далее с помощью него определим эффективность бизнес-плана.

Таблица 28 – Бюджет движения денежных средств

Показатели	Порядок расчета	Период		
		1 год	2 год	3 год
ПРИТОК				
1) Источники финансирования	Источники финансирования	1483	-	-
2) Общие поступления	Прогноз продаж	10200	11220	12342
3) Итого приток	стр. 1 + стр. 2	11683	11220	12342
ОТТОК				
4) Инвестиции в бизнес-план	Общая потребность в инвестициях	1483	-	-
5) Функционально – административные издержки	Смета затрат	8182,8	9001,08	9901,188
6) Возврат кредита	График погашения кредита	0	0	0
7) Платежи в бюджет (налоги)	Платежи в бюджет	404	444,4	488,84
8) Итого отток	сумм(стр. 4 – стр. 7)	10069,8	9445,48	10390,03
9) Превышение / дефицит денежных средств	стр.3 – стр. 8	1613,2	1774,52	1951,972
10) Кумулятивный денежный поток		1613,2	3387,72	5339,692

Важным требованием к данной таблице является необходимость формирования положительного сальдо по строке денежный поток. Так как на ни одном этапе сальдо не становится отрицательным, это означает, что бизнес-план в данном виде может быть осуществлен.

Далее рассчитаем эффективность бизнес-плана с помощью нахождения кумулятивного дисконтированного денежного потока.

Таблица 29 – Расчет эффективности бизнес-плана развития бизнеса ИП Видинчук Е.А.

Показатели	Порядок расчета	Период		
		1 год	2 год	3 год
ПРИТОК				
1	2	3	4	5
1) Общие поступления	Прогноз продаж	10200	11220	12342
3) Итого приток	стр. 1 + стр. 2	10200	11220	12342
ОТТОК				
4) Инвестиции в бизнес-план	Общая потребность в инвестициях	1483	-	-
5) Функционально – административные издержки	Смета затрат	8182,8	9001,08	9901,188
6) Финансовые издержки	Смета затрат	-	-	-

Продолжение таблицы 29

1	2	3	4	5
7) Платежи в бюджет (налоги)	Платежи в бюджет	404	444,4	488,84
8) Итого отток	(стр. 4 – стр. 5-7)	10069,8	9445,48	10390,03
9) Чистый денежный поток	стр.3 – стр. 8	130,2	1774,52	1951,972
10) Кумулятивный чистый денежный поток		130,2	1904,72	3856,692
11) Ставка (норма) дисконта, доли	13 %			
12) Коэффициент дисконтирования	$1 / (1 + \text{стр. 11})^t$	0,884956	0,783147	0,69305
13) Дисконтированный денежный поток	стр. 10 г стр. 12	115,221	1491,675	2672,880
14) Кумулятивный дисконтированный денежный поток		115,221	1606,898	4279,778

В результате расчетов $NPV > 0$, следовательно, с экономической точки зрения бизнес-план является эффективным. Причем, бизнес-план окупится в первый год его реализации, так как показатель NPV уже в первый год обретает положительное значение.

Проведем расчет рентабельности бизнес-плана.

$$SRR = 4279,778 : 1483 = 2,88 \text{ руб.}$$

На каждый рубль инвестиций приходится 2,88 рубль прибыли, что говорит о высокой эффективности бизнес-плана.

Были проведены расчёты того, насколько увеличится прибыль предприятия при материализации бизнес-плана по предоставлению услуг большегрузным автомобилям. Планируемая ежегодная выручка предприятия от реализации услуг представлена в таблице 30.

Таблица 30 – Планируемая ежегодная выручка предприятия от реализации услуг

Группа услуг	Выручка от предоставления услуг, тыс. руб.
	2017 г.
Ремонтные работы.	40100
Установка оборудования для автомобилей	35050
Монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков, тонирование автомобильных стекол.	40599
Мойка, чистка, полировка автомобилей	36321
Компьютерная диагностика	38901
Итого	190971

Планируемая выручка от рабочего цеха по обслуживанию большегрузных автомобилей за 1 год представлена в таблице 31.

Таблица 31 – Планируемая выручка от услуг по обслуживанию большегрузных автомобилей за 1 год

Наименование услуги	Выручка от услуги за 1 год тыс. руб.
Замена шин	960
Покраска	744
Услуги автомойки	540
Уборка салона ручная	780
Комплексная диагностика	696
Регулировка сход-развала	600
Балансировочные, шиномонтажные работы	600
Установка электрооборудования для машин	960
Замена масел	600
Ремонтные работы	3720
Итого:	10206

В таблице 31 представлен планируемый расчет выручки предприятия с работающим цехом по обслуживанию большегрузных автомобилей. Дополнительно в таблицу введены новые услуги для большегрузных автомобилей.

Таблица 32 – Планируемая выручка предприятия с реализацией услуг цеха по обслуживанию большегрузных автомобилей

Группа услуг	Выручка от предоставления услуг, тыс. руб.
	2017 г.
Ремонтные работы.	43820
Установка оборудования для автомобилей	36010
Монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков, тонирование автомобильных стекол.	40599
Мойка, чистка, полировка автомобилей	37641
Компьютерная диагностика	39870
Покраска	744
Замена масел	600
Балансировочные, шиномонтажные работы	600
Регулировка сход-развала	600
Замена шин	960
Итого	201444,6

Из приведенных данных таблиц (29, 30, 31) можем сделать вывод, что общая планируемая выручка предприятия с работающим цехом по обслуживанию большегрузных машин составит 201444,6 тысяч рублей. Работающий цех

на начальных этапах увеличит выручку предприятия на 10206 тысяч рублей или 5,06 %

Предприятие благодаря цеху по обслуживанию большегрузных автомобилей, сможет увеличить количество предоставляемых услуг. В арсенале предприятия появится такой вид услуг как:

- покраска автомобилей;
- замена автомобильных масел;
- проведение балансировочных работ для большегрузного вида автомобилей;
- проведение шиномонтажных работ для большегрузного вида автомобилей;
- проведение работ по регулировке сход-развала большегрузных автомобилей;
- проведение работ по замене шин для большегрузных автомобилей.

Для артелей «Селегдар» такой вид предоставляемых услуг, будет является выгодным. Не исключен тот факт, что сотрудничество предприятия с артелью «Селегдар» станет прочным. Благодаря этому данной бизнес-план может стать лишь началом новых возможностей для предприятия, так как предприятие докажет артелям «Селигдар» что сотрудничество является выгодным для обеих сторон и дает обеим сторонам выгодные позиции.

Для более тесного сотрудничества с артелями «Селегдар» предприятие может позволить себе введения скидок, на услуги для большегрузных машин, нуждающихся в постоянном ремонте. Для артелей это будет являться очень выгодным предложением, для предприятия увеличением дохода и спроса на услуги.

Можно сделать вывод что, бизнес-план позволит предприятию расширить ассортимент предоставляемых услуг и начать обслуживание большегрузных машин. Для СТО обслуживание большегрузных машин является прибыльным бизнесом. Во-первых, подобный вид услуг в 70 процентов случаев направлен на починку машин, для СТО «Сатурн» — это привычный вид услуг, качество и

скорость выполнения которых находится на лучшем уровне. Во-вторых, услуги будут пользоваться постоянным спросом за счет того, что на территории Алданского района находится 22 участка артели «Селигдар» по добычи полезных ископаемых. Предприятие сотрудничает с артелью на протяжении уже 5 лет, но все это время занималось только легким ремонтом и шиномонтажными работами автомобилей. Причина этого была в том, что у предприятия не было необходимых цехов, чтобы обслуживать большегрузные машины. Бизнес-план позволит предприятию укрепить свое сотрудничество с артелью, запустит необходимые цеха, чтобы обслуживать весь вид транспорта.

На рынке автосервисных услуг в Алданском районе все конкуренты предприятия занимаются обслуживанием только легковых автомобилей. При этом спрос на услуги большегрузного вида транспорта в Алданском районе постоянно увеличивается, в связи с тем, что через Алданский район проходят пути, по которым перевозят различные товары и материалы, строятся новые золотодобывающие участки. Строительство нового цеха, позволит предприятию занять лидирующие позиции на рынке автосервисных услуг, выйти на новые уровни развития.

