

БИЗНЕС-ПЛАН РЕКЛАМЫ НА АЗС ГРУППЫ «XXX»



Санкт-Петербург, ноябрь 2013 г.

Оглавление

1. Резюме бизнес-плана рекламы на АЗС.....	3
1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации	3
1.2. Эффективность реализации проекта	4
1.3. Источник финансирования	4
2. Инициатор проекта	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	5
3.1. Определение основной идеи и целей проекта	5
3.2. Спрос и рынок	5
3.2.1. Структура и характеристика рынка	5
3.2.2. Оценка существующего спроса	8
3.2.3. Клиентская целевая группа	9
3.2.4. Уровень и динамика цен	9
3.3. Маркетинг	10
3.3.1. Маркетинговые цели	10
3.3.2. Тактика маркетинга	10
3.3.3. План продаж	10
4. Материальные ресурсы	12
4.1. Оборудование	12
4.2. Расходные материалы	12
4.3. Текущие расходы	13
5. Организация	13
5.1. Организационная структура	13
5.2. Штатное расписание	13
5.3. Юридическое обеспечение	14
5.4. Календарное осуществление проекта	14
6. Финансовый анализ	14
6.1. Бюджет движения денежных средств	14
6.2. Прогнозный баланс	15
6.3. Бюджет доходов и расходов	15
7. Эффективность проекта	15
7.1. Финансовые показатели	15
7.2. Показатели эффективности	16
7.3. Анализ безубыточности	16
8. Анализ рисков	17
8.1. Технологические риски	17
8.2. Организационный и управленческий риск	17
8.3. Риск материально-технического обеспечения	18
8.4. Финансовые риски	18
8.5. Экономические риски	18

1. Резюме бизнес-плана рекламы на АЗС

1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации

Наименование проекта:

Продажа рекламного времени медиакомплексов, размещенных на АЗС «XXX» операторам рекламного рынка

Цель проекта:

- получение пассивного дохода за счет аренды сети рекламных носителей для демонстрации динамического рекламного контента (видеороликов) на автозаправочных станциях (АЗС) компании «XXX», с последующей продажей рекламного времени компаниям - операторам;
- эффективное использование собственных средств;
- обеспечение дополнительных налоговых поступлений в бюджеты всех уровней;
- повышение стоимости фирмы и благосостояния ее собственников;
- улучшение имиджа АЗС за счёт инновационного характера носителей;
- повышение социальной значимости сети АЗС за счёт демонстрации роликов социальной направленности.

Стадия развития бизнеса: организация нового направления.

Потребность в инвестициях: **** тыс.руб.

Объект инвестирования: обустройство офисов, арендные платежи, предоплаченные расходы

Место реализации:

Временные рамки проекта: январь **** г. – декабрь **** г. (** мес.).

Проект предполагает масштабирование бизнеса в три этапа:

-

По результатам осуществления каждого из этапов данного срока инициатор, совместно с должностными лицами группы «XXX» будут принимать решение о продолжении проекта (осуществлении следующего этапа). Поэтапный характер развития бизнеса позволяет сократить риски проекта.

***.*.Эффективность реализации проекта**

Показатели эффективности проекта имеют следующие значения:

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	**
Период окупаемости - PВ, мес.	*
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	*
Средняя норма рентабельности - ARR, %	****
Чистый приведенный доход - NPV , руб.	*****
Индекс прибыльности - PI	****
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	****
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	***, **
Выручка за период общая , тыс.руб.	*****
Прибыль за период общая, тыс.руб.	*****

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным. Об этом свидетельствуют:

- достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за * месяцев;
- значительное положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта;
- значение Индекса прибыльности значительно больше *;
- значение показателя Внутренняя норма рентабельности существенно превышает действующую на рынке процентную ставку по кредитам.

***.*.Источник финансирования**

Проект будет профинансирован из собственных средств инициаторов проекта – физических лиц в форме взносов в уставный капитал создаваемых юридических лиц или в форме предоставлений займа учредителя.

