

2021

Бизнес-план создания склада индивидуального хранения в

♦ ♦ ♦ ♦



Оглавление

1. Резюме	3
1.1. Сущность и цели проекта	3
1.2. Эффективность реализации проекта	4
1.3. Источники финансирования	4
2.Инициаторы проекта	5
3.Анализ рынка и маркетинговый план	5
3.1. Определение основной идеи и целей проекта	5
3.2. Анализ рынка.....	6
3.2.1. Общая характеристика рынка.....	6
3.2.2. Клиентская целевая группа	11
3.2.3. Оценка существующего спроса	12
3.2.4. Ожидаемая конкуренция.....	13
3.3. Маркетинговый план	14
3.3.1. Концепция маркетинга.....	14
3.3.2. План продаж	15
3.3.3. Тактика маркетинга	16
4.Организационный план	16
4.1. Разрешительные документы	16
4.2. Штатное расписание	17
4.3. Календарное осуществление проекта	17
5.Материальные ресурсы	17
5.1. Инвестиционные расходы	17
5.2. Прямые расходы.....	17
5.3. Косвенные расходы	17
6.Финансовый план	18
6.1. Бюджет движения денежных средств	18
6.2. Прогнозный баланс.....	18
6.3. Бюджет доходов и расходов	18
6.4. Финансовые показатели	18
6.5. Показатели эффективности	19
6.6. Анализ безубыточности	19
6.7. Анализ чувствительности	20
7.Анализ рисков	21
7.1. Технологические риски	21
7.2. Организационный и управленческий риск	21
7.3. Риск материально-технического обеспечения.....	21
7.4. Финансовые риски	22
7.5. Экономические риски	22
7.6. Экологические риски	22
7.7. Эпидемиологические риски	22
Приложение 1. Описание показателей эффективности	22
Приложение 2. Образцы документов	24
Приложение 3. Типовой договор о полной коллективной материальной ответственности	24
Приложение 4. Коммерческое предложение на складское оборудование	24

1. Резюме

1.1. Сущность и цели проекта

Данный бизнес-план разработан с целью оценки экономической целесообразности создания склада индивидуального хранения в г. ХХХ. Инициаторы проекта планируют создать склад формата self-storage в здании по адресу г. ХХХ,

На складе планируется предоставлять следующие услуги:

- аренда индивидуальных защищенных складских помещений в охраняемом отапливаемом помещении,
- сопутствующие услуги, такие как упаковка вещей, страхование имущества, доставка на склад и обратно,
- реализация упаковочных материалов и мелкого инвентаря на месте (коробок, пленки, стеллажей для использования внутри боксов и т. д.)

Анализ рынка услуг индивидуального хранения (см. п. *.*.) демонстрирует, что клиентами планируемого бизнеса будут:

- Частные лица, хранящие личные вещи, такие как шины, мебель, бытовая техника, спортивный инвентарь.
- Мелкие предприниматели, хранящие запасы товара, лишнее оборудование, офисный инвентарь или архивные записи,
- Средние предприниматели, хранящие офисный инвентарь или архивные записи.

Количественными целями проекта являются

- Создание к *.*.*.*.* склада полезной площадью *** кв. м,
- Обеспечение заполнения склада на **% за * месяца работы,
- Поддержание уровня заполненности **% на всём периоде планирования.

Анализ рынка развитых стран и России показывает (см. п. *.*.), что потребности в услугах складов индивидуального хранения есть во всех странах и, если ставки аренды соответствуют уровню жизни населения, новые складские площади быстро заполняются арендаторами до **-% максимального объёма.

Это означает, что при условии рентабельности проекта с учётом сегодняшнего уровня дохода жителей г. ХХХ, на этапе реализации проекта его успех будет определяться только умением организаторов донести новую услугу до населения и юридических лиц, убедить в целесообразности её использования.

Для достижения целей проекта инициаторы должны решить следующие задачи:

-

В случае успешного решения этих задач планируемый бизнес достигнет показателей, представленных в следующем разделе.

1.2. Эффективность реализации проекта

В результате построения и анализа финансовой модели были рассчитаны показатели эффективности проекта.

Таблица 1. Показатели эффективности проекта

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

Подробное описание показателей таблицы представлено в Приложении *.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным, в частности:

- Простая окупаемость проекта составляет ** месяца, с учётом фактора дисконтирования – ** месяца;
- Положительное значение чистого приведенного дохода (NPV) к концу периода расчёта;
- Значение индекса прибыльности (PI) больше *;
- Значение показателя внутренней нормы рентабельности (IRR) превышает ставку дисконтирования.

