

2020

Бизнес-план создания складов self-storage в ХХХ



Сергей Кручинецкий

Питер-Консалт

09.07.2020

Оглавление

| | |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Резюме бизнес-плана создания складов self-storage | 3 |
| 1.1. Сущность и цели проекта | 3 |
| 2.1. Эффективность реализации проекта | 3 |
| 2.2. Источники финансирования | 4 |
| 2. Инициатор проекта | 4 |
| 3. Обзор рынка и план маркетинга | 4 |
| 3.1. Определение основной идеи и целей проекта | 4 |
| 3.2. Обзор рынка | 5 |
| 3.3. Маркетинговый план | 9 |
| 3.3.1. Концепция маркетинга | 9 |
| 3.3.2. План продаж | 11 |
| 3.3.3. Тактика маркетинга | 12 |
| 4. Организационный план | 13 |
| 4.1. Регистрация, разрешительные документы | 13 |
| 4.2. Штатное расписание | 13 |
| 4.3. Календарное осуществление проекта | 14 |
| 5. Материальные ресурсы | 14 |
| 5.1. Инвестиционные расходы | 14 |
| 5.2. Прямые расходы | 14 |
| 5.3. Косвенные расходы | 14 |
| 6. Финансовый план | 14 |
| 6.1. Бюджет движения денежных средств | 15 |
| 6.2. Прогнозный баланс | 15 |
| 6.3. Бюджет доходов и расходов | 15 |
| 6.4. Финансовые показатели | 15 |
| 6.5. Показатели эффективности | 16 |
| 6.6. Анализ безубыточности | 16 |
| 6.7. Анализ чувствительности | 17 |
| 6.8. Оценка стоимости бизнеса | 17 |
| 7. Анализ рисков | 17 |
| 7.1. Технологические риски | 17 |
| 7.2. Организационный и управленческий риск | 18 |
| 7.3. Риск материально-технического обеспечения | 18 |
| 7.4. Финансовые риски | 18 |
| 7.5. Экономические риски | 19 |
| 7.6. Экологические риски | 19 |
| 7.7. Эпидемиологические риски | 19 |
| Приложение 1. План участка | 19 |
| Приложение 2. Описание показателей эффективности | 19 |
| Приложение 3. Образец договора компании Red Vox Co. | 19 |
| Приложение 4. Типовой договор о материальной ответственности | 19 |

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост "[Стоимость разработки бизнес-плана](#)" на нашем канале Youtube.

 Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

1. Резюме бизнес-плана создания складов self-storage

1.1. Сущность и цели проекта

Определение товаров и услуг:

- Предоставление в аренду индивидуальных защищенных складских помещений в охраняемом отапливаемом комплексе и сопутствующие услуги, такие как упаковка вещей, страхование имущества, доставка на склад и обратно собственным транспортом.

- Реализация упаковочных материалов и мелкого инвентаря на месте (коробок, пленки, стеллажей для использования внутри боксов)

Покупатели:

- 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

-

Обзор 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

1. На этапе бизнес-планирования нужно проверить гипотезу о том, склад индивидуального хранения может быть рентабельным в ХХХе, несмотря на относительно низкий уровень дохода жителей.

2. На этапе реализации проекта его успех будет определяться умением организаторов донести новую услугу до населения и юридических лиц, убедить в целесообразности её использования.

2.1. Эффективность реализации проекта

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

Таблица 1. Показатели эффективности проекта

| Показатель | Армянский * |
|------------------------------------------------------------|-------------|
| Ставка дисконтирования, % | ** , ** |
| Период окупаемости - РВ, 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 ** месяцев, 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.

2.2. Источники финансирования

.....

2.3. Инициатор проекта

.....

3. Обзор рынка и план маркетинга

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Цель проекта:

Создание рентабельного предприятия на новом для УУУи рынке складов индивидуального хранения.

Задачи:

-

Проблемы, препятствующие успешному решению перечисленных задач:

- Отсутствие или нестабильность спроса, обусловленное отсутствием информации, традиций такого хранения, как у населения, так и у малого бизнеса, низкой подвижностью и низкими доходами населения.

- Нестабильность экономической ситуации в связи с пандемией коронавируса.