Возврат инвестиций инвестору планируется в конце * мес. проекта (в соответствии с стандартным сценарием – в августе **** года)

***.Инициатор проекта**

Инициатором проекта является группа частных лиц. Опыт ведения аналогичной предпринимательской деятельности отсутствует

Организационно-правовая форма осуществления проекта: группа из трех вновь созданных обществ с ограниченной ответственностью

Система налогообложения: общая.

ОКВЭД **.** рекламная деятельность.

***.Анализ рынка и концепция маркетинга**

***.*.Определение основной идеи и целей проекта**

Основной идеей бизнес-проекта является передача в аренду рекламного времени рекламных дисплеев (медиакомплексов) на АЗС «XXX», позволяющих проигрывать рекламные видеоролики.

Проект является относительно новым для российского рынка, что связано в использованием в качестве рекламных поверхностей специализированных рекламных мониторов, позволяющих проигрывать динамический мультимедийный рекламный контент.

Рекламоносители такого типа относятся к цифровой рекламе (digital indoor), доля которой весьма существенна на развитых рекламных рынках. Низкий уровень распространения сегмента в России позволяет рассчитывать на рост спроса этого вида рекламы при повторении российским рекламным рынком траектории развития характерной для рекламных рынков стран Западной Европы и США.

Местом размещения рекламоносителей будут автозаправочные станции «XXX», расположенные в г. YYY. На последующих этапах планируется расширить адресную программу на сеть АЗС «XXX» в г. ZZZ и

Задачи проекта:

–

Стратегия проекта предполагает поэтапную реализацию проекта:

–

***.*.Спрос и рынок**

***.*.*. Структура и характеристика рынка**

На развитых рекламных рынках АЗС являются традиционным местом размещения рекламных конструкций. В странах западной Европы и США рынок соответствующих услуг начал формироваться в первой половине ** века и в настоящий момент сочетает предложения, как по стандартным рекламным носителям, так и по инновационным технологиям, органично интегрированным в конструкции автозаправочных комплексов.

Востребованность рекламы на АЗС в России также повышается, прежде всего в силу роста уровня автомобилизации:

- если в **** году автомобиль имели **% россиян, то в **** году эта цифра составила уже **% ¹;

¹

- также увеличивается число семей, имеющих два автомобиля (*% в **** году против *% в **** году);
- в **** г. наибольшее количество автовладельцев наблюдалось в возрастной категории от ** до ** лет (**%);
- при этом сейчас самыми активными покупателями автомобилей являются молодые люди в возрасте от ** до ** лет. В **** году этот сегмент вырос на **%;
- мужчин-автовладельцев традиционно больше (**%), но и доля женщин водителей существенна (**%).²

В итоге, уровень числа автомобилей на **** человек возрастает, хотя и замедляющимися темпами (рисунок *.*.)

.....

Рисунок *.* Количество автомобилей на **** чел. (по данным СК «Альфа-Страхование»)³⁴

Эти тенденции способствуют повышению интереса рекламодателей к размещению на АЗС. Можно выделить следующие преимущества рекламы на АЗС:

.....;

.....⁵

С точки зрения характера аудитории, рекламу на АЗС можно отнести к Indoor-сегменту. Даже если рекламоносители расположены вне помещения АЗС (например закреплены на фасаде или топливораздаточных колонках), их аудиторию составляют посетители АЗС, а не участники автомобильного или пешеходного трафика и это является ключевым отличием рекламы на АЗС от наружной рекламы.

В отличие от наружной рекламы, Indoor обеспечивает существенно меньшее количество контактов и имеет большую стоимость СТР⁶. С другой стороны такая реклама обеспечивает лучшее число контактов со специфической аудиторией. (для рекламы на АЗС – это главным образом автомобилисты). Именно поэтому Indoor – реклама используется для продвижения товаров, имеющих ограниченный круг потенциальных покупателей.

Популярность сегмента на развитых рынках обусловлена тем фактом, что индивид в среднем проводит в зоне потенциального воздействия indoor рекламы в *-*,* раза больше времени, чем, к примеру, в зонах outdoor (**,*% против **% соответственно).⁷

Мировой и российский рынок indoor-рекламы является растущим. По оценке АКАР и портала «Indoor-expert» совокупный объем рекламного рынка indoor составил свыше *** млн.долл. , а темпы роста составляют **-***%. (рисунок *.*.)

.....

Рисунок *.*. – Динамика российского рынка indoor-рекламы, млн.долл.⁸

При этом динамика роста составила **% (из них **% принадлежит digital indoor). По этому показателю indoor опередил телевидение, у которого прирост

²

³

⁴

⁵

⁶

⁷

⁸

составил **%, наружную рекламу и печатные СМИ с приростом в ***% и **% соответственно. (Рисунок *.*.)

.....

Рисунок *.*. – Прирост сегментов рекламного рынка РФ в **** году.⁹

Более ***% indoor рекламы приходится на Москву, ***% - на УУУ, остальное приходится на другие регионы России. Для сравнения объем только сегмента indoor в США в **** году составил около * млрд. \$, что на ***% больше показателей **** года (по данным исследования института PQmedia).

.....

Рисунок *.*. – Структура рынка indoor в **** году

В зависимости от типов рекламоносителя выделяют:

- static indoor: Статичный формат (изображения, постеры);
- digital indoor: Цифровой или динамический формат (демонстрация видеоролика с звуковым сопровождением или без такового);
- ambient indoor: нестандартные рекламоносители (инсталляции и т.п.).

Отмечается, что успех рекламы в значительной степени зависит от оригинальности рекламоносителя, который вызывает больший эффект запоминания. Однако, более привлекательный с этой точки зрения сегмент Digital indoor занимает относительно небольшую долю.

Во многом это обусловлено сложностью организации рекламных сетей на основе рекламных дисплеев (медиакомплексов). Вместе с тем, на развитых рекламных рынках доля цифровых рекламоносителей существенно выше. Так, в США digital indoor — более значимый сегмент, чем статика. По оценке компании Dometia по соотношению digital vs static indoor, американский рынок ближе к **/**, чем **/**.

.....

Рисунок *.*. – Соотношение статической и динамической indoor-рекламы на рынке РФ и США

При этом за счет роста предложения digital демонстрирует более высокий темп прироста не только внутри indoor, но и вообще на рынке рекламы США.¹⁰

Развитие рынка цифровой рекламы в США происходило двумя путями: компании, которые пытались вырасти слишком быстро, потратив много денег на установку экранов, не смогли продать все рекламное пространство достаточно оперативно, чтобы обеспечить свое существование. Более умные компании приращивали свои сети (в том числе начиная со статичных носителей) медленно и в партнерстве с рекламодателями. Когда спрос на статику в indoor стал превышать возможности рекламного размещения, наметился переход к замене статичных форматов на цифровой формат.¹¹

Вместе с тем, объективно digital – indoor, являясь более капиталоемким и сложным для организации сегментом обеспечивает лучшие возможности с точки зрения гибкости. К примеру, если рекламодатель захочет рекламироваться только утром или во время обеда, или вообще только раз в день... Это возможно в digital и будет очень дорого для статики.¹²

9.....

10

11 Там же

12 Там же

По объемным показателям, рынок indoor невелик, особенно в сравнении с рынком наружной рекламы. Однако для indoor характерны более высокие темпы роста.

.....
 Рисунок *.*. – Рынок indoor в отношении к объему рынка наружной рекламы¹³

Отдельных данных об объеме размещения рекламы на АЗС нет. Вместе с тем, о росте популярности такого вида рекламы можно судить по косвенным признакам:

- появление рекламных агентств специализирующихся исключительно на размещении рекламы на автозаправочных станциях;
- большое разнообразие рекламных форматов, размещаемых на АЗС;
- начало внедрения технически сложных рекламных форматов, в т.ч. ориентированных на демонстрацию динамического мультимедийного рекламного контента (в сетях ПТК, Оптан, ГазпромНефть)

***.*.*. Оценка существующего спроса**

Видеореклама на дисплеях, расположенных в АЗС относится к сегменту digital indoor. Для оценки спроса определим общую величину расходов рекламодателей на indoor- рекламу в целевых городах.

Общий объем рынка indoor –рекламы в **** году оценивался в **,** млн.долл., в том числе рынок digital indoor – в **,** млн.долл.

С учетом данных о региональной структуре рынка (рисунок *.*.) определим потенциальный объем рынка digital indoor по сегментам.

Таблица *.*. – Оценка и прогноз рынка digital indoor в РФ, млн.руб.

	****	****	****П	****П	****П	****П	****П
	(оценка)	(оценка)	****П	****П	****П	****П	****П
YYY	***	***	***	***	***	***	***
ZZZ	***	***	***	***	***	***	***
Прочие города РФ	***	***	***	***	***	***	***

Темп роста digital indoor в ****-**** годах составлял **-***% в год. В прогнозе принят темп роста **%. Темпы роста уменьшены из-за наметившегося сокращения темпов роста экономики.

Оценки объема рынка рекламы на АЗС отсутствуют, что связано с относительной новизной этого рынка. Вместе с тем, статистика запросов по ключевым словам в поисковой системе «Яндекс» подтверждает рост внимания к таким видам рекламы (таблица *.*.)

Таблица *.*. – Динамика запросов по теме рекламы на АЗС в поисковой системе «Яндекс»

Ключевое слово (фраза)	** ****_	** ****_** ****	прирост, %
"indoor"	*****	*****	** , **%
"реклама на АЗС"	****	****	** , **%

Рост числа запросов подтверждает повышение интереса аудитории к рекламе на автозаправочных станциях.

¹³

..* Клиентская целевая группа

Основной клиентской целевой группой будут рекламные операторы, имеющие опыт работы в сегменте indoor рекламы. В качестве рекламных операторов рекомендуется привлекать большие и средние рекламные агентства, имеющие возможность загрузить и эффективно эксплуатировать значительные рекламные мощности сетей АЗС.

Крупнейшие рекламные агентства РФ в сегменте «indoor» (входящие в топ-** по версии рейтинга «.....» приведены в таблице *.*.

Таблица *.*. – Крупнейшие компании РФ в сегменте «indoor-рекламы»¹⁴

.....

В качестве дополнительной клиентской группы будут использованы непосредственные рекламодатели. Вместе с тем, экономика проекта рассчитана исходя из ***%-тной реализации рекламного времени рекламным операторам.

..* Уровень и динамика цен

Рыночные цены на рекламу на АЗС существенно дифференцированы в зависимости от вида носителя. Для определения цен предполагается использовать действующие предложения на видеорекламу от операторов рекламного рынка. Для сравнения приведена стоимость размещения на статичном носителе.

Таблица *.*. – Предложения по рекламе для АЗС

.....

В рамках предлагаемого проекта предполагается транслировать ролики на

.....

Расходы рекламодателя в расчете на **** контактов характеризуются показателем СТР.

Расчет СТР для АЗС может быть выполнен следующим образом: население г. УУУ составляет *,*** млн.чел. Число автомобилей на **** жителей составляет ***. Соответственно, общее число автомобилей в городе составит ***/***** = ***** шт.

По данным компании «.....» средняя недельная частота визитов на АЗС составила *,*.

.....

Рисунок *.*. – Частота посещения АЗС (раз в неделю)¹⁵

Соответственно, общее число визитов автомобилей на АЗС г. УУУ равно ***** , ****/* = ***** . Количество АЗС в г. УУУ оценивается в *** шт. ¹⁶

Тогда на каждую АЗС приходится *****/*** = ***** посещений в месяц. Время посещения АЗС составляет около *-* мин. Следовательно в блоке **-ти секунд роликов, продолжительностью *-* мин. каждый ролик будет просмотрен хотя бы один раз. Соответственно, СТР составит *****/***** = *** руб.