1.3. Источники финансирования

Проект финансируется за счет

Таблица 2. Финансирование проекта, тыс. ...

	****	****	****	****	****
Поступление собственных средств	** **				
Поступление кредита	** **				
Обслуживание кредита	* **	* **	* **	* **	** **
Возврат кредита	* **	** **	** **	** **	** **

Начисление и выплата процентов ежемесячно с первого месяца пользования.

Отсрочка погашения тела кредита – * месяцев.

2. Инициаторы проекта

.....

3. Анализ рынка и маркетинговый план

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Инициаторы проекта планируют создать склад формата self-storage в здании по адресу г. ХХХ, ...

.....

Планируется предоставлять следующие услуги:

- аренда индивидуальных защищенных складских помещений в охраняемом отапливаемом помещении,
- сопутствующие услуги, такие как упаковка вещей, страхование имущества, доставка на склад и обратно,
- реализация упаковочных материалов и мелкого инвентаря на месте (коробок, пленки, стеллажей для использования внутри боксов и т. д.),
- услуги по оказанию особых условий хранения (архив, шинные стеллажи и т. д.,
- он-лайн бронирование боксов, в перспективе – создание мобильного приложения для бронирования и удалённого видеоконтроля.

Клиентами планируемого бизнеса будут:

- Частные лица, хранящие личные вещи, такие как шины, мебель, бытовая техника, спортивный инвентарь.
- Мелкие предприниматели, хранящие запасы товара, лишнее оборудование, офисный инвентарь или архивные записи,
- Средние предприниматели, хранящие офисный инвентарь или архивные записи.

Количественными целями проекта являются

- Создание за плановый срок склада полезной площадью *** кв. м,
- Обеспечение заполнения склада на **% за * месяца работы,
- Поддержание уровня заполненности **% на всём периоде планирования.

Для достижения целей проекта инициаторы должны решить следующие задачи:

-

Проблемы, которые могут препятствовать успешному решению перечисленных задач:

-

Действия для преодоления этих проблем:

-

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Общая характеристика рынка

Мировой рынок

По информации сайта¹ наибольшее количество складов данного формата в США – ***,* ед. на * млн чел. На втором месте Австралия – **, * ед. на * млн чел., на третьем Исландия – **, * ед. на * млн чел. Далее идут Нидерланды (**, *), Великобритания (**, *), Норвегия (**, *), Швеция (**, * ед. на * млн чел.).

В целом соотношение клиентов складских комплексов формата self storage такое: **% – физические лица, **% – коммерческие компании.

.....

Рисунок 1. Обеспеченность складскими площадями формата self storage, м* на ** чел.**

Таблица 3. Количество складских комплексов формата self storage на * млн чел.

Польша	*, *	Австрия	*, *	Швеция	**, *
Литва	*, *	Ирландия	*, *	Норвегия	**, *
Италия	*, *	Франция	*, *	Великобритания	**, *
Венгрия	*, *	Швейцария	*, *	Нидерланды	**, *
Португалия	*, *	Испания	*, *	Исландия	**, *
Германия	*, *	Финляндия	**, *	Австралия	**, *
Бельгия	*, *	Дания	**, *	США	***, *

Self storage в США

На сентябрь **** года на рынке США услуги self storage предоставляли более *** компаний. Суммарная площадь ста лидирующих компаний составляет более ** млн. кв. м.

.....

Рисунок 2. Площади self storage в США²

Лидер, компания Public Storage Inc. занимает первое место в рейтинге и имеет суммарные площади более ** млн. кв. м.

Сравнение индексных показателей отрасли с другими секторами рынка недвижимости США свидетельствует о том, что индустрия складов формата self storage в течение последних ** лет

¹ *****.//*****.**/*****/10915-****_*****_*****_*****_*****_*****

² *****.//*****_*****.**/****_*****_****/

Демографические показатели играют ключевую роль в развитии сегмента – так, основными пользователями складов формата self storage в США являются частные лица (**, %).

Низкая стоимость строительства (по сравнению с другими секторами рынка) и невысокие операционные расходы определяют низкий барьер входа на рынок, что, в свою очередь, создает опасность быстрого насыщения и превышения объемов предложения над спросом. Однако маленькие сроки аренды позволяют владельцам комплексов быстро реагировать на изменение ситуации на рынке и гибко адаптировать арендные ставки, обеспечивая стабильность денежного потока и устойчивость в кризисный период.

Так, за период с **** по **** гг. объем предложения площадей в комплексах формата self storage в США вырос более чем в два раза – с *** м² до *** м² на **** чел., при этом доля занятых площадей сохранялась в диапазоне от **, % до **, %, а ставки аренды увеличились практически в *, * раза). К концу **** г. доля занятых помещений в складах self storage, по оценкам, достигла **, %.

Среднегодовая доходность складов индивидуального хранения – **, % (.....)

Self storage в Европе

К концу **** года по всей Европе существовало более **** складов, предоставляющих более *, * млн кв. м складской площади, то есть на миллион жителей в Европе приходится * складов³. Первая десятка операторов индивидуального хранения в Европе представляет **% всех зданий и **% всей площади. Крупнейшим оператором в Европе является Shurgard, по состоянию на май **** года он занимал *** здания.

**% всех объектов формата self storage расположено всего в шести европейских странах. Самый большой рынок – в

Обеспеченность площадями формата self storage в Европе составляет более ** м² на **** чел., что на порядок меньше показателей признанных наиболее развитыми рынков США и Австралии – *** м² и *** м² на **** чел. соответственно. В основе таких расхождений лежат фундаментальные различия в масштабах и стоимости земли в этих странах, что определяет значительно более низкие издержки девелоперов на создание подобных комплексов.

По данным операторов, опрошенных в конце **** г., средняя ставка аренды складов формата self storage по европейским странам составляла *** евро/м²/год. Максимальные ставки достигали *** и *** евро/м²/год в

Консолидация рынка self storage в Европе продолжается, поскольку крупные операторы вкладывают ресурсы в расширение своих портфелей, однако количество площадей под застройку сокращается. Ожидается применение новых технологий, таких как

Self storage в Великобритании

³ ****://****.****/2427/2429/****/14013

В Великобритании к концу **** года находилось **** объекта класса self storage. Объем площадей этих объектов достиг **** тыс. м², обеспеченность площадями формата self storage находилась на уровне ** м² на **** чел.

Доходность (первичная ставка капитализации), по данным одного из крупнейших операторов, находится на уровне *,%.

Всего на сегодняшний день на рынке Великобритании действуют около *** операторов складов формата self storage. К наиболее крупным операторам относятся Safestore, Big Yellow, Lok'nStore Self Storage, Storage King. Более трети всех комплексов формата self storage находится под управлением крупного (** и более владений) оператора. Из расчета общей площади и выручки этих комплексов на долю профессиональных операторов складов приходится около **% рынка.

Площадь склада формата self storage в среднем составляет * тыс. м² и состоит из *** индивидуальных отсеков средней площадью *,* м². При том что на рынке присутствуют самые разные по площади объекты от *** до **** м², размер большинства комплексов располагает площадями в диапазоне от **** до **** м².

Однако, оценивая состояние отрасли на сегодняшний день, многие эксперты считают, что индустрия складов формата self storage в Великобритании

Self storage в Нидерландах

Объем предложения складов формата self storage в Нидерландах составлял более **** тыс. м², представленных почти в *** складских комплексах.

Обеспеченность площадями этого формата эквивалентна ** м² на **** чел. Средний размер арендуемых площадей – от * до * м². Крупнейший оператор складов self storage в Нидерландах – Shurgard – предлагает индивидуальные отсеки для хранения площадью от * до ** м². Средняя продолжительность аренды – *–** мес.

Средняя ставка аренды приблизилась к уровню *** евро за * м² в год. Доля занятых площадей увеличилась до **%, превысив среднеевропейский показатель **%.

Self storage в Германии

Объем предложения площадей формата self storage в Германии оценивается в *** тыс. м². Число складских комплексов формата self storage в Германии превысило *** штук.

Средняя ставка аренды оценивается в *** евро/м²/год. Доля занятых площадей по отрасли – **%. Обеспеченность площадями формата self storage в Германии составляет * м² на **** чел. – в *,* раза ниже среднеевропейского показателя (** м² на **** чел.).

Показатель количества складских комплексов на * млн жителей в Германии

Низкая конкуренция на рынке Германии в совокупности с высоким уровнем жизни позволила выйти на немецкий рынок российскому оператору self storage⁴.

Российский рынок

В России львиная доля складов индивидуального хранения находится в Москве. В столице России объём рынка составляет ** объектов совокупной площадью в **** кв. м, таким образом, обеспеченность москвичей составляет *,* складов self storage на миллион жителей.

Московские комплексы индивидуального хранения оснащены персональными камерами хранения, площадь которых варьируется в пределах от *,* до * м*.

Несмотря на более низкое проникновение формата в Москве по сравнению с Европой, средняя стоимость аренды в столице России приближается к европейской. Так, ставка аренды бокса для пользователя – **-* тысяч руб. за кв. м в год в зависимости от местоположения, качества и количества услуг, предоставляемых оператором. Годовой рост ставок находился в пределах **%.

В Москве цена аренды * квадратного метра начинается от **** рублей в месяц. Вариант контейнерного хранения обойдется примерно на **-*% дешевле бокса. А если контейнер будет расположен на улице, а не на складе, то экономия составит порядка **-*%.

Средняя загруженность в Москве высокая – более **%, тогда как в среднем по Европе этот показатель составляет **%.

Две трети клиентов - физические лица, около **% приходится на коммерческие организации, которые используют персональные ячейки для размещения оборудования, мебели, партий одежды или обуви. По данным международной консалтинговой фирмы⁵ в основном склады арендуют частные лица, на которых приходится **, % спроса, оставшиеся **, % снимают юридические лица.

По данным того же исследования средний срок аренды индивидуального склада составляет *,* месяца (*,* месяца в **** году).

Крупнейшими игроками московского рынка self-storage в называют сеть «Складовка»: компания контролирует **, тыс. кв. м помещений, или **% от общего объема предложения. Второй заметной сетью консультанты называют

Консультанты оценивают общую емкость рынка Москвы и Подмосковья в *** тыс. кв. м, таким образом, площадь помещений self-storage в будущем может вырасти примерно в *,* раза. Постепенный рост интереса к складам самостоятельного хранения происходит на фоне роста их заполняемости.

4*****://***.***** **/*****/****/*****_****_*****_*****_*****_*****_*****_*****
*****_*_*****/
5*****://***** **./****/5*****9*79474*427*72**?* ** ** =*****&*** *****=*****&*** *
*****=*****%3%2%2*****.%2*****

Косвенно об успешности YYYского проекта можно судить по темпам роста «...ов». С момента основания компании в **** году количество ее складов

Сезонность на рынок self-storage практически не влияет – склады равномерно заполнены в течение всего года. Наибольшим спросом в YYY пользуются боксы ..., их заполняемость близка к **%. Самые востребованные дополнительные сервисы –

Развитию рынка self-storage способствует

YYYские девелоперы уже начинают приглядываться к новому формату коммерческой недвижимости. Застройщик

Другой фактор роста сегмента self-storage –

Еще один потенциальный стимул развития self-storage –

Чтобы охватить как можно больше потенциальных клиентов, «...» к имеющимся отапливаемым складам намерен добавить неотапливаемые, цена на которые будет ниже. На такие склады в РФ приходится наибольший объем предложения (**%).

В России целевая аудитория индивидуальных складов – жители больших городов с доходом выше среднего. Создатели «...а» согласны, что пока это нишевой сегмент, но верят, что в YYY он может стать массовым в ближайшие ** лет. В пользу такого прогноза говорит возникший в пандемию тренд на использование балконов как мест для отдыха, а не как кладовки. Против – высокий процент населения с небольшими доходами, для которого аренда индивидуального склада пока роскошь.

Выводы:

-

3.2.2. Клиентская целевая группа

Клиентами планируемого склада индивидуального хранения будут физические лица и организации.

Для физических лиц потребность в услуге может возникнуть в следующих случаях:

-

Для компаний потребность в услуге может возникнуть в следующих случаях:

-

Эта классификация потребностей должна использоваться для формирования таргетированных рекламных кампаний на рынках физических лиц и компаний. Например, для определения сайтов для продвижения услуг в Интернете и текстов рекламных объявлений.

Таблица 4. Преимущества и недостатки хранения в складах self storage

Услуга	ПРЕИМУЩЕСТВА	НЕДОСТАТКИ
Аренда боксов для частных лиц	•	•

Аренда боксов для компаний.	•	•

Перечисленные в таблице преимущества должны использоваться в рекламных текстах.

Выбор целевых сегментов (групп потенциальных покупателей услуги) диктуется следующими соображениями:

-

Целевыми группами покупателей (сегментами) для предприятия будут:

-

Места проживания будущих покупателей:

ХХХ и пригороды.

Для физических лиц важна близость склада к жилью, поэтому клиентами будут, в основном, жители

Изменчивость спроса:

По оценкам экспертов, спрос показывает стабильный рост в **-% в год. Сезонность характеризуется повышением спроса осенью и весной, в связи со сменой шин и необходимостью избавиться от несезонной техники и т. д.

