

2021

# Бизнес-план создания производства тормозных колодок



## Оглавление

1.	Резюме .....	3
1.1.	Сущность результатов бизнес-планирования .....	3
1.2.	Планируемые показатели эффективности .....	3
1.3.	Источники финансирования .....	4
2.	Описание бизнес-идеи, целей проекта .....	4
3.	Анализ рынка.....	5
3.1.	Общая характеристика рынка .....	5
3.1.1.	Автомобильный рынок .....	5
3.1.2.	Рынок автозапчастей.....	7
3.2.	Клиентская целевая группа .....	9
3.2.1.	Производители легковых автомобилей .....	10
3.2.2.	Общественный транспорт .....	10
3.2.3.	Грузовики и спецтехника.....	10
3.3.	Оценка существующего спроса .....	11
3.4.	Ожидаемая конкуренция .....	12
4.	Маркетинговый план .....	14
4.1.	Концепция маркетинга.....	14
4.2.	План продаж.....	14
4.3.	Тактика маркетинга .....	15
4.3.1.	Развитие продукта .....	15
4.3.2.	Каналы сбыта .....	15
4.3.3.	Ценообразование .....	15
4.3.4.	Программа продвижения .....	15
5.	Организационный план.....	15
5.1.	Разрешительные документы .....	15
5.2.	Штатное расписание.....	15
5.3.	Календарное осуществление проекта .....	16
6.	Материальные ресурсы.....	16
6.1.	Инвестиционные расходы.....	16
6.2.	Косвенные расходы.....	16
6.3.	Прямые расходы .....	17
6.4.	Налоговое окружение .....	17
7.	Финансовый анализ .....	18
7.1.	Бюджет движения денежных средств .....	19
7.2.	Прогнозный баланс .....	19
7.3.	Бюджет доходов и расходов .....	19
7.4.	Финансовые показатели .....	19
7.5.	Показатели эффективности .....	19
7.6.	Анализ безубыточности.....	20
7.7.	Анализ чувствительности.....	20
8.	Анализ рисков.....	20
8.1.	Технологические риски .....	20
8.2.	Организационный и управленческий риск.....	21
8.3.	Риск материально-технического обеспечения .....	22
8.4.	Финансовые риски .....	22
8.5.	Экономические риски.....	22

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

### 1.1. Сущность результатов бизнес-планирования

Инициаторы проекта планируют ..... развернуть производство тормозных колодок для легковых автомобилей и мототехники.

Отличительными особенностями планируемого производства будут:

- .....

Анализ рынка показал (см. п. \*), что потенциал рынка достаточен для \*\*\*% загрузки производства. Следовательно, при условии эффективной работы на рынке проект будет экономически успешным. Для этого инициаторам проекта необходимо найти инвестора, создать производство, выбрать поставщиков сырья и найти покупателей готовой продукции.

Инициаторы проекта планируют завершить инвестиционный период за \* год и к концу первого года эксплуатации линии довести загрузку производства до проектных значений – \*\*\* тыс. комплектов тормозных колодок в месяц, что обеспечит на третий год проекта выручку от продажи более \*\*\* млн. руб. и чистую прибыль почти \*\*\* млн. руб.

### 1.2. Планируемые показатели эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

**Таблица 1. Показатели эффективности инвестиций**

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	***
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** *** ***
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	* *** *** ***
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	* *** *** ***
Срок окупаемости	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		** , *

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие данные:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода (ЧДД), составляющее более \*,\* млрд. руб. без учета терминальной стоимости и более \*,\* млрд. руб. с учетом терминальной стоимости.

- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее \*\*, \*%.

- Проект окупается в течение \*\* месяцев с учётом дисконта.

Таким образом, **проект является экономически эффективным и может быть рекомендован к реализации.**

Описание показателей эффективности см. Приложение №\*.

### **1.3. Источники финансирования**

Финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта - \*\*\* тыс. руб. Источник финансирования – .....

### **Таблица 2. График потребности в инвестициях, тыс. руб.**

.....

.....

### **Рисунок 1. Структура финансирования по направлениям вложений**

## **2. Описание бизнес-идеи, целей проекта**

Инициаторы проекта планируют ..... развернуть производство тормозных колодок для легковых автомобилей и мототехники.

Отличительными особенностями планируемого производства будут:

- .....

Клиентами предприятия будут:

- .....

Анализ рынка показал (см. п. \*), что потенциал рынка достаточен для \*\*\*% загрузки производства. Следовательно, при условии эффективной работы на рынке проект будет экономически успешным. Для этого инициаторам проекта необходимо

- .....

Инициаторы проекта планируют завершить инвестиционный период за \* год и к концу первого года эксплуатации линии довести загрузку производства до проектных значений – \*\*\* тыс. комплектов тормозных колодок в месяц, что обеспечит на третий год проекта выручку от продажи более \*\*\* млн. руб. и чистую прибыль почти \*\*\* млн. руб.

### 3. Анализ рынка

#### 3.1. Общая характеристика рынка

##### 3.1.1. Автомобильный рынок

Основной драйвер рынка автозапчастей - автомобильный рынок.

Мировой автомобильный рынок восстанавливается после провала в \*\*\*\* году  
1— см. Рисунок 2.

.....

#### Рисунок 2. Продажи автомобилей в \* кв. \*\*\*\* года

В целом за \* квартал \*\*\*\* года общемировой автомобильный рынок вырос до \*\*, \* млн автомобилей, что на \*\*% выше показателя за аналогичный период прошлого года.

Регистрации новых автомобилей выросли на \*\*, % в мае \*\*\*\* года в странах Евросоюза, о чем сообщает ...<sup>2</sup>. Всего в мае было продано \*\*\* \*\* автомобилей на этих рынках.

За период первых пяти месяцев текущего года авторынок ЕС показал прирост на \*\*, % в годовом сравнении и увеличился до \* \*\*\* \*\* ед. авто.

.....

#### Рисунок 3. Возраст легковых автомобилей в РФ

Согласно данным аналитического агентства ..., по состоянию на \* января \*\*\*\* года в России насчитывалось \*\* млн легковых автомобилей<sup>3</sup>. Таким образом, за последнее десятилетие их число выросло на \*\* млн единиц, или на \*\*%.

Согласно ..., уровень обеспеченности легковыми автомобилями в России по итогам \*\*\*\* года составил \*\*\* машин на \*\*\*\* человек. Такой показатель сопоставим с данными таких стран, как Венгрия, Латвия и Южная Корея.

Кроме того, в стране стало больше грузовых автомобилей и мототранспортных средств, прирост которых составляет \*, \* и \*, \* миллиона, соответственно<sup>4</sup>. При этом число автобусов сократилось на \*, \* % и составило \*\*\* \*\* экземпляров.

В настоящее время средний возраст парка легковых автомобилей в РФ составляет почти \*\* лет – см. Рисунок 3. Доля легковых автомобилей старше \*\* лет поднялась с \*\*% (в \*\*\*\* году) до \*\*% (в \*\*\*\* году). То есть выросло не только количество автомобилей, но и средний срок их эксплуатации, а значит, потребление запчастей на один автомобиль.

По итогам \* квартала \*\*\*\* года наша страна занимает \*\* место в рейтинге крупнейших мировых авторынков с результатом \*, \*\* млн проданных машин (-

1 \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/48270/

2 \*\*\*\*.//\*\*\*\*\_\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/10468

3 \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/47787/

4 \*\*\*\*.//\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*-10-06-2021.\*\*\*

\*, %). Это хуже по сравнению с результатом \*\*\*\* года, когда Россия вошла в первую десятку глобального рейтинга.

Пережив COVIDный \*\*\*\* год, рынок новых легковых автомобилей в РФ уже в январе превысил уровень продаж \*\*\*\* года<sup>5</sup> – см. Рисунок 4.

.....

#### **Рисунок 4. Продажи новых легковых автомобилей в РФ**

Импорт легковых автомобилей в Россию по итогам четырех месяцев \*\*\*\* года вырос на \*\*, % до \*\*\*, \* тыс. машин<sup>6</sup>. То есть \*\*\*, \* тыс. а/м, проданных в январе-апреле \*\*\*\* года, российского производства.

Импорт грузовых автомобилей в январе - апреле увеличился на \*\*, % до \*\*, \* тыс. машин общей стоимостью \*\*\*, \* млн долларов. Из них \*, \* тыс. грузовиков (+ \*\*, % к марту) на \*\*\*, \* млн долларов были поставлены в нашу страну в апреле.

По итогам пяти месяцев \*\*\*\* года российский авторынок составил \*\*\*\*\* автомобилей (+ \*\*, %), гласят данные Ассоциации европейского бизнеса<sup>7</sup>.

Нужно также отметить продолжающийся с \*\*\*\* года рост средней стоимости нового легкового автомобиля<sup>8</sup> – см. Рисунок 5. Рост стоимости автомобилей сопровождается ростом стоимости компонентов и запчастей к ним. За \*\*\*\* год спрос на автозапчасти вырос на \*\*% – такие данные дает «Авито Авто»<sup>9</sup>. Очередное подорожание запчастей лишь укрепило уже имеющийся тренд – за последние \* года рост цен составил \*\*%.

.....

#### **Рисунок 5. Финансовые характеристики рынка легковых автомобилей РФ**

Что касается прогнозов на \*\*\*\* год, математические расчеты экспертов агентства ..... показывают<sup>10</sup>, что если средняя цена барреля нефти марки Brent в \*\*\*\* году будет на уровне \*\* USD, рынок может вырасти на % (до \*, \*\* млн шт.). Стоит отметить, что на момент разработки бизнес-плана цена нефти Brent составила около \*\* USD за баррель, что создает определенные предпосылки к позитивному прогнозу.

... также прогнозирует рост продаж на российском рынке легковых автомобилей и LCV на \*, %, до \*, \* млн штук<sup>11</sup>.

Согласно актуальному прогнозу ....., по итогам \*\*\*\* года в России будет продано \* млн \*\*\* тыс. легковых и легких коммерческих автомобилей, что означает рост рынка на \*, % по сравнению с прошлым годом.

5 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/48318/

6 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/48499/

7 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/48462/

8 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/48022/

9 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_2021-\*\*\*\*\_

\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\_\*\*/

10 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/48177/

11 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/48314/

По мнению экспертов, ёмкость авторынка в период \*\*\*\* – \*\*\*\* годов, без сомнения, будет увеличиваться, однако темпы этого роста связаны со стоимостью нефти. По оценке экспертов агентства ....., если в прогнозируемый период до \*\*\*\* года среднегодовая цена нефти Brent не превысит \*\* – \*\* долл./баррель, то не стоит ожидать объёмов продаж выше \*\*\*\* – \*\*\*\* тыс. новых автомобилей в год.

Выходит из кризиса и рынок грузовых автомобилей<sup>12</sup>. ..... прогнозирует, что объем российского рынка грузовых автомобилей в \*\*\*\* году останется на уровне прошлого года или покажет небольшой рост. Если в \*\*\*\* году в России было зарегистрировано \*\* тыс. грузовиков, то в этом году ожидается \*\*, \* тыс. единиц. «Если говорить о среднесрочных тенденциях, то мы прогнозируем в последующие годы умеренный рост. Ожидается постепенное увеличение рынка до уровня \*\* – \*\* тысяч в пятилетней перспективе. Согласно прогнозу, к \*\*\*\* году рынок достигнет \*\* тысяч единиц», – заявил .....

Восстанавливается рынок мотоциклов. Всего с начала года на вторичном рынке мототехники куплено \*\*, \* тыс. мотоциклов, что на \*\*% больше, чем в январе - мае \*\*\*\* года. Пик продаж за эти пять месяцев пришелся на апрель (\*\*, \* тыс. шт.)<sup>13</sup>.

По итогам \* месяцев нынешнего года российский рынок новых мотоциклов также находится «в плюсе»: с января по май его объем составил \*\*\*\* мотоциклов, что на \*\*% больше, чем за такой же период в \*\*\*\* году<sup>14</sup>.

### **3.1.2. Рынок автозапчастей**

Рынок автозапчастей в период кризиса чувствует себя более уверенно по сравнению с автомобильным рынком в целом. У рынков новых автомобилей и автозапчастей разная логика, риски первого практически не отражаются на втором. При уменьшении объемов продаж новых автомобилей их общее количество не уменьшается, просто растет более низкими темпами. К тому же «защитное» откладывание покупок новых автомобилей в ходе спада ведет к увеличению возраста автопарка, что в дальнейшем вызовет больший спрос на запчасти и ремонт.