- Отсутствие масштабного долгосрочного опыта ведения данного бизнеса в УУУи, а значит недостаток информации о целевых группах и их потребностях, характере и уровне спроса.

Действия для преодоления этих проблем:

-

3.2. Обзор 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 2. Количество складских комплексов формата self storage на * млн чел.*

.....

*... ****

Self storage в США

В силу того, что рынок складов формата self storage в США сильно фрагментирован и привлекает множество частных инвесторов, самый крупный участник рынка США – – владеет всего *%-й долей рынка.

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

Демографические показатели играют ключевую роль в развитии сегмента – так, основными пользователями складов формата self storage в США являются

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

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

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

Self storage в Европе

Значительно меньшее развитие индустрия self storage получила в Европе. На начало **** г. в странах Европы насчитывалось **** складских объектов формата self storage общей площадью более *,* млн м* (..... ****). По сравнению с **** г., число таких складских комплексов увеличилось на *** ед. или *, **%.

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

Обеспеченность площадями формата self storage в Европе составляет ** м* на **** чел., что на порядок меньше показателей признанных наиболее развитыми рынков США и Австралии – *** м* и *** м* 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 марте **** г., средняя ставка аренды складов формата self storage по европейским странам составляла *** евро/м*/год. Максимальные ставки достигали *** и *** евро/м*/год в

Self storage в Великобритании

По оценкам, в I кв. **** г. в Великобритании насчитывалось **** складских комплексов формата self storage, включая комплексы, предоставляющие услуги контейнерного хранения. Объем площадей складских объектов в формате self storage к I кв. **** г. достиг **** тыс. м* (..... ****). Прирост площадей в **** г. в сегменте составил *** тыс. м*, в **** г. – *** тыс. м*.

Обеспеченность площадями формата self storage в I кв. **** г. находилась на уровне ** м* на **** чел. Доходность (первичная ставка капитализации), по данным одного из крупнейших операторов, находилась на уровне *, **% (.....). Оборот индустрии за **** г. оценивался в *** млн. ф. ст.

Всего на сегодняшний день на рынке Великобритании действуют около *** операторов складов формата self storage. К наиболее крупным операторам относятся 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

Self storage в Нидерландах

В I кв. **** г. объем предложения складов формата self storage в Нидерландах составлял *** тыс. м², представленных 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 – – предлагает индивидуальные отсеки для хранения площадью от * до ** м². Средняя продолжительность аренды – *–** мес.

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

Self storage в Германии

В I кв. **** г. объем предложения площадей формата self storage в Германии оценивался в *** тыс. м². Прирост площадей за год составил ** тыс. м² (+**%). Число складских комплексов формата self storage в Германии за год увеличилось с *** в **** г. до *** в **** г.

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

Показатель количества складских комплексов на * млн жителей в Германии – *,* – один из самых низких среди развитых европейских стран.

Российский рынок

В России львиная доля складов индивидуального хранения находится в Москве. Московские комплексы индивидуального хранения оснащены персональными камерами хранения, площадь которых варьируется в пределах от *,* до * м². Наиболее востребованный срок аренды -, а средняя стоимость годичной аренды составляет ** *** рублей за м².

Две трети клиентов - По данным международной консалтинговой фирмы² соотношение несколько другое. В основном склады арендуют

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

По данным того же исследования средний срок аренды индивидуального склада составляет *,* месяца (*,* месяца в **** году). Средние ставки аренды на помещения self-storage в Москве колеблются в пределах от *,*–*,* тыс. руб. за * кв. м месяц в зависимости от местоположения, качества и количества услуг, предоставляемых оператором. Годовой рост ставок находился в пределах **%, говорится в исследовании.

Самые популярные складские комплексы среди населения³ –

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 **-%.

В настоящее время в Москве насчитывается более ** компаний, которые предоставляют в аренду ячейки и боксы для хранения. В **** году в Москве насчитывалось уже ** объектов для хранения общей площадью **** кв. м., что на **,% больше, по сравнению с **** годом. Склады заполнены более чем на **%, и это доказывает, что складское хранение действительно пользуется спросом.

Объем предложения складов самостоятельного хранения (self-storage) по итогам **** года в Москве может вырасти на **,% до **,* тыс. кв. м, прогнозируют аналитики⁴.

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. По данным, за минувший год показатель увеличился на *,* процентного пункта, до **,% . Средний срок хранения при этом вырос на **%, до *,* месяца.

Крупнейшими игроками московского рынка self-storage в называют

Москва не единственный город, где развивается self-storage. По данным, в Санкт-Петербурге объем предложения по итогам **** года составил ** тыс. кв. м. В указывают, что развитие self-storage сейчас сдерживают

В целом self storage можно назвать перспективным направлением бизнеса в России. Ежегодный прирост составляет от ** до **%.

Однако, развитие бизнеса складов self-storage в регионах, сдерживается тем, что,

Развивается бизнес self-storage и на территории **стран СНГ** с наиболее высоким уровнем жизни.

За последние годы в **Киеве** открылось сразу несколько складов временного хранения⁵. К старожилу рынка (работает с **** года) компании В отличии от

³ ****.//*****.*/*****/

⁴ ****.//***.*****.*/***/3961799

других компаний, использующих арендованные помещения, – это профессиональный оператор складской недвижимости, работающий только на собственных площадях и запустивший самую качественную услугу из всех перечисленных компаний. Здесь усиленные меры безопасности – каждый бокс оборудован собственной сигнализацией, все клиенты получают карту индивидуальную карту доступа

Открываются склады индивидуального хранения и в **Минске**⁶ .

Выводы:

-

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).

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 3. Преимущества и недостатки хранения в складах self storage

| Услуга | ПРЕИМУЩЕСТВА | НЕДОСТАТКИ |
|-------------------------------|--------------|------------|
| Аренда боксов для частных лиц | • | • |
| Аренда боксов для компаний. | • | • |

⁵ ****.//***.*****.***/2017/12/12/*****_*****_*****/

⁶ ****.//*****.*/*****_*_*****.****, ****.//*4*.*/*****/2514

Перечисленные в таблице преимущества должны использоваться в рекламных текстах.

Уникальность услуг обусловлена следующими характеристиками:

.....

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 близлежащих районов –

Изменчивость спроса:

По оценкам экспертов, спрос показывает стабильный рост в **-% в год. Сезонность характеризуется всплесками 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 экономической ситуации в стране, административных решений, анонсированных и принимаемых законов, влияющих на малый бизнес и его ожидания.

Спрос со стороны частных лиц обусловлен близостью, удобством подъезда к складу, что зависит от таких факторов, как изменения в транспортной инфраструктуре, строительство и снос жилых кварталов вблизи склада.

Общая перспектива спроса на услуги индивидуального хранения понятны из сравнения показателей обеспеченности населения соответствующими площадями в США (*,***м* на человека), Великобритании (*,*** м*), Испании (*,*** м*) и Санкт-Петербурга (*,***** м*).

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

Конкуренция

По информации инициатора проекта на территории ХХХа складов индивидуального хранения нет. В настоящий момент физические и юридические лица удовлетворяют свои потребности в индивидуальном хранении за счёт использования случайных помещений.

3.3.2. План продаж

Разработчики бизнес-плана полагают, что на участке площадью **** м* (см. Приложение *), принадлежащем заказчику, с учётом подъездов и стоянок может быть построено здание площадью **** м* . Тогда компания получит в своё распоряжение **** м* полезной площади (при условии трёхуровневого склада и технологических проходов в *,* м).

Прежде всего, убедимся, что потенциал для заполнения такого склада есть. Для этого рассмотрим демографическую ситуацию в районах ХХХа, прилегающих к имеющемуся участку – см. Таблица 4.

Таблица 4. Население и жилые помещения ХХХа

.....

В таблице районы, прилегающие к участку, отмечены более интенсивным цветом, им установлен более высокий рейтинг, чем районам, расположенным дальше от участка.

Исходя из общей численности населения ХХХа, можно посчитать примерную оценку численности населения по районам с разным рейтингом – см. Таблица 5.