Спрос на данные услуги стимулирует:

-

Спрос со стороны компаний, прежде всего, зависит от

Спрос со стороны частных лиц обусловлен

Общая перспектива спроса на услуги индивидуального хранения понятна из сравнения показателей обеспеченности населения соответствующими площадями в США (*,***м² на человека), Великобритании (*,*** м²) и в других развитых странах.

Если УУУ будет развиваться в русле общемировых тенденций, через **-% лет обеспеченность населения этой услугой достигнет европейского уровня. С учётом того, что население ХХХ составляет *,*** млн. человек, для обеспеченности хотя бы на среднеевропейском уровне, понадобится около ** тыс. м² без учёта роста населения.

3.2.3. Оценка существующего спроса

Для оценки спроса рассмотрим социально-демографическую ситуацию по районам ХХХ¹⁰ – см. Таблица 5.

Таблица 5. Рейтинг и потенциал районов ХХХ

.....
Для расчёта уровня потенциала потребности в складах self-storage использовалось среднеевропейское значение обеспеченности складами населения – *, ** кв. м. на человека.

Из расчёта видно, что общая потенциальная ёмкость рынка self storage в ХХХ составляет более ** тыс. м*, рынков ... районов - более ** тыс. кв. м. То есть потенциал потребления многократно превышает обеспеченность имеющимися складами индивидуального хранения.

.....
Следовательно, при настойчивой и убедительной рекламной кампании при условии приемлемых арендных ставок только физические лица ближайших районов гарантированно обеспечат планируемому складу высокую загрузку.

3.2.4. Ожидаемая конкуренция

Компания «...»

.....

Условия работы с арендаторами

.....

Дополнительные услуги для арендаторов

.....

Реклама и продвижение

.....

Остальные участники рынка по уровню развития бизнеса на порядок уступают «...».

.....

В Интернете также представлены компании, удовлетворяющие потребности в хранении вещей другими способами – ответственное хранение, контейнеры. Прямыми конкурентами их нельзя считать, так как ценность таких услуг гораздо ниже, чем услуги self storage, но их деятельность нужно учитывать, например, при открытии новых складов в г. ХХХ.

.....

В Интернете представлены также агрегаторы логистических услуг, у которых можно заказать услугу временного хранения вещей, например,

10 *****/** .*****/*****/*****_***** _***** _****_***

Вывод:

.....

.....

Рисунок 4. Карта ХХХ со складами индивидуального хранения

3.3. Маркетинговый план

3.3.1. Концепция маркетинга

Определение услуг:

Предоставление в аренду индивидуальных защищенных складских помещений в охраняемом отапливаемом комплексе и сопутствующие услуги, такие как упаковка вещей, страхование имущества и т. д.

Услуги удовлетворяют следующие потребности:

Хранение личных вещей в повседневной жизни для частных лиц и хранение товаров, а также инвентаря для малого бизнеса (потребность в операционном мини-складе).

Уникальность услуг обусловлена следующими характеристиками:

На данный момент, единственной альтернативой индивидуального хранения является ответственное хранение. Однако, оно обладает множеством недостатков по сравнению с self-storage, такими, как отсутствие ориентации на потребности частных лиц, длительное оформление груза, отсутствие моментального доступа к имуществу, более высокая стоимость (при сравнении стоимости кубометров), наличие доступа к имуществу работников склада.

Также имеет значение возможность изменять арендуемую площадь, что позволяет зарабатывать постоянных клиентов в особенности среди мелких фирм, так как для них типично постепенное уменьшение количества товара до нуля на складе в течение *-* месяцев.

Перечисленные факторы уникальности должны быть использованы при формировании Уникального Торгового Предложения компании.

В следующей таблице представлен SWOT-анализ компании:

Таблица 6. SWOT-анализ компании

Сильные стороны	Слабые стороны
1. ..	1.
Возможности	Угрозы

1.	1.
---------	---------

Исходя из SWOT-анализа, инициаторы проекта планируют придерживаться следующей концепции маркетинга:

1.

3.3.2. План продаж

Разработчики бизнес-плана полагают, что в здании площадью *** м², принадлежащем заказчику, с учётом лестниц и проходов может быть оборудовано *** м² полезной площади (при условии двухуровневого склада и технологических проходов в *,* м).