Данный бизнес-план решит основные проблемы предприятия: позволит увеличить спрос на основной вид услуг, дает возможность реализовывать автозапчасти, находящиеся на складе и позволит окупать расходы на утилизацию и продажу отходов производства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Миссией автосервиса ИП Видинчук Е.А. является создание высокотехнологического предприятия по сервисному обслуживанию автолюбителей, отличающегося недорогими ценами и отличным качеством предоставляемых услуг, что позволит вывести автомобильный сервис области на новый качественный уровень.

Целью предприятия является оборудование, организация производственного процесса технического обслуживания автомобилей, как можно более полнофункционального, совмещающего в себе возможности автосервиса с реализацией автозапчастей.

Наиболее сильными сторонами предприятия «Сатурн» является предоставление высококачественных автосервисных услуг, широкого ассортимента автосервисных услуг и доступные цены, это создает сильную репутацию и имидж предприятия.

Однако, позиция предприятия уязвима, в силу изменчивого спроса на услуги автосервиса, высокой себестоимости и несовершенной стратегии развития, что может вызвать потерю финансовой устойчивости.

В поле зрения высшего руководства должна находиться угроза выхода и агрессивного захвата рынка автосервисных услуг западными фирмами с аналогичными ценами, но лучшим качеством продукции, а также замедление роста рынка автосервисных услуг.

Внимательного и ответственного подхода требует:

- возможное увеличение налогообложения и налогового законодательства;
- выход на рынок новых мелких предприятий.

Угроза, отслеживать развитие которой необходимо - это появление инновационных услуг в среднем ценовом сегменте.

ИП Видинчук Е.А. имеет сильные конкурентные преимущества по качеству предоставляемых услуг, превосходящей конкурентов, широкой сети авто-

сервисных услуг, а также имиджу и репутации среди Алданского района что дает возможности роста и развития. Следовательно, организация имеет достаточно сильную конкурентную позицию в отрасли.

Большая часть конкурентов может предпринять попытки активного снижения цен, что ИП Видинчук Е.А. не может позволить себе без потери качества.

Для решения всех этих проблем у предприятия есть возможность запустить в материализацию бизнес-план по созданию цеха для обслуживания большегрузных автомобилей это даст предприятию ряд возможностей:

- выход на новые рынки или сегменты покупателей;
- освоение новой технологии в области обслуживания автомобилей;
- расширение ассортимента вида услуг.

Следовательно, сейчас для предприятия наиболее эффективным будет внедрение в разработку бизнес-плана по созданию цехов для обслуживания большегрузных машин. Это позволит предприятию стать в лидирующую позицию среди конкурентов и выйти на новые уровни развития, дополнительно решить проблемы бизнеса.

Стратегический анализ данного бизнес-плана показывает, что предлагаемый к инвестированию бизнес-план имеет перспективы развития при реализации следующей стратегии своего развития:

- как можно более быстрый выход на рынок услуг и его освоение;
- применение грамотной маркетинговой политики, постоянное отслеживание рыночной ситуации;
- применение высокотехнологичного оборудования;
- применение труда высококвалифицированных работников, эффективная кадровая политика, создание заинтересованности работников в успехе предприятия;
- «настройка» автосервисных услуг на интересы потребителей, постоянная обратная связь.

Для материализации бизнес-плана предприятию потребуется выполнить

определенный ряд задач:

- распределить ресурсы предприятия для материализации бизнес-плана;
- распределить полномочия и ответственность между сотрудниками предприятия, для подготовки СТО «Сатурн» к строительству нового цеха;
- найдем для работ строительную компанию;
- оформление документов;
- контроль строительства цеха;
- ввести цех в рабочее состояние (установка технического оборудования, подбор кадров, пройти различные проверки, оформление документов).

В основной комплекс услуг, будут входить такие услуги как замена шин, покраска, услуги автомойки, уборка салона ручная, комплексная диагностика, регулировка сход-развала, балансировочные и шиномонтажные работы, установка электрооборудования для машин, замена масел и проведение ремонтных работ. Ежемесячный общий доход предприятия от реализации услуг цеха составит 850500 рублей.

При строительстве цеха важно учитывать, что высота потолков гаражей должна быть равна 5,5 метра, что даст возможность предприятию ремонтировать большегрузные автомобили.