Главная проблема рынка запчастей - это .....

В большинстве случаев фальсификат — это самые распространенные автомобильные компоненты, например, детали тормозной системы.

По словам ....., обычный автомобилист не способен самостоятельно выявить фальсификат. Он приводит собственный пример: "Я не тот человек, который экономит на тормозных колодках, у меня есть любимая фирма, и недавно я купил себе эти колодки. После их установки моя машина сразу стала хуже тормозить, через десять-двенадцать тысяч километров колодки стерлись, а вместе с ними повредились и тормозные диски. Если посмотрите на коробку, на сами колодки, вы

<sup>12</sup> <https://www.autostat.ru/news/47647/>

<sup>13</sup> <https://www.autostat.ru/news/48640/>

<sup>14</sup> <https://www.autostat.ru/news/48580/>





простые оригинальные детали приобретают \*\*% опрошенных, а их неоригинальные аналоги – \*\*%.

Минпромторг РФ разработал механизм, который позволит оказать поддержку отрасли производства автокомпонентов<sup>18</sup>. Он предполагает предоставление льготных займов в размере от \*\* млн рублей по ставке % годовых на срок до \*\* месяцев, сообщает пресс-служба ведомства. Средства могут быть потрачены на запуск инвестиционных проектов по локализации и импортозамещению узлов и агрегатов для автомобилей и специализированной техники. Займ предоставляется Фондом развития промышленности и может покрывать до \*\*% бюджета проекта. Займы могут быть направлены на финансирование части капитальных затрат инвесторов на закупку оборудования и лицензий в рамках локализации критически важных для автомобилей и специализированной техники в соответствии с \*\*\*-м постановлением Правительства. В случае успешной реализации проекта инвестор вправе получить субсидию Минпромторга России в объеме привлеченного займа для его погашения. Успешность реализации проекта подтверждается вводом приобретенного оборудования в строй и отгрузкой локализованной продукции как минимум двум не аффилированным друг с другом заказчикам.

Рынок тормозных колодок в России сформировался уже достаточно давно и в настоящее время представлен большим количеством брендов<sup>19</sup>.

Высокая конкуренция на рынке тормозных колодок во многом обусловлена строгими требованиями, предъявляемыми к этой продукции. Хорошие тормозные колодки должны обеспечивать максимальную эффективность торможения при высокой температуре. Кроме того, автовладельцы придирчиво относятся к сроку эксплуатации колодок и к таким важным эксплуатационным характеристикам как бесшумность колодок и минимизация износа тормозного диска. Удовлетворить все эти требования бывает довольно непросто.

Российский рынок тормозных колодок по сравнению с другими странами довольно специфичен – автопарк нашей страны представлен автомобилями практически со всего света — как совсем новыми, так и с внушительным пробегом. Именно поэтому структура рынка представлена брендами тормозных колодок практически всех модификаций в широчайшем ценовом диапазоне.

### **Выводы:**

1. ....

### **3.2. Клиентская целевая группа**

Инициаторы проекта намерены создать производство, которое будет производить тормозные колодки для авто- и мотопроизводителей.

<sup>18</sup> \*\*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*/48527/

<sup>19</sup> \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/





прошлого года<sup>23</sup>. С учётом средней стоимости комплекта тормозных колодок \*\*\*\* руб., ёмкость этого сегмента рынка – \*,\*\* млрд. руб.

Производство грузовых автомобилей в январе-апреле составило \*\* тыс. единиц, что на \*\*, % выше показателя за аналогичный период прошлого года. Это ещё один перспективный сегмент сбыта для планируемого производства.

С \*\*\*\* года иностранные автоконцерны начали извлекать пользу от слабого рубля, наращивая экспорт автокомпонентов из РФ<sup>24</sup>. В глобальные цепочки поставок встраивают российских поставщиков или свои площадки в РФ Renault, PSA Peugeot Citroen, Ford и Volkswagen Group. Эксперты замечают, что, помимо слабого рубля, росту могли способствовать экспортные госсубсидии.