Рассчитаем приемлемую арендную ставку. В п. *.* была установлена средняя ставка по Москве, которая составляет около **** руб. в месяц за квадратный метр. Средняя зарплата в ХХХ ***¹¹, в Москве – ** тыс. руб. С учётом кросс-курса средняя ставка аренды в ХХХ должна быть **** ... за кв. м. в месяц. Нужно отметить, что результаты расчёта близки к ценам компании «...» (см. **Ошибка! Источник ссылки не найден.**).

Однако, нужно учесть, что планируемый склад удовлетворит только часть потенциального спроса жителей ХХХ в площадях self-storage. В первую очередь, этой услугой воспользуются наиболее обеспеченные слои населения. Поэтому для расчёта в бизнес-плане была принята более высокая ставка **** ... за кв. м. в месяц. В дальнейшем, при развитии проекта за счёт новых площадей нужно будет рассчитывать на более низкую ставку, так как складами начнут пользоваться и менее обеспеченные жители ХХХ.

Для расчёта плана продаж было принято, что склад будет заполнен на **% за * месяца с начала работы – см. Таблица 7.

Таблица 7. План продаж

Месяца	** ****	** ****	** **** и далее
Арендованная площадь, кв. м.	***	***	***
План продаж, тыс. ...	***	* ***	* ***
Сопутствующие услуги, тыс. ...	**	***	***

В дальнейшем склад будет удерживать достигнутый уровень заполняемости.

Планируется, что реализация дополнительных услуг составит **% от плана продаж услуги аренды боксов.

¹¹ <https://tengrinews.kz/news/nazvana-srednemesyachnaya-zarplata-v-almaty-i-nur-sultane-410152/>

3.3.3. Тактика маркетинга

Позиционирование

.....

Конкурентные преимущества

Среди важных конкурентных преимуществ, которые обеспечат продажи, стоит отнести:

-

Для компаний особое значение имеют:

-

Развитие продукта

.....

Каналы сбыта

Планируется использование нескольких каналов сбыта услуг склада индивидуального хранения:

-

Ценообразование

Ценообразование конкурентное.

.....

Программа продвижения

Продвижение будет организовано в соответствии с выбранными целевыми группами:

-

4. Организационный план

4.1. Разрешительные документы

Для данного вида деятельности целесообразным представляется юридический статус

Регистрация предприятия

Схема налогообложения предприятия –

Для переоборудования помещения необходимо разрешение

Принципы юридической безопасности в отношении недобросовестности клиентов будут закреплены в договорах. Пример типового договора компании – см. Приложение *.

Для урегулирования отношений с персоналом склада заключается договор коллективной материальной ответственности – см. Приложение *.

4.2. Штатное расписание

Для деятельности предприятия будет использоваться следующее штатное расписание.

Таблица 8. Штатное расписание

.....

На предприятии предполагается следующее распределение обязанностей и ответственности управленческого персонала:

-

4.3. Календарное осуществление проекта

Таблица 9. Календарный план проекта

.....

5. Материальные ресурсы

5.1. Инвестиционные расходы

Для определения капитальных затрат на оборудование здания было получено коммерческое предложение от производителя оборудования для складов индивидуального хранения ООО «...» - см. Приложение *.

Таблица 10. Список этапов монтажа складского оборудования

.....

Нужно отметить, что КП на оборудование готовилось в периоды высокой волатильности цен на металл, поэтому при заказе оборудования цены могут измениться в соответствии с биржевыми котировками.

Таблица 11. Инвестиционный план

.....

Инвестиционный план с учётом других расходов – см. Таблица 14.

5.2. Прямые расходы

Для основной услуги данного проекта - предоставления боксов в аренду, величина прямых расходов незначительна.

Прямые расходы для дополнительных услуг запланированы в размере **% от объёма продаж.

5.3. Косвенные расходы

Таблица 12. Косвенные расходы

.....

Предприятие будет оплачивать следующие налоги:

-

6. Финансовый план

Экономика предприятия была смоделирована в программе Project Expert. При этом использовались следующие исходные данные и предположения:

- Ставка дисконтирования – *%;
- Оплата услуг производится на * месяц вперед;
- Горизонт планирования – * лет.

6.1. Бюджет движения денежных средств

Таблица 13. Прогноз движения денежных средств (тыс. ...)

.....

С учётом рассчитанного финансирования предприятие не испытывает недостатка ликвидности. На конец периода планирования остаток свободных денежных средств – **, * млн.

6.2. Прогнозный баланс

Таблица 14. Прогнозный баланс (тыс. ...)

..

Нераспределённая прибыль от бизнеса начинает накапливаться в **** г. и к концу периода планирования составляет более ***, * млн.

6.3. Бюджет доходов и расходов

Таблица 15. Бюджет доходов и расходов (тыс. ...)

....

Как показывают расчеты, компания показывает операционную прибыль с **** г.

6.4. Финансовые показатели

Таблица 16. Финансовые показатели проекта

.....

Показатели ликвидности характеризуют способность компании удовлетворять претензии держателей краткосрочных долговых обязательств. Рекомендуемые значения коэффициента текущей ликвидности – ***%-***%. Как видно из таблицы, платёжеспособность компании не вызывает сомнения с **** года.

Чистый оборотный капитал к концу периода планирования составляет почти ** млн. Это означает не только хорошую финансовую устойчивость будущего бизнеса, но и образование свободных денежных средств, которые могут быть направлены на создание других бизнесов либо на расширение действующего.

После выхода на точку безубыточности в **** году бизнес демонстрирует высокую рентабельность продаж по чистой прибыли и рентабельность инвестиций.

6.5. Показатели эффективности

Расчет показателей эффективности проекта позволяет оценить отдачу от произведенных инвестиционных вложений.

Таблица 17. Показатели эффективности проекта

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

Подробное описание показателей таблицы представлено в Приложении *.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным, в частности:

- Простая окупаемость проекта составляет ** месяца, с учётом фактора дисконтирования – ** месяца;
- Положительное значение чистого приведенного дохода (NPV) к концу периода расчёта;
- Значение индекса прибыльности (PI) больше *;
- Значение показателя внутренней нормы рентабельности (IRR) превышает ставку дисконтирования.

6.6. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает хорошую устойчивость планируемого бизнеса. Прогнозируемые объёмы реализации превышают объёмы, при которых склад перестаёт быть прибыльным:

Таблица 18. Точка безубыточности

Год	****	****	****	****	****	****
Тыс. ...	** **	** **	** **	** **	** **	** **

С **** года запас прочности велик как в абсолютном выражении:

Таблица 19. Запас прочности

Год	****	****	****	****	****
Тыс. ...	** **	** **	** **	** **	** **

так и в относительном:

Таблица 20. Запас прочности

Год	****	****	****	****	****
%%	**	**	**	**	**

6.7. Анализ чувствительности

Анализ чувствительности позволяет смоделировать показатели эффективности при изменении ключевых параметров, которые были заложены в финансовой модели.

Таблица 21. Чувствительность проекта

№	Параметры	-**%	-**%	-%	%	%	**%	**%
	NPV							
*	Объем сбыта	_* **	_* **	* **	** **	** **	** **	** **
*	Цена сбыта	_* **	_* **	* **	** **	** **	** **	** **
*	Общие издержки	** **	** **	** **	** **	** **	* **	* **
*	Ставки по кредитам	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **

Наиболее значимым (чувствительным) для проекта является объем и цена продаж. Бизнес перестаёт быть рентабельным при падении продаж на **% относительно плана.

Незначительное влияние на проект оказывают общие (постоянные) издержки и ставка кредита.

7. Анализ рисков

7.1. Технологические риски

Ниже перечислены вероятные технологические риски и меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Риски, связанные с освоением складского оборудования.

Вероятность возникновения низкая, степень влияния – средняя, так как на время освоения возможно снижение объема оказываемых услуг.

Для предотвращения наступления данного риска планируется

2. Исправность и ремонтпригодность оборудования.

Инициаторы проекта планируют снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путем

7.2. Организационный и управленческий риск

Основные организационные и управленческие риски следующие:

1. Срыв плана-графика работ ввода оборудования в действие.

Вероятность возникновения средняя, степень влияния – существенная, так как это приведет к изменению сроков запуска проекта.

Для предотвращения этого риска планируется:

-

2. Срыв выполнения плана реализации услуг, в том числе из-за неподготовленности аудитории.

Вероятность возникновения данного риска средняя, степень влияния – существенная, так как это напрямую влияет на формирование выручки предприятия.

В данном случае неподготовленность аудитории определяется малой известностью услуги среди жителей ХХХ. Следовательно, в ходе проведения маркетинговых действий необходимо больше рассказывать о новой услуге, ее удобстве.

Для предотвращения данного риска планируется:

-

3. Ошибки персонала, неэффективность системы управления

Вероятность возникновения высокая, степень влияния – существенная, возможность управления - полная.

Для предотвращения этого риска планируется

Планируется также обучение сотрудников собственными силами по системе управления и по использованию оборудования силами монтажной организации.

7.3. Риск материально-технического обеспечения

О рисках, связанных с запуском оборудования в эксплуатацию, см. п.*.*.

Риски обеспечения расходными материалами, необходимыми для оказания

услуг

7.4. Финансовые риски

Основной финансовый риск составляют неплатежи арендаторов. Для сокращения этого риска компания планирует:

- ...

Также после выхода на плановое заполнение склада целесообразно

7.5. Экономические риски

Иницируя данный проект, авторы исходят из позитивного прогноза состояния экономики УУУ и сохранения в будущем общего курса развития страны. Однако, позитивные ожидания не исключают необходимости постоянно контролировать текущую ситуацию и предпринимать меры по предотвращению потерь в случае её ухудшения.

Основными источниками экономических рисков являются

7.6. Экологические риски

Планируемые к оказанию услуги не несут вреда для окружающей среды, вследствие чего можно утверждать, что названный риск в рамках проекта минимален. Для вывоза мусора будет заключён договор с профессиональной организацией. Канализационные стоки будут выводиться в городскую канализацию.

7.7. Эпидемиологические риски

1. Риск претензий клиентов

.....

2. Риск потери клиентов

.....

Приложение *. Описание показателей эффективности

Дисконтирование.

При расчете показателей эффективности денежные потоки дисконтируются. Тем самым учитывается изменение стоимости денег с течением времени. Ставка дисконтирования играет роль фактора, обобщенно характеризующего влияние макроэкономической среды и конъюнктуру финансового рынка.

Ставка дисконтирования является параметром, который позволяет сравнить проект с альтернативными возможностями вложения денег. В качестве такой альтернативы обычно рассматриваются банковские депозиты или вложения в государственные ценные бумаги.

Ставка дисконтирования оказывает влияние только на расчет показателей эффективности. Содержание БДДС и других финансовых отчетов не зависит от ставки дисконтирования.

Период окупаемости, РВ (Payback period).

Период окупаемости, РВ (Payback period) – это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Для расчета периода окупаемости используется следующее соотношение:

$$Investments = \sum_{t=1}^{PB} CF_t$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF_t - чистый денежный поток месяца t.

Обязательное условие реализации проекта: период окупаемости должен быть меньше длительности проекта.

Дисконтированный период окупаемости.

Дисконтированный период окупаемости, DPB (Discounted payback period) рассчитывается аналогично РВ, однако, в этом случае чистый денежный поток дисконтируется. Используемое для расчета соотношение выглядит следующим образом:

$$Investments = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF_t - чистый денежный поток месяца t,

r - месячная ставка дисконтирования.

Этот показатель дает более реалистичную оценку периода окупаемости, чем РВ, при условии корректного выбора ставки дисконтирования.

Чистый приведенный доход, NPV (Net present value).

Чистый приведенный доход, NPV (Net present value) определяется по

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}} - Investments$$

формуле:

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF_t - чистый денежный поток месяца t,

N - длительность проекта в месяцах,

r - месячная ставка дисконтирования.

Показатель NPV представляет абсолютную величину дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения стоимости денег. Обязательное условие реализации проекта: чистый приведенный доход должен быть неотрицательным.

Индекс прибыльности, PI (Profitability index).

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}}{Investments}$$

Индекс прибыльности, PI (Profitability index) рассчитывается по формуле:

где:

Investments - начальные инвестиции,
CFt - чистый денежный поток месяца t,
N - длительность проекта в месяцах,
r - месячная ставка дисконтирования.

Показатель PI демонстрирует относительную величину доходности проекта. Он определяет сумму прибыли на единицу инвестированных средств. Обязательное условие реализации проекта: индекс прибыльности должен быть больше *.

Внутренняя норма рентабельности, IRR (Internal rate of return).

Внутренняя норма рентабельности, IRR (Internal rate of return) определяется из следующего соотношения:

$$\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+IRR)^{t-1}} - Investments = 0$$

где:

Investments - начальные инвестиции,
CFt - чистый денежный поток месяца t,
N - длительность проекта в месяцах,
IRR - внутренняя норма рентабельности.

Проект считается приемлемым, если рассчитанное значение IRR не ниже требуемой нормы рентабельности, которая определяется инвестиционной политикой компании.

Приложение *. Образцы документов (компания «...»)

.....

Приложение *. Типовой договор о полной коллективной материальной ответственности

...

Приложение *. Коммерческое предложение на складское оборудование