14

15

16

Для оценки сопоставления стоимости видеорекламы на АЗС со стоимостью других носителей на рисунке *.*. приведено сравнение СТР рекламы на АЗС с другими рекламными каналами. Оценки СТР приведены компанией Initiative и сделаны летом **** года.

Таким образом, видеореклама на АЗС может быть сопоставлена по эффективности с печатными СМИ. При этом она существенно дешевле интернет-рекламы. В силу этого, можно предположить интерес к такой рекламе продавцов автомобильных товаров и услуг, страховых компаний, автодилеров, поставщиков и производителей иных потребительских товаров среднего и верхнего ценового сегмента.

.....

Рисунок *.*. – Расходы рекламодателей на **** контактов¹⁷

Динамика цен на рекламном рынке по оценке составила по итогам * квартала **** года % в г. ZZZ, **% в г. YYY и % в регионах. Учитывая снижение темпа роста в экономике, можно предположить, что темпы роста цен размещения сократятся до темпа инфляции т.е. *-% в год.

.. Маркетинг

..*.Маркетинговые цели

При осуществлении проекта предполагается реализовать стратегию пошагового развития (масштабирования) бизнеса.

На первоначальном этапе необходимо:

–

Обеспечив успешную реализацию первого этапа, компания, при наличии спроса и поддержки со стороны руководства группы «XXX», перейдет к фазе масштабирования (размещение на АЗС «XXX» в г. ZZZ, а в последующем – в). При недостаточном спросе собственники принимают решение о продолжении, ликвидации или продаже бизнеса.

..*.Тактика маркетинга

Тактика маркетинговых действий будет включать следующие элементы:

Позиционирование:

Развитие продукта:

Конкурентные преимущества:

–

Каналы сбыта включают:

–

Ценообразование: планируется ориентироваться на цены рекламы на

.....

Продвижение рекламных услуг будет осуществляться путем:

–

Для продвижения услуг необходимо:

–

..*. План продаж

План продаж рассчитан исходя из следующих предпосылок:

¹⁷

Число принятых в аренду рекламных мест принято равным числу АЗС «XXX» в целевых регионах. (таблица *.*.)

Таблица *.*.- Число АЗС «XXX» , которое будет оснащено рекламным оборудованием на каждом этапе проекта.

Цены на аренду рекламного времени установлены из расчета *,* тыс.руб./мес. за проигрывание ролика, продолжительностью ** секунд в цикле из десяти роликов. С учетом скидки рекламным операторам в **%, цена реализации составит *,*/*=*,** тыс.руб. / мес. за проигрывание ролика.

Среднегодовая загрузка принята равной **%¹⁸. Это стандартная величина для отрасли.

Рост цен рассчитан с учетом темпа инфляции *.*%, соответствующего оценке Министерства Финансов РФ¹⁹ Прогнозная выручка (с НДС) рассчитывается по формуле:

$$V = Цр * ЧР * УЗ * КМ$$

Где:

Цр – цена реализации , тыс. руб. за * ролик в мес. с учетом скидки;

ЧР – число роликов в цикле максимальное (**);

УЗ – уровень загрузки (*, **);

КТ – число рекламных точек (равно числу оборудованных и взятых в аренду рекламных мест на АЗС).

Число взятых в аренду рекламных мест приведено в таблице *.*.

Таблица *.*. – Число взятых в аренду рекламных мест

Как видно из таблицы *.*., число взятых в аренду рекламных мест вырастет со *** до *** шт. к концу проекта. Количество трансляций роликов с учетом уровня загрузки **% и максимального числа в цикле ** шт., приведено в таблице *.*.

Таблица *.*. – Количество трансляций роликов

Общее число трансляций вырастет с *,* до **, ** тыс. роликов за квартал. Изменение стоимости проигрывания ролика в мес. с учетом скидки **% и инфляции *,*% показано в таблице *.*.

Таблиц *.*. – Изменение стоимости проигрывания ролика в мес., тыс.руб.

Выручка без НДС приведена в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет продаж без НДС, тыс.руб.

Доходы без НДС, таким образом, вырастут с *,* млн. руб. без НДС в первом квартале эксплуатационной фазы до **, * млн. руб. к окончанию проекта.

Динамика и состав продаж показаны на рисунке *.*.

Рисунок *.*. – Прогноз продаж , тыс.руб.

Таким образом, доходы, полученные предприятием от продажи рекламным операторам рекламного времени составят за пять лет ***, ** млн.руб. без НДС.

¹⁸

¹⁹

*.Материальные ресурсы

..Оборудование

А) арендуемое оборудование:

Комплекты размещенного на АЗС рекламного оборудования будут взяты в аренду у собственника – предприятия группы «ХХХ».

Ориентировочная комплектация оборудования, размещенного на каждой АЗС приведена в таблице *.*.

Таблица *.*. – Комплектация рекламного оборудования для одной АЗС

.....

Программной частью рекламного оборудования является специализированное ПО, в качестве которого предлагается использовать

.....

Б) приобретаемое в собственность оборудование

Для оборудования офисов для трех компаний необходимо будет приобрести мебель и оргтехнику.

Инвестиционная смета приведена в таблице *.*.

Таблица *.*. – Смета инвестиционных затрат на оборудование офиса (в текущих ценах)

.....

Таким образом, на оборудование офиса будет израсходовано ** т.р.

Бюджет инвестиций в оснащение офисов приведен в таблице *.*.

Открытие каждого нового офиса осуществляется под создание новой команды продаж. Офисы и персонал оформляются на разные юридические лица, которые будут участвовать в аренде и перепродаже рекламного времени.

Таблица *.*. – График инвестиций в оборудование офиса с учетом инфляции, тыс.руб.

	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.	*.КВ. *.*.*.*.* Г.
инвестиции в оснащение офиса компании *	**,*								
инвестиции в оснащение офиса компании *					**,*				
инвестиции в оснащение офиса компании *									**,*
ИТОГО	**,*	*	*	*	**,*	*	*	*	**,*

..Расходные материалы

Компания будет закупать следующие услуги:

***.*.Текущие расходы**

Текущие расходы включают:

Бюджет общих текущих расходов на месяц показан в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет общих текущих расходов на месяц

Таким образом, общие текущие расходы с НДС составляют ****,* тыс.руб./мес. Бюджет общих текущих расходов по проекту приведен в таблице *.*.

Таблица *.*.- Бюджет общих текущих расходов по проекту, тыс.руб. без НДС

Совокупная величина общих текущих расходов составит за весь период проекта *** млн.руб. без НДС.

***.Организация**

***.*.Организационная структура**

Организационная структура проекта будет включать группу из трех компаний. У каждой компании будет номинальный директор (функции директором могут выполнять собственники). Для осуществления продаж предполагается включить три команды менеджеров по продажам, специализирующихся, соответственно на продаже рекламного времени в г. YYYe, г. ZZZ, Помимо этого для сопровождения каждого из этапов предлагается нанять трех диспетчеров, которые будут осуществлять взаимодействие с администраторами сети АЗС «XXX», в том числе: составлять и передавать администраторам сети планы вещания в разрезе отдельных заказчиков и адресов, контролировать количество показов видеороликов, получать отчеты о выполнении договоров со стороны собственника рекламных комплексов.

Организационная структура показана на рисунке *.*.

Рисунок *.*. – Организационная структура проекта

***.*.Штатное расписание**

Штатное расписание по проекту приведено в таблице *.*.

Таблица *.*. – Штатное расписание

Бюджет расходов на оплату труда с отчислениями приведен в таблице *.*. В расчетах учтено увеличение оплаты труда в соответствии с прогнозным темпом инфляции *,*%.

.....
Таблица *.*. – Расходы на оплату труда с отчислениями, тыс.руб.

.....
Таблица *.*. – Расходы на оплату труда с отчислениями, тыс.руб.
(окончание)

.....
Совокупные расходы на персонал составят **, * млн.руб.

***.*.Юридическое обеспечение**

Юридическое обеспечение проекта будет осуществляться юристом или юридической компанией на условиях аутсорсинга

На инвестиционной фазе проекта будут заключаться договоры:

–

В соответствии с договорами предприятие:

–

На эксплуатационной фазе предприятие заключает договоры с рекламными операторами по поводу перепродажи последним рекламного времени для трансляции рекламных видеороликов на АЗС «XXX».

В соответствии с договорами предприятие:

–

***.*. Календарное осуществление проекта**

В бизнес-плане предусмотрено поэтапное развитие проекта с целью минимизации риска. Рекламное оборудование берется в аренду в **** – **** годах тремя очередями. Объем каждой очереди может быть скорректирован в зависимости от наличия / отсутствия возможностей размещения рекламного оборудования на АЗС. Под каждый этап открываются офисы, набирается команда продаж и диспетчер.

План-график проекта приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Календарный план-график по проекту, тыс.руб.

.....

***.*.Финансовый анализ**

***.*.Бюджет движения денежных средств**

Бюджет движения денежных средств показан в таблице *.*. Суммы финансирования определены таким образом, чтобы обеспечить неотрицательность накопленного сальдо денежного потока и обеспечения положительного баланса наличности.

Таблица *.* – Бюджет движения денежных средств, тыс.руб.

.....

Таблица *.* – Бюджет движения денежных средств, тыс.руб. (окончание)

.....

Как видно из таблицы, проект является финансово реализуемым (кассовые разрывы отсутствуют).

Динамика остатка на расчетном счете показана на рисунке *.*.

.....

Рисунок *.*. - Динамика остатка денежных средств на расчетном счете

***.*.Прогнозный баланс**

Рассчитанные данные позволяют построить прогнозный баланс (Таблица *.*).

Таблица *.* – Прогнозный баланс, тыс.руб.

.....

Таблица *.* – Прогнозный баланс, тыс.руб. (окончание)

.....

Как видно из таблицы, стоимость активов проекта увеличится за пять лет до ***,* млн. руб. Общая величина финансирования проекта физическими лицами – Инициаторами проекта составит *,* млн.руб.

***.*.Бюджет доходов и расходов**

Бюджет доходов и расходов компании на прогнозный период приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет доходов и расходов, тыс.руб.

.....

Таблица *.*. – Бюджет доходов и расходов, тыс.руб. (окончание)

.....

Как видно из таблицы *.*., совокупная прибыль по проекту составляет ***,* млн.руб. за пять лет.

Динамика выручки и прибыли показана на рисунке *.*.

.....

Рисунок *.*. – Состав и динамика выручки по проекту

..

***.Эффективность проекта**

***.*. Финансовые показатели**

Финансовые показатели по проекту рассчитаны на основании прогнозного баланса и отчета о прибылях и убытках.

Таблица *.* – Финансовые показатели

.....

Планируемый бизнес демонстрирует хороший уровень рентабельности активов и инвестиций.

Коэффициенты деловой активности позволяют проанализировать, насколько эффективно предприятие использует свои средства. Оборачиваемость активов планируемого бизнеса небольшая, что связано с накоплением денежных средств на расчетном счете. При изъятии денег собственниками, оборачиваемость существенно вырастет.

***.*. Показатели эффективности**

Ставка дисконтирования для расчетов принята на уровне верхнего уровня ставок по кредитам для бизнеса (**%)

Рассчитанные показатели имеют достаточно высокие значения, свидетельствующие об инвестиционной привлекательности проекта.