География экспорта обширная. Например, почти половина экспорта Renault (\*\*%) идет в Азию и Европу, \*\*% — в Латинскую Америку, также компоненты поставляются в страны Африки, Ближнего Востока и Индию.

То есть существуют перспективы экспорта запчастей, произведённых в РФ, что увеличивает оценку спроса. Тормозные системы занимают почти % от всего экспорта запчастей из РФ.

.....

#### **Рисунок 14. Товарная структура экспорта ключевых автозапчастей в денежном выражении, %**

На перспективу существуют и другие рынки, на которых планируемое предприятие может найти сбыт своей продукции. Например, тормозные колодки для ж/д транспорта, спортивных автомобилей, авиастроения и другие.

Дополнительный импульс производству запчастей в РФ может придать ожидающийся запрет установки на автомобили бывших в употреблении запчастей, включая компоненты тормозной системы<sup>25</sup>. Соответствующие поправки вносятся в техрегламент Таможенного союза о безопасности колесных транспортных средств. Запрет на применение ряда б/у запчастей вступит в силу не раньше \*\*\*\* года, к тому году власти должны определиться, каким образом контролировать новые правила и какой штраф взимать за нарушение.

По прогнозу .., к \*\*\*\* году спрос на автозапчасти в стране вырастет на \*\*-%. Эти темпы превышают темпы прироста ВВП, которые прогнозирует Минэкономразвития РФ.

### **3.4. Ожидаемая конкуренция**

Конкуренцию планируемому производству составят российские производители, российские филиалы зарубежных производителей и импорт.

<sup>23</sup> \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*/48350/

<sup>24</sup> \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*/30745/

<sup>25</sup> \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*/44851/

В связи с созданием производств запчастей на территории РФ импорт в последние годы прекратил рост и даже продемонстрировал тенденцию к снижению<sup>26</sup> – см. Рисунок 15.

В период \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. общий объем импорта автозапчастей в России оценивается в \*\*, \* млрд долл., при этом максимальное количество поставок пришлось на \*\*\*\* год, когда в Россию было ввезено автозапчастей на сумму \*, \*\* млрд долл. В \*\*\*\* году наблюдается снижение доли импорта по сравнению с \*\*\*\* годом на \*, \*\* млн т. в натуральном выражении или на \*, \*\* млрд долл. – в денежном.

.....

**Рисунок 15. Динамика импорта автозапчастей, млрд долл.**

В \*\*\*\* году ведущими поставщиками импорта автозапчастей в Россию выступили Германия, Япония и Китай.

В настоящее время в России функционирует порядка \*\*\* крупных компаний, занимающихся производством автозапчастей для автомобилей разных категорий<sup>27</sup>. Из них \*\*\* – российские компании, включая компании с некоторой долей иностранных вложений, и \*\* – зарубежные компании, которые полностью созданы на иностранные инвестиции.

ТОП-\* крупнейших отечественных производителей оригинальных автокомпонентов и автозапчастей на территории России:

- 1. ....

ТОП-\* крупнейших зарубежных производителей оригинальных автокомпонентов и автозапчастей на территории России

- 1. ....

Крупнейшими российскими производителями оригинальных автозапчастей для грузовых автомобилей и автобусов являются ....

Сегодня российские производители автозапчастей активно вытесняются запчастями, завезенными из Европейского союза, поскольку у этих деталей более высокое качество. Также россияне покупают турецкие, индийские и китайские запасные части, которые оказались более дешевыми по сравнению с отечественными.

Количественно рынок систем торможения в России год от года только растёт<sup>28</sup>. Автопарк в стране гигантский, колодки и другие компоненты требуется регулярно заменять — это обеспечивает постоянный рост рынка при любых условиях. Срок эксплуатации автомобилей увеличивается, всё это, и многое другое, приводит к стабильному росту продаж систем торможения.

26 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/  
 27 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/  
 28 \*\*\*\*\*://\*\*\_\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\_\*\*\*\*/

Основа рынка систем торможения — сегмент тормозных колодок. Он характеризуется большим количеством брендов, среди которых преобладают производители колодок для отечественных автомобилей — бренды ....

В сегменте тормозных колодок для европейских иномарок условно доминируют ..... В азиатском сегменте большую долю занимают колодки брендов .....

Тормозные колодки для грузовых автомобилей в России представлены брендами ...

Всего брендов на рынке компонентов систем торможения около двухсот, преимущественно, это зарубежная продукция, доля импорта на этом рынке оценивалась по разным данным до \*\*%, при этом более \*\*% брендов — для легковых автомобилей.

#### 4. Маркетинговый план

##### 4.1. Концепция маркетинга

Концепция маркетинга компании заключается в ....

Основные маркетинговые усилия будут сосредоточены на .....

Основные элементы позиционирования будут базироваться на конкурентных преимуществах продукта:

- .....

За счет унификации комплектующих, сокращения доли ручного труда инициаторы проекта планируют .....

##### 4.2. План продаж

Максимальная производительность закупаемого оборудования — \*\*\* тыс. комплектов при \*-х сменном режиме работы. Инициаторы проекта планируют выйти на этот уровень производства и продажи за \* год работы производства.

Средняя розничная цена комплекта тормозных колодок была установлена путём анализа цен на сайте ..... и составила \*\*\*\* руб. за комплект. С учётом рассчитанной себестоимости (см. п. \*.\* ) наценка составляет около \*\*\*%.

Инициаторы проекта планируют, что при оптовых продажах по контракту наценку с заказчиком придётся поделить поровну, то есть наценка производства составит \*\*\*%, а цена около \*\*\* руб.

Рассчитанный таким образом план продаж на первые \*\* месяцев производства см. Таблица 3, Рисунок 16.

В дальнейшем выручка будет расти в соответствии с темпом инфляции.

Месяцы	*	*	*	*	*	*	*	*	*	**	**	**
Продажи, тыс. шт.	*	*	**	**	**	**	**	***	***	***	***	***
Продажи, млн. руб.	*	*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**

**Таблица 3. Продажи за первые \*\* месяцев**

.....

**Рисунок 16. Динамика продаж за первые \*\* месяцев, млн. руб.**

**4.3. Тактика маркетинга**

**4.3.1. Развитие продукта**

Основное направление развития продукта – .....

.....

**4.3.2. Каналы сбыта**

Поскольку будущие клиенты предприятия – это ....., основной метод продаж – .....

**4.3.3. Ценообразование**

Поскольку на рынке присутствует много производителей аналогичной продукции, при ценообразовании целесообразно применять метод .....

**4.3.4. Программа продвижения**

В рамках рекламной кампании планируются следующие активности:

- .....

**5. Организационный план**

**5.1. Разрешительные документы**

Для ведения бизнеса в ОЭЗ предприятию будет необходимо выполнить следующие действия:

- .....

Среднее время получения статуса резидента – \* месяца.

Для подключения к электросетям, теплосетям, воде, канализации нужно будет обеспечить получение технических условий по подключению к ресурсам особой экономической зоны и заключить договор на подключение.

**5.2. Штатное расписание**

.....

**Рисунок 17. Штатное расписание**

Организационная структура предприятия с должностями и зарплатами – см. ....

Рисунок 17. Общий ФОТ – \* \*\*\* тыс. руб. в месяц.

В расчёте финансового плана учтено, что каждый час работы в ночное время оплачивается с повышением тарифной ставки на \*\*%<sup>29</sup>.

Затраты на оплату труда будут расти в темпе индекса роста зарплат.

### 5.3. Календарное осуществление проекта

.....  
**Таблица 4. График производства работ**

## 6. Материальные ресурсы

### 6.1. Инвестиционные расходы

Для размещения оборудование нужно будет .....

Стоимость строительства здания \*\* тыс. руб. за кв. м., итого \*\*\*,\* млн. руб.

Для подключения к инженерным сетям (электричество, вода, канализация, отопление) понадобится получить ТУ и заключить договора на подключение с сетевыми компаниями. Оценочная стоимость подключений – \* млн. руб.

Производству требуется сжатый воздух, который будет обеспечиваться компрессором. Стоимость компрессора необходимой мощности \*\*\* тыс. руб.

Линия по производству тормозных колодок будет произведена .....

Срок службы \*\* лет, исходя из этого посчитана амортизация линии.

Для контроля качества продукции будет оборудована лаборатория. Стоимость оборудования \*\*\* тыс. руб.