Все операции для бизнес-плана не имеют резерва времени и должны выполняться в срок. Временной ресурс составил 146 дней. Т.е. для материализации бизнес-плана предприятию потребуется 146 дней.

Ежемесячные издержки на оплату труда составляют 146000 руб.

Особое внимание предполагается уделить подбору персонала, который должен осуществляться по возможности из мужчин в возрасте от 20 до 45 лет с опытом работы в данной отрасли, имеющих образование не менее среднего специального, поскольку монтаж и освоение нового оборудования предполагается осуществить силами персонала предприятия. Важными являются также такие качества работников, как способность к обучению и творчеству, способность к психологической адаптации в коллективе поскольку кадровый фактор является достаточно высоким в обеспечении конкурентоспособности предприя-

тие и его способности быть незаменимым.

Общие затраты на обустройства цеха и введение его в рабочее состояние составят 170000 рублей.

Ежемесячные расходы по цеху составляют 681900 рублей. Общая сумма затрат на материализацию бизнес-плана составит 3866080 тысячи рублей. Необходимые средства для материализации бизнес-плана, предприятие намеренно получить в банке.

Срок окупаемости бизнес-плана составляет 3 месяца.

Данный бизнес-план позволит предприятию расширить ассортимент предоставляемых услуг и начать обслуживание большегрузных машин. Для СТО обслуживание большегрузных машин является прибыльным бизнесом. Во-первых, подобный вид услуг в 70 процентов случаев направлен на починку машин, для СТО «Сатурн» — это привычный вид услуг, качество и скорость выполнения которых находится на лучшем уровне. Во-вторых, услуги будут пользоваться постоянным спросом за счет того, что на территории Алданского района находится 22 участка артели «Селигдар» по добычи полезных ископаемых. Предприятие сотрудничает с артелью на протяжении уже 5 лет, но все это время занималось только легким ремонтом и шиномонтажными работами автомобилей. Причина этого была в том, что у предприятия не было необходимых цехов, чтобы обслуживать большегрузные машины. Бизнес-план позволит предприятию укрепить свое сотрудничество с артелью, запустит необходимые цеха, чтобы обслуживать весь вид транспорта.

На рынке автосервисных услуг в Алданском районе все конкуренты предприятия занимаются обслуживанием только легковых автомобилей. При этом спрос на услуги большегрузного вида транспорта в Алданском районе постоянно увеличивается, в связи с тем, что через Алданский район проходят пути, по которым перевозят различные товары и материалы, строятся новые золотодобывающие участки. Строительство нового цеха, позволит предприятию занять лидирующие позиции на рынке автосервисных услуг, выйти на новые уровни развития.

Данный бизнес-план решит основные проблемы предприятия: позволит увеличить спрос на основной вид услуг, дает возможность реализовывать автозапчасти, находящиеся на складе и позволит окупать расходы на утилизацию и продажу отходов производства.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Азаренкова, Г. М. Финансы предприятий: учеб. пособие. для сам. изучение дисциплины. - 2-е издание перераб. и доп. - М.: Знание-Пресс, 2014. - 287 с.
- 2 Акмаева Р.И. Становление быстродействующих и самообучающихся организаций – основа повышения конкурентоспособности Российских компаний в условиях инновационной экономики // Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова // Вестник АГТУ. Сер. Экономика. – 2017. – №2. – с. 12-18.
- 3 Алейникова, А.И. Факторы, влияющие на выбор конкурентной стратегии предприятия// Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – №1. – с. 72-77.
- 3 Байда, Е.А. Обеспечение конкурентоспособности производственных организаций // Вестник СибАДИ – 2015. – №3 – с. 79-83.
- 5 Бакальская Е.В., Ерофеева Е.А. Неценовые способы повышения конкурентоспособности аптечной сети// Аллея науки. 2017.Т.2.№10.С.317-325
- 6 Борисенко, С. М. Основы конкурентной политики: Учебник. - М.: Таксон, 2014. - 704 с.
- 7 Березуцкий, В. В. Основы охраны труда: учебное пособие / - М.: Профессия, 2016. - 480 с.
- 8 Виноградов, А.А. Методы анализа конкурентоспособности внедрения инноваций на основе маркетинга // Актуальные проблемы экономики: Научный экономический журнал. К.: вузов. -2013. - №1. - С. 65-73.
- 9 Васильчук, М. В. Основы охраны труда. - М.: Просвита 2014. – 478 с.
- 10 Витлинский, В. В. Риск в менеджменте. - М.: ООО «Борисфен-М», 2016. - 336 с.
- 11 Воронкова, А. Концепция управления конкурентоспособным потенциалом предприятия // Экономист. – 2013. - №8. - с. 14
- 12 Виноградова, Н.И. Инновационная составляющая роста конкурентоспособности организаций потребительской кооперации // Н.И. Виноградова,

Г.А. Польская, М.А. Чаплыгина // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 1. – с. 336-339.

13 Васина, Е.Е. Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами: сборник статей Международной научно-практической конференции / МНИЦ ПГСХА. – Пенза: РИО ПГСХА, 2015. – 120 с.

14 Васяйчева, В.А. Повышение конкурентоспособности организаций РФ на основе бизнес-планного управления // В.А. Васяйчева, Е.А. Гущина // Экономическое развитие стран Евросоюза и стран СНГ в условиях глобализации Международный научно-практический конгресс: тезисы докладов. ISAE “Consilium”. – 2013. – с. 101-104

14 Герман, М.В. Профессиональный уровень индивида, его изменения и условия формирования в контексте происходящих трансформационных процессов в обществе // Вестник Томского государственного университета. – 2017. – №298. – с. 135-138.

16 Гарачук, Ю.А. Повышение эффективности деятельности предприятия за счет управления конкурентоспособностью // Актуальные проблемы экономики: Научный экономический журнал. – 2013. - №2. С. 60-65.

17 Дрягина И.В. Повышение инновативности как фактор конкурентоспособности организации // Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – №1. – с. 72-77.

18 Долгова, И.М. Анализ конкурентоспособности предприятий общественного питания // Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – №1. – с. 72-77.

19 Дёмин, С.А. Понятие конкурентоспособности предприятия в современных условиях [Текст] / С.А.Дёмин // Вестник ОмГУ. – 2015. – № 3. С.45.

20 Захаров А. Н., Зокин А. А. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения // Бизнес и банки. — 2013. — № 1– 2.

21 Измайлова, К. В. Финансовый анализ: учебное пособие. - 2-е издание,

стереотип. - К.: МАУП, 2015. - 152 с.

22 Истирян, Г. П. Конкурентоспособность: методика измерения и оценки // Экономика. - 2017. - №4. - С. 12-14.

23 Игорев, А.А. Конкурентоспроможность предприятия: учебное пособие для вузов / А.А. Игорев. - М.: ЦНЛ, 2014. - 384 с.

24 Кучер, В. Управление конкурентоспособностью продукции предприятия на основе регулирования качества // Вестник. – 2013. - №2. - С. 210-215.

25 Куденко, Н. В. Стратегический маркетинг: учебное пособие. - М.: Финансы, 2015. - 223 с.

26 Кара, А.Н. Систематика подходов к управлению конкурентоспособностью организации // А.Н. Кара, А.В. Ковтуненко // Современные проблемы и перспективы. – 2016. – с. 133-135.

27 Лоскутова, М.В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности / М.В. Лоскутова // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. - №9. – С. 101- 106.

28 Матюшенко, И. Е. Основы менеджмента: учеб. пособие / И. Ю. Матюшенко. - М.: Центр учебной литературы, 2014. - 220 с.

29 Мец, В.А. Экономический анализ финансовых результатов - М.: Высшая школа, 2016. -437 с.

30 Осовская, Г.В. Основы менеджмента / Осовская Г. В. - М.: Кондор, 2016. - 64 с.

31 Павликовський, А. М. Ликвидность и платежеспособность предпринимательских структур // Финансы предприятий. – 2017. - №6. - С. 127-130.

32 Павлов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. — № 5. — С. 63- 71 125

33 Попов, И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия // Маркетинг. — 2016. — № 3. — С. 33-39

34 Першина, О.Н. Понятие и сущность конкурентоспособности [Текст] / О.Н. Першина, Г.Н. Комарова // Информация и образование: границы коммуникаций. – 2012. – Т. 4(12).

- 35 Портер, М. Конкуренция. [Текст]: учебник / М. Портер.- М.: Издательский дом «Вильямс», 2014. — 608 с.
- 36 Печенкин А.Н., Фомин В.Н. Конкурентоспособность продукции и производителя //Надежность и контроль качества. - 2015. - №10. – С.45.
- 37 Познякова, Т.В. Макроэкономический аспект освоения предприятием новых технологий для обеспечения конкурентоспособности продукции //Проблемы технологии, управления и экономики. - 2014. - № 5. - С.21-22.
- 38 Поклонский, Ф.Е., Корпоративная культура как основа управления конкурентоспособностью предприятия //ЭКО - 2014. - №3. - С.117-123.
- 39 Рожкова, И.Н. Совершенствование управления конкурентоспособностью товаров // Современные аспекты экономики. - 2013. - №10 - С.253-257.
- 40 Рубин, Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. - М: Маркет ДС, 2015.
- 41 Синельников, А.В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. — 2000. — № 6. — С. 3-13.
- 42 Сафин, А.И. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятия. Журнал «Экономика региона». - 2015 - № 1. - С.144-146
- 43 Савич, Е. О. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 2241–2245.
- 44 Ситник, Л.С. Менеджмент организаций / Л.С. Ситник. – М.: Норма, 2015. - 368 с.
- 45 Солоха, Д. В. Формирование основных принципов оценки конкурентного потенциала предприятия // Экономика и управление. - 2018. №4. - С. 40.
- 46 Спирина, М. В. Стратегия управления конкурентоспособностью предприятия // Актуальные проблемы экономики. – 2013. - №8. - С. 176-182.
- 47 Сумець, А. Н. Стратегия предприятия: Теория, ситуации, примеры. учебное пособие. - М.: ИД «Профессионал», 2015. - 320 с.
- 48 Сухотина, К.А. Секреты эффективной кадровой политики / К.А. Сухотина // Кадровая служба и управление персоналом предприятия, 2015. - № 2.

– С. 27 – 35.

49 Сафиуллин, Н.З. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность : Моногр. – Казань / Н.З Сафиуллин. - Изд-во Казанск. ун-та, 2014. - 104 с.

48 Тарский, М.О. Конкурентоспособность – основное проявление качества управления организацией // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. – 2014. – №2. – с. 63-66.

49 Чуйкин, А.М. Стратегическая конкурентоспособность организации в знаниевой экономике // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. – 2013. – №3. – с. 114-124.

50 Фомченкова, Л.В. Анализ факторов конкурентоспособности организаций на различных стадиях жизненного цикла // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – 33. – с. 46-52.

51 Цыганков, В.А. Трудовой потенциал: условия эффективного использования / В. Цыганков // Человек и труд. - 2016. - №12. - С.40 - 43.

52 Эрфурт, К.А. Особенности инвестирования в человеческий капитал и их отражение в кадровой политике предприятия / К.А. Эрфурт // Менеджмент в России и за рубежом, 2017. - № 3. – С. 132 - 138.

53 Южалин, А.А. Организация обучения работников в связи с введением профстандартов / А.А. Южалин // Кадровая служба и управление персоналом предприятия, 2016. - № 12. – С. 59 – 67.

54 О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход/ Пер. с англ. Под ред. Д.О. Ямпольской. - СПб: Питер, 2012.

55 Фасхиев Х.А., Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. - 2013. - № 4. – С.66.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Основной перечень предоставляемых услуг

Услуга	Средний чек за услугу, руб
Установка дешевых сигнализаций	От 1500
Установка противоугонных систем	От 3000
Тонирование автомобильных стекол	От 1000
Установка дешевых акустических систем	От 2000
Установка средних и дорогих акустических систем, TV систем, шумоизоляция	От 5000
Установка кондиционеров, обогревателей и отопителей	От 3500
Монтаж спецсигналов, светотехники и датчиков	От 1000
Ремонтные работы	От 1500
Мойка, чистка, полировка автомобилей, компьютерная диагностика	От 500

Приложение Б

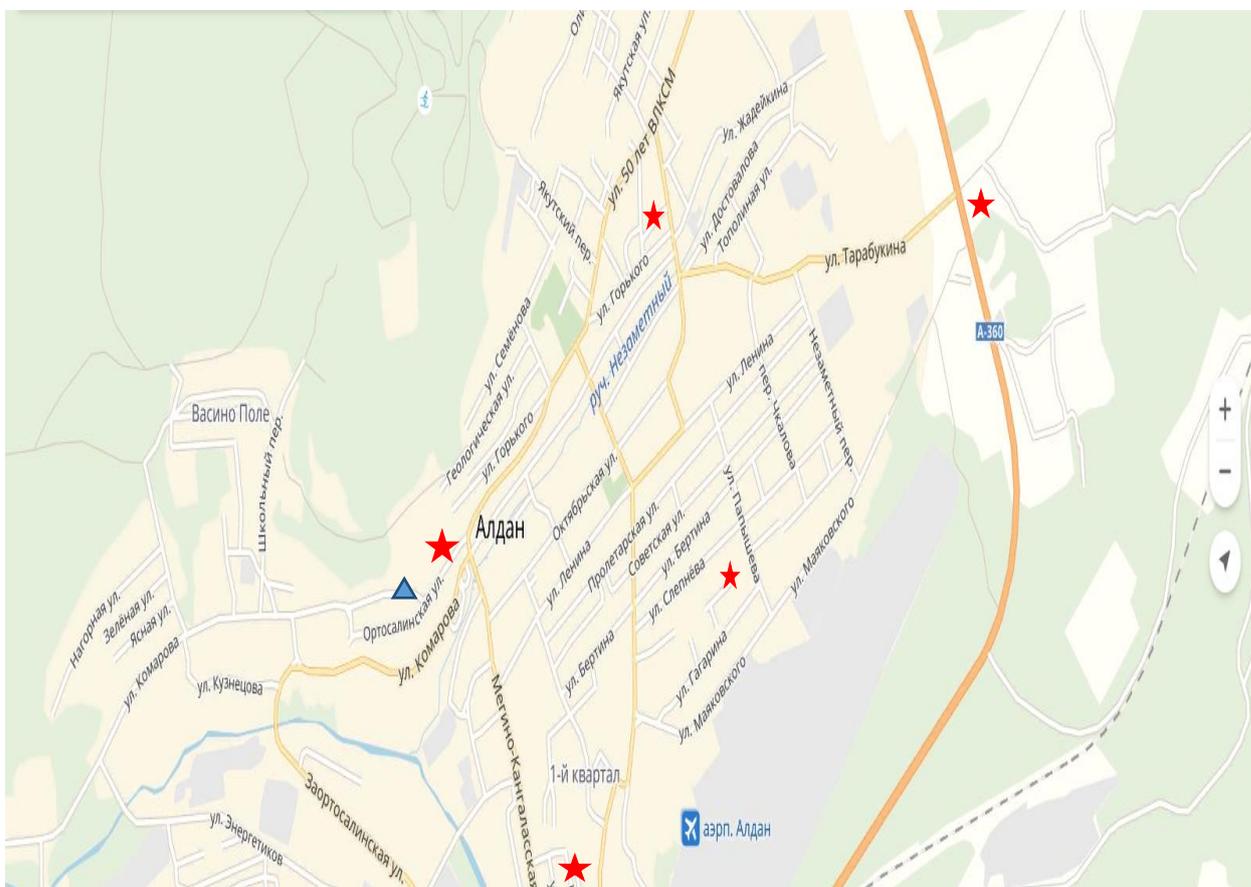


Рисунок Б.1 – Расположения цехов СТО в Алданском районе

Приложение В

Таблица В.1 – Основные показатели деятельности предприятия

Наименование показателя	Значение показателей за отчетный период, тыс. руб.		
	2015 год	2016 год	2017 год
Выручка, Вр	125121	186014	248001
Себестоимость продаж, Сп	123001	183570	235194
Коммерческие расходы, Кр	-	-	-
Управленческие расходы, Ур	1625	1312	3211
Текущий налог на прибыль, Тек.нал.на приб.	170	1400	5460
Прочие расходы, Пр	264	287	143
Прочие доходы, Пд	43	802	0
Валовая прибыль (убыток)	2120	2444	12807
Прибыль (убыток) от услуг	495	1131	9596
Прибыль (убыток) до налогообложения	274	1646	9453
Чистая прибыль	104	246	3993