Таблица *.*. – Показатели эффективности проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	**
Период окупаемости - РВ, мес.	*
Дисконтированный период окупаемости - ДРВ, мес.	*
Средняя норма рентабельности - АRR, %	****
Чистый приведенный доход - NPV, руб.	*****
Индекс прибыльности - PI	****
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	****
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	***, **

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным. Об этом свидетельствуют:

- достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за * месяцев;
- значительное положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта;
- значение Индекса прибыльности значительно больше *;
- значение показателя Внутренняя норма рентабельности существенно превышает действующую на рынке процентную ставку по кредитам.

***.*. Анализ безубыточности**

Безубыточный объем в шт. характеризует минимальное число роликов, которое должно быть проиграно для обеспечения текущей безубыточности проекта. (Таблица *.*.)

Таблица *.*. – Динамика точки безубыточности в натуральном выражении

.....

В среднем, рекламные операторы должны купить около **% запланированного рекламного времени, что соответствует загрузке *, ****, ** = **%.

Точка безубыточности в стоимостном выражении, запас финансовой прочности их соотношение в выручке показаны на рисунке *.*.

.....

Рисунок *.*. – Состав и динамика выручки в разрезе безубыточного объема продаж и запаса финансовой прочности

Как видно и таблицы, запас финансовой прочности у проекта значителен, что обуславливает высокую устойчивость прибыли к сокращению продаж.

*.Анализ рисков

..Технологические риски

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

Риск поломок или сбоев оборудования, зависания программы.

Риск поломок или сбоев оборудования. Непрерывная работа рекламоносителя может быть приостановлена вследствие зависания и сбоев. Также возможно возникновение технических неисправностей.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – высокая.

..Организационный и управленческий риск

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- риск ошибок в подборе персонала;
- риск ненадлежащего качества администрирования бизнеса;
- риск высоких издержек на аренду рекламных мест в помещениях или расторжения договоров аренды;
- риск возникновения конкуренции;
- риск недостаточности объемов размещаемой рекламы.

Риск ошибок в подборе персонала. Недостаточная компетенция и дисциплина персонала может стать причиной возникновения убытков в виде недополученных доходов, излишних расходов или увеличения сроков окупаемости проекта.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая .

Возможность управления риском – высокая.

Риск ненадлежащего качества администрирования бизнеса В условиях уменьшения интенсивности контроля собственника за менеджером и сотрудниками возможно возникновение злоупотреблений со стороны менеджеров и руководства.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – небольшая.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск роста издержек на оплату аренды рекламных комплексов или расторжения договоров аренды. Рост цен на аренду может привести к снижению прибыли и рентабельности бизнеса. Расторжение договоров аренды делает ведение бизнеса невозможным.

Меры по снижению (исключению) риска:

.....

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск возникновения конкуренции Так как бизнес сравнительно легко организовать, весьма вероятно появление конкурирующих компаний, что

приведет к уменьшению темпов роста бизнеса, снижению цен и , в перспективе, доходов.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск недостаточных объемов размещения рекламы. Новизна применяемого в бизнесе оборудования делает весьма высоким риск недозагрузки рекламоносителей, что будет обуславливать недополучение доходов.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

***.*.Риск материально-технического обеспечения**

Риском материально-технического снабжения является срыв поставок рекламного оборудования

Риск срыва поставок рекламного оборудования применяемого в бизнесе оборудования ведет к сокращению объемов продажи прав аренды рекламных комплексов и , соответственно недополучению дохода. Кроме того, непоставка оборудования в сроки может привести к срыву сроков запуска рекламных кампаний и соответственно разрыву отношений с клиентами-рекламными операторами.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

***.*.Финансовые риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- риск неплатежей;
- риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей. Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке поступлений по проекту, ухудшении его экономики, увеличении сроков окупаемости.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – средняя.

Риск недостатка финансирования проекта. Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – высокая.

***.*.Экономические риски**

Риск существенного изменения в системе налогообложения.

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на рассматриваемый проект.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.