Оценочная стоимость компьютеров, оргтехники, средств связи, мебели – \* млн. руб.

Инициаторы проекта планируют сертифицировать за рубежом систему менеджмента качества предприятия. Стоимость сертификации \*\*\*\*\*\$ или \*\*\*,\* тыс. руб. на момент разработки бизнес-плана.

Стоимость сертификации продукции для поставок по РФ включена в прямые расходы. В случае расширения территории поставок (ЕАС, ЕС) нужно будет получать соответствующие сертификаты.

Инвестиционные расходы предприятия – см. ....

### Таблица 5.

.....

**Таблица 5. Инвестиционные расходы, тыс. руб.**

### 6.2. Косвенные расходы

29 \*\*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/416003/



Ставки косвенных расходов указаны в следующей таблице.

**Таблица 6. Ставки косвенных расходов, руб. в месяц**

.....

Стоимость ТО линии посчитана по данным производителя. За год линия должна пройти \* ТО, расходы разнесены помесечно.

Стоимость аренды участка на территории ОЭЗ – \*% кадастровой стоимости в год<sup>30</sup>. Площадь участка требуется примерно \*,\* Га. Для оценки стоимости аренды был выбран участок ОЭЗ площадью \*,\*\* Га с кадастровым номером \*\*:\*.\*\*,\*\*\*\*\*:\*\*\*. Его кадастровая стоимость \*,\* млн. руб.<sup>31</sup>, ставка аренды \*,\* тыс. руб. в месяц.

**6.3. Прямые расходы**

В прямые расходы вошли

- .....

Первые две составляющие были посчитаны на основании действующего производства тормозных колодок.

Расходы на гарантию путём замены выявленного брака были установлены на основании полученного опыта и составляют \*% от себестоимости.

В результате расчёта по \*\* артикулам была определено среднее отношение прямых расходов к цене продажи – \*\*%.

.....

**Рисунок 18. График расходов, млн. руб.**

.....

**Рисунок 19. Структура расходов**

**6.4. Налоговое окружение**

Проект рассчитан с применением общей системы налогообложения.

**Таблица 7. Ставки налогов, действующие в ОЭЗ .....**

Наименование	Ставка	База	Примечание
Страховые взносы	**%*	НК РФ Статья ***	с **** года
Налог на имущество	*,*%	НК РФ Статья ***. Налоговые льготы	** лет (с месяца, следующего за месяцем постановки на учет имущества)

<sup>30</sup> \*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/

<sup>31</sup> \*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/50-40-0010201-767/

Транспортный налог	*, %	Закон МО от **.**.**** №****/****-ОЗ	* лет (освобождение от уплаты транспортного налога, кроме автомобилей легковых, водных и воздушных ТС, в течение пяти лет, начиная с месяца регистрации ТС, но не более срока существования ОЭЗ)
Земельный налог	*, %	НК РФ Статья ***. Налоговые льготы	* лет (с месяца возникновения права собственности на каждый земельный участок)
Налог на добавленную стоимость (НДС)	** , %	В соответствии с п.* ст.*** НК РФ	Выручка
	** , %	В соответствии с п.* ст.*** НК РФ	Расходы
Налог на прибыль	*, %	Федеральный бюджет: НК РФ Статья *** п. *. *. *	Первые * лет *% в федеральный бюджет *% в субъект РФ
	*, %	Субъект РФ: Закон Московской области от **. **.****г. № ***/****-ОЗ («О льготном налогообложении в Московской области»	С * по ** год *% в федеральный бюджет *% в субъект РФ
	** , %		с ** года *% в федеральный бюджет ** , % в субъект РФ

.....

## Рисунок 20. Структура налоговых выплат

### 7. Финансовый анализ

Экономические расчеты выполнены путем разработки финансовой модели проекта в программном обеспечении Microsoft Excel.

Для проведения финансового и инвестиционного анализа были определены следующие ключевые параметры расчета:

- Начало проекта – \*.\*\*.\*\*\*\*,
- Горизонт планирования для расчета показателей проекта – \*\* лет,
- Инфляция – % в год,
- Индекс роста зарплат – % в год,
- Ставка дисконтирования \*\*%,

- Оборачиваемость склада комплектации – \* месяца.

Финансовые расчеты настоящего проекта произведены в текущих ценах, с учетом планового удорожания продукции проекта и расходов.

### **7.1. Бюджет движения денежных средств**

#### **Таблица 8. Бюджет движения денежных средств, тыс. руб.**

.....

БДДС показывает (см. Таблица 8), что при выбранном графике финансирования проект не испытывает трудностей с денежными средствами на всём периоде планирования. К концу периода планирования сумма свободных денежных средств составляет почти \*,\* млрд. руб.

### **7.2. Прогнозный баланс**

#### **Таблица 9. Прогнозный баланс, тыс. руб.**

.....

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса (Таблица 9) начинает накапливаться со \*-го года и составляет более \*,\* млрд. руб. к концу периода планирования.

### **7.3. Бюджет доходов и расходов**

#### **Таблица 10. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.**

.....

Как видно из таблицы, компания показывает устойчивую операционную прибыль со второго года работы.

### **7.4. Финансовые показатели**

#### **Таблица 11. Показатели рентабельности**

.....

Как видно из приведенной выше таблицы, за исключением периода строительства компания имеет высокие показатели рентабельности.

### **7.5. Показатели эффективности**

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

#### **Таблица 12. Показатели эффективности инвестиций**

.....

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие данные:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода (ЧДД), составляющее более \*,\* млрд. руб. без учета терминальной стоимости и более \*,\* млрд. руб. с учетом терминальной стоимости.

- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее \*\*, \*%.

- Проект окупается в течение \*\* месяцев с учётом дисконта.

Таким образом, **проект является экономически эффективным и может быть рекомендован к реализации.**

Описание показателей эффективности см. Приложение №\*.

### **7.6. Анализ безубыточности**

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

.....

#### **Таблица 13. Расчет уровня безубыточности, руб.**

Как видно из приведенной выше таблицы, проект допускает сохранение прибыльности при падении выручки до \*\*% от запланированной.

### **7.7. Анализ чувствительности**

Анализ чувствительности показывает, что проект обладает низкой чувствительностью к изменению исходных параметров – см. Таблица 14.

Даже при снижении цены колодок на \*\*% проект остаётся рентабельным. Увеличение расходов оказывает ещё меньшее воздействие на показатели экономической эффективности проекта. Проект остаётся рентабельным при возрастании прямых расходов в \*,\* раза и мало зависит от уровня косвенных расходов.

#### **Таблица 14. Анализ чувствительности**

.....

## **8. Анализ рисков**

### **8.1. Технологические риски**

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

***Риски, связанные с освоением оборудования***

**Меры по снижению (исключению) риска: .....**

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

***Исправность и ремонтпригодность оборудования***

**Меры по снижению (исключению) риска:** инициатор проекта планирует снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

- .....

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

## **8.2. Организационный и управленческий риск**

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск утраты или порчи имущества.
- Риск высоких цен на материалы.
- Риск низкого спроса на продукцию.

### ***Риск ошибок в подборе персонала***

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

### ***Риск утраты или порчи имущества***

Данный вид риска может возникнуть как результат пожара, стихийных бедствий, противоправных действий лиц.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### ***Риск низкого спроса на продукцию***

Спрос на тормозные колодки спрогнозирован на основе данных маркетингового анализа. В таких условиях возникновение рисков ситуации маловероятно.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### ***Риск высоких цен на продукцию***

Планируемые цены установлены на уровне средних рыночных показателей. В этой связи возникновение рисков ситуации маловероятно.

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

Количественная оценка рассматриваемого риска приведена ранее (см. п. \*.\*).

### **8.3. Риск материально-технического обеспечения**

**Меры по снижению (исключению) риска:** .....

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

### **8.4. Финансовые риски**

***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 – ниже средней.

**Возможность управления риском** – частичная.

### **8.5. 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.

### **8.6. Экологические риски**

Планируемый объект не представляет экологической угрозы. Для утилизации бытового мусора планируется заключить договор со специализированной компанией по вывозу мусора.

## 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<sub>t</sub> - 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:

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

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF<sub>t</sub> - 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 формуле:

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

где:

Investments - начальные инвестиции,  
CFt - 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).**

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

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

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.