Таблица 5. Расчёт потенциальной потребности жителей в self storage

| | |
|----------------------------------------------------------|---------|
| Количество жителей ХХХа, млн. чел. | *, *** |
| Среднее количество жителей квартиры или дома, чел. | *, ** |
| Количество жителей районов с рейтингом *, чел. | *** *** |
| Количество жителей районов с рейтингом * b *, чел. | *** *** |
| Количество жителей районов с рейтингом *, *, *, чел. | *** *** |
| Потенциал потребности в self storage, кв. м. на * жителя | *, *** |
| Потенциал требуемой площади, рейтинг *, кв. м. | * *** |
| Потенциал требуемой площади, рейтинг *, *, кв. м. | * *** |
| Потенциал требуемой площади, рейтинг *, * и *, кв. м. | ** *** |

Из расчёта видно, что потенциал потребления площадей self storage только жителей самых близких к участку районов составляет более *,* тыс. кв. м. Следовательно, при настойчивой и убедительной рекламной компании при условии приемлемых арендных ставок только физические лица ближайших районов имеют потребность равную площади планируемого склада.

Теперь рассчитаем приемлемую арендную ставку. В п. *.* была установлена минимальная ставка по Москве, которая составляет около **** руб. в месяц за

квадратный метр. Средняя зарплата в ХХХе *** тыс. *7, в Москве – **, * тыс. руб. С учётом кросс-курса средняя ставка аренды в ХХХе должна быть **** * за кв. м. в месяц.

Однако, нужно учесть, что планируемый склад удовлетворит только часть потенциального спроса жителей ХХХа 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 ХХХа.

Для расчёта плана продаж было принято, что склад будет заполнен на **% за * месяца с начала работы – см. Таблица 6.

Таблица 6. План продаж

| Месяца | **.***** | *.***** | *.***** и далее |
|---------------------------|----------|---------|-----------------|
| План продаж, тыс. * с НДС | * | **** | ** ** |

В дальнейшем склад будет удерживать достигнутый уровень заполняемости, а объём продаж будет расти в темпе инфляции.

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

3.3.3. Тактика маркетинга

Позиционирование

.....

Конкурентные преимущества

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

-

Для компаний особое значение имеют:

-

Развитие услуг

.....

Каналы сбыта

Планируется использование нескольких каналов сбыта услуг склада индивидуального хранения:

-

Ценообразование

7 *****.//*****.*/**/*****/*****/*****_*_*****.*****

Поскольку конкурентов пока нет, ценообразование нужно строить путём масштабирования цен других стран с учётом уровня жизни в XXXе. В бизнес-плане цены были определены путём масштабирования цен рынка г. Москва.

Программа продвижения

Продвижение будет организовано в соответствии с выбранными целевыми группами:

-

Способы продвижения услуг, используемые в Москве

По данным, основным инструментом продвижения услуг индивидуального хранения в Москве является

Такая оценка подтверждается при изучении интернет-сайтов компаний-операторов. Практически все компании обладают современными сайтами с преобладанием среди контента качественной инфографики и иллюстраций, рассказывающих в нескольких инфо-блоках о механизме и преимуществах услуги индивидуального хранения. Такая концепция связана с тем, что данные услуги плохо известны широкой аудитории и перед интернет-ресурсом стоит задача, прежде всего, преподнести и прорекламировать саму услугу за первые секунды просмотра.

В целом, комплекс пользовательских инструментов, представленный на сайтах, предоставляет возможность пользователю полностью спланировать и оплатить хранение, не выходя из дома.

4. Организационный план

4.1. Регистрация, разрешительные документы

Для данного вида деятельности целесообразным представляется юридический статус

Для осуществления деятельности предприятия необходимо

Регистрация предприятия потребует затрат в размере ** тыс. *, продолжительность * дня.

Схема налогообложения предприятия – ОСН.

Принципы юридической безопасности в отношении недобросовестности клиентов закреплены в договорах конкурентов. Пример типового договора компании Red Box Co. – 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 7. Штатное расписание

.....

На предприятии предполагается следующее распределение обязанностей и ответственности управленческого персонала:

-

4.3. Календарное осуществление проекта

Планируемая дата начала проектирования – июль **** года, начало строительства – март **** года, запуск склада в эксплуатацию – декабрь **** года.

Таблица 8. Календарный план проекта

.....

5. Материальные ресурсы

5.1. Инвестиционные расходы

Стоимость быстровозводимого утеплённого ангара в ХХХе «под ключ», определённая экспертным путём - *** млн. * с НДС.

Расчет капитальных затрат для оборудования здания площадью **** м² предполагает сооружение трёхэтажного склада, что дает в сумме площадь аренды в **** м².

Стоимость всего оборудования склада (см. Таблица 9), определённая экспертным путём - *** млн. * с НДС.

Таблица 9. Список оборудования

.....

Другие инвестиционные затраты:

.....

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

В состав косвенных отнесены расходы на обслуживание (коммунальные услуги), хозяйственные расходы, а также реклама (коммерческие расходы).

Таблица 10. Косвенные расходы

.....

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 вперёд;

- Горизонт планирования – **, * лет.

6.1. Бюджет движения денежных средств

Таблица 11. Прогноз движения денежных средств (тыс. AMD)

.....

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

6.2. Прогнозный баланс

Таблица 12. Прогнозный баланс (тыс. AMD)

.....

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

6.3. Бюджет доходов и расходов

Таблица 13. Бюджет доходов и расходов (тыс. AMD)

.....

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

6.4. Финансовые показатели

Таблица 14. 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 более *** 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 15. Показатели эффективности проекта

| Показатель | Армянский * |
|------------------------------------------------------------|-------------|
| 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 ** месяцев, 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 среднюю устойчивость планируемого бизнеса. Прогнозируемые объёмы реализации превышают объёмы, при которых склад перестаёт быть прибыльным:

Таблица 16. Точка безубыточности

| Год | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** |
|----------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Тыс. AMD | *** ** | *** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** |

Запас прочности велик как в абсолютном выражении:

Таблица 17. Запас прочности

| Год | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|

| | | | | | | | | | |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Тыс. AMD | ** *** | ** *** | ** *** | ** *** | ** *** | ** *** | ** *** | ** *** | ** *** |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|

так и в относительном:

Таблица 18. Запас прочности

| | | | | | | | | | |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Год | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** | **** |
| %% | **, ** | **, ** | **, ** | **, ** | **, ** | **, ** | **, ** | **, ** | **, ** |

6.7. Анализ чувствительности

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

Таблица 19. Чувствительность проекта

| № | Параметры | -***% | -***% | -***% | *% | **% | **% | **% | **% |
|---|------------------------|---------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | NPV | | | | | | | | |
| * | Объём продаж | -*** ** | -** ** | * ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** |
| * | Прямые издержки | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** |
| * | Общие издержки | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** | ** ** |

Наиболее значимым (чувствительным) для проекта является объем продаж в денежном выражении. Бизнес перестаёт быть рентабельным при падении продаж более **% относительно плана.

Незначительное влияние на проект оказывают общие (постоянные) издержки.

Бизнес также малочувствителен к возрастанию переменных издержек относительно плановых ввиду из незначительного веса в общей структуре затрат.

6.8. Оценка стоимости бизнеса

Оценка стоимости бизнеса методом ликвидационной стоимости - *** ** тыс. * без учёта переоценки активов.

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

Ниже перечислены вероятные организационные и управленческие риски, меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Срыв плана-графика работ по строительству здания, а также 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 ХХХа. Следовательно, в ходе проведения маркетинговых действий необходимо больше рассказывать о новой услуге, ее удобстве.

Для предотвращения данного риска планируется:

-
- Создать сайт и завести аккаунты в социальных сетях. Использовать контекстную и таргетированную рекламу, а также SEO-продвижение сайта.

7.3. Риск материально-технического обеспечения

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

Риски обеспечения расходными материалами, необходимыми для оказания услуг минимальные, так как на рынке присутствует достаточное количество продавцов, при этом отдельно взятый продавец не имеет такого влияния на рынок, которое позволило бы устанавливать цены на расходные материалы самостоятельно.

7.4. Финансовые риски

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

-

Также после выхода на плановое заполнение склада целесообразно введение депозитов для клиентов для обеспечения сохранности имущества склада.

7.5. Экономические риски

Иницируя данный проект, авторы исходят из позитивного прогноза состояния экономики 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.

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 1. План участка

.....

Местоположение участка

.....

Приложение 2. Описание показателей эффективности

.....

Приложение *. Образец договора компании Red Box Co.

.....

СТАНДАРТНЫЕ УСЛОВИЯ АРЕНДЫ СКЛАДСКОГО ОТСЕКА (Условия)

.....

Приложение *. Типовой договор о полной коллективной материальной ответственности

.....