

2019

Бизнес-план покупки вагонов в ЛИЗИНГ



Оглавление

1.	Резюме бизнес-плана покупки вагонов.....	3
1.1.	Сущность и цели проекта.....	3
1.2.	Эффективность реализации проекта	3
1.3.	Источник финансирования	4
2.	Инициатор проекта.....	5
3.	Анализ рынка и концепция маркетинга	5
3.1	Определение основной идеи и целей проекта	5
3.2	Анализ рынка	7
3.2.1	Общая характеристика рынка.....	7
3.2.2	Клиентская целевая группа	11
3.2.3	Оценка существующего спроса	12
3.2.4	Ожидаемая конкуренция	17
3.3	Маркетинг.....	20
3.3.1	Концепция маркетинга.....	20
3.3.2	План продаж	20
3.3.3	Тактика маркетинга	21
4.	Материальные ресурсы	21
4.1.	Инвестиционные расходы.....	21
4.2.	Прямые расходы периода эксплуатации	23
4.3.	Косвенные расходы периода эксплуатации.....	23
5.	Организация	23
5.1.	Организационная структура	23
5.2.	Штатное расписание.....	24
5.3.	Календарное осуществление проекта	24
6.	Финансовый анализ.....	24
6.1.	Условия и допущения, принятые для расчетов.....	24
6.2.	Бюджет доходов и расходов.....	25
6.3.	Бюджет движения денежных средств	26
6.4.	Прогнозный баланс.....	26
6.5.	Финансовые показатели.....	26
6.6.	Показатели эффективности	27
6.7.	Анализ безубыточности.....	27
6.8.	Анализ чувствительности.....	28
7.	Анализ рисков	29
7.1.	Организационный и управленческий риск.....	29
7.2.	Риск материально-технического обеспечения	30
7.3.	Технологические риски.....	30
7.4.	Финансовые риски	30
7.5.	Экономические риски	30
7.6.	Экологические риски	30

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 покупки вагонов

1.1. Сущность и цели проекта

Основной идеей бизнес-плана покупки в лизинг *** полувагонов является расширение мощностей для стабилизации поставок и увеличения объемов продаж гранитного щебня предприятиям Центрального федерального округа обществом с ограниченной ответственностью «XXX» (далее – ООО «XXX»).

Цели проекта включают в себя:

- снижение издержек ООО «XXX» на транспортировку продукции от поставщика к потребителям,
- сокращение недополученной прибыли путём снижения отказов клиентам в реализации за счёт максимальной загрузки приобретённых полувагонов;
-

Объем инвестиций приведен в Таблице *.

Таблица *. Объем инвестиций

Показатель	Единица измерения	Значение
Число приобретаемых полувагонов	ед.	***
Стоимость приобретения одного полувагона с НДС, без учёта лизинга	руб.	* *** **
Инвестиции в приобретение полувагонов	руб.	*** ** *
Инвестиции в обслуживание лизинга	руб.	*** ** *
Общий объем инвестиций	руб.	* *** ** *

Таким образом, суммарные инвестиции ООО «XXX» в реализацию инвестиционного проекта составят * *** ** тыс. рублей.

1.2. Эффективность реализации проекта

Основные параметры расчета эффективности проекта представлены в разделе «*.*. Условия и допущения, принятые для расчетов».

Таблица *. Основные показатели результативности и эффективности проекта

Показатель	Значение	Ед. изм.
Выручка от реализации продукции	* ***	млн. руб.
Чистая прибыль	* ***	млн. руб.
Ставка дисконтирования	**.*	%

NPV (чистая приведенная стоимость) проекта	* **	млн. руб.
IRR (внутренняя норма доходности) проекта	**.*	%
Срок окупаемости	*.*	лет
Дисконтированный срок окупаемости	*.**	лет

Анализируя показатели эффективности (см. Таблицу *), можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным, так как:

- NPV проекта составляет большую положительную величину;
- Внутренняя норма доходности (IRR проекта) равна **.*%, что существенно превышает действующие на рынке ставки кредитования;
- Дисконтированный срок окупаемости проекта – *.* лет, то есть проект окупается за период планирования даже с учётом дисконта.

На основании представленных выше данных можно сделать заключение, что рассматриваемый проект может быть рекомендован к реализации.

1.3.Источник финансирования

Для реализации проекта планируется использование лизинговых заемных средств. Заключение лизингового договора на поставку *** полувагонов планируется осуществить двумя этапами:

* этап. Получение в лизинг ** полувагонов в первом квартале **** года.

* этап. Получение в лизинг *** полувагонов в третьем квартале **** года.

Таблица *. Условия получения вагонов в лизинг, руб.

	Этап *	Этап *	Всего
Срок	* квартал ****	* квартал ****	
Количество вагонов	**	***	***
Стоимость, с НДС **%	*** ** *	*** ** *	*** ** *
Стоимость, с учетом лизинга	*** ** *	* ** ** **	* ** ** **
Первоначальный взнос (**% от стоимости с НДС)	** ** **	*** ** **	*** ** **
Ежемесячный платеж	* ** *	** ** **	** ** **

Условия использования лизинга предполагают **% первоначального взноса и премию лизингодателю за * лет использования средств (см. Таблицу *).

Возврат заемных средств будет осуществляться согласно графику платежей из денежных средств, генерируемых инвестиционным проектом.

2. Инициатор проекта

.....

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

. Определение основной идеи и целей проекта

Имеющийся на рынке парк полувагонов не позволяет ООО «XXX» в полной мере использовать свой сбытовой потенциал. Операторы ж/д рынка не в состоянии обеспечить все заявки ООО «XXX» и часто отказывают в обеспечении транспортировки продукции, что приводит к потерям в реализации, а значит к недополучению ООО «XXX» прибыли.

Так, по данным ООО «XXX», с января по декабрь **** года, компания запросила у логистических операторов * *** вагонов, а получила только * ***. По расчётам ООО «XXX» потери компании в поставках этого периода составили *** *** тонну щебня или почти *** *** млн. руб. в ценах реализации.

Планы ООО «XXX» на **** и последующие годы ещё более масштабные. Планируемый объём отгрузки щебня на **** год составляет *** тыс. тонн.

Принимая во внимание оборачиваемость вагонов – в среднем * неделя, с учётом неизбежных потерь времени на обслуживание, ремонт вагонов, ООО «XXX» нужно иметь в своём распоряжении дополнительно к уже имеющемуся парку не менее *** вагонов, чтобы обеспечить транспортировку планируемых поставок щебня даже без учёта возможного роста реализации за счёт новых потребителей.

По результатам исследования рынка установлено, что в долгосрочной перспективе ситуация с полувагонами на рынке будет дефицитной. Поэтому, проанализировав сложившуюся ситуацию, руководство ООО «XXX» приняло решение о закупке *** полувагонов производства для стабилизации поставок щебня своим потребителям.

Цели проекта:

- снизить издержки ООО «XXX» на транспортировку продукции от поставщика к потребителям,
- сократить недополучение прибыли путём снижения отказов клиентам в реализации за счёт максимальной загрузки приобретённых *** полувагонов.

Иницируя закупку полувагонов, ООО «XXX» планирует:

- **Снизить издержки на транспортировку продукции от поставщика к потребителям.**

Стоимость транспортировки вагонами, предоставленными логистическими операторами, за ****-**** гг. представлена в Таблице *. Данная цена включает в себя предоставление полувагона и доставку груза из одной точки в другую. Средняя стоимость такой услуги в **** году составила ** *** рублей. При средней грузоподъемности полувагона ** тонн и планируемой средней загрузке в *** тыс. тонн в год, потребность ООО «ХХХ» в вагонах составит ** *** полувагонов, а общая стоимость транспортировки – *** *** **тыс. рублей в год** без учета ежегодного повышения цен на услуги логистических операторов.

Таблица *. Стоимость предоставления одного вагона логистическим оператором, руб.

Месяц	**** год	**** год	**** год
январь	-	-	** ***
февраль	-	-	** ***
март	-	-	** ***
апрель	** ***	** ***	** ***
май	** ***	** ***	** ***
июнь	** ***	** ***	** ***
июль	** ***	** ***	** ***
август	** ***	** ***	** ***
сентябрь	** ***	** ***	** ***
октябрь	** ***	** ***	** ***
ноябрь	** ***	** ***	-
декабрь	** ***	** ***	-
Средняя за год	** ***	** ***	** ***

Важно отметить, что ежегодно стоимость предоставления полувагонов растет. Например, в **** по отношению к **** рост составил **%.

При транспортировке собственными вагонами стоимость ежегодной доставки груза из одной точки в другую складывается из следующих расходов:

- процентные платежи по лизингу,
- выкупные платежи по лизингу,
- техобслуживание вагонов.

Таблица *. Стоимость предоставления собственных полувагонов

Статья	Сумма, тыс. руб./год
--------	----------------------

Расходы на лизинг	*** **
Техобслуживание вагонов	* **
Расходы итого	*** **

При приобретении в собственность *** полувагонов при условии их средней оборачиваемости * раза в месяц, максимальное количество поездок полувагонов в год составляет ** ** в год. Таким образом, при планируемой средней загрузке в *** тыс. тонн в год общая стоимость транспортировки составит *** ** **тыс. рублей в год** (см. Таблицу *).

Итак, экономия на издержках на транспортировку продукции от поставщика к потребителям ежегодно составит *** ** **тыс. рублей** без учета инфляции.

• Сократить недополучение прибыли путём снижения количества отказов клиентам в реализации за счёт максимальной загрузки приобретённых * полувагонов.**

По данным ООО «ХХХ», с января по декабрь **** года, компания запросила у логистических операторов * ** вагонов, а получила только * **. По расчётам ООО «ХХХ» потери компании в поставках этого периода составили *** ** тонну щебня или почти *** ** млн. руб. в ценах реализации.

Запланировать степень обеспечения заявок ООО «ХХХ» сторонними операторами невозможно. Однако, зная прогнозы развития подвижного состава, можно предположить, что снижение недополученной прибыли ООО «ХХХ» в случае приобретения вагонов составит сотни миллионов рублей.

В расчётах использован крайне оптимистический прогноз обеспечения заявок ООО «ХХХ» чужими вагонами. Предполагается, что дефицит вагонов не мешает ООО «ХХХ» выполнить план продаж, установленный на **** год.

Однако даже при таком оптимистическом сценарии обеспечения вагонами показатели эффективности ООО «ХХХ» в случае использования чужих вагонов будут существенно хуже, чем при использовании собственных.

***.* Анализ рынка**

***.*.* Общая характеристика рынка**

Рынок железнодорожных перевозок и подвижного состава РФ

В России железнодорожный транспорт занимает лидирующее место и имеет наибольший грузооборот. Это связано с тем, что железнодорожные грузоперевозки являются оптимальным вариантом для транспортировки грузов на большие расстояния, особенно в таких отраслях как: угледобывающая промышленность, металлургия, строительная отрасль и др.

До **** года на рынке наблюдалась неблагоприятная экономическая обстановка, в связи с которой объём рынка ж/д перевозок в ****-**** годы

Всего	****,*	****,*	****	****,*	* ***,*	***,**
--------------	--------	--------	------	--------	---------	--------

Источник: аналитические отчеты ОАО «РЖД»

Тенденция к снижению численности подвижного состава на рынке железнодорожного состава России привела к ситуации дефицита на рынке вагонов, вызванного двумя основными причинами: значительным списанием вагонов вследствие проведения государственных реформ и ростом погрузки на сети РЖД (см. Рисунок *).

В определенной степени сокращение численности подвижного состава в России является следствием реализации «Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до **** года», утвержденной Правительством РФ в **** году. Одними из направлений развития железнодорожного транспорта, определенными данным документом, являются «преодоление технического и технологического отставания России от передовых стран мира по уровню железнодорожной техники» и «необходимость повышения безопасности функционирования железнодорожного транспорта».

Рисунок *. Погрузка и грузооборот железнодорожного транспорта на сети ОАО «РЖД» в **-**** годах**

.....

Источник: аналитические отчеты ОАО «РЖД»

В **** году грузооборот железнодорожного транспорта показал прирост в *,*%. Рост погрузки вырос на такую же величину (*,*) в силу увеличения средней дальности перевозок. Эти показатели стали рекордными за последние годы.

Из **** млн т погрузки на сети ОАО «РЖД» *** млн т в **** году занимает погрузка строительных грузов. По сравнению с аналогичным периодом **** года данный показатель уменьшился на *,*%, но рост **** года был обеспечен за счет строительства крупных инфраструктурных объектов (Керченский мост и стадионы в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу ****) и частичной замены автомобильного транспорта железнодорожным при транспортировке строительных грузов в результате введения системы «Платон»³.

Развитие железнодорожных грузоперевозок в России зависит как от поддержки государства, так и от отраслей, деятельность которых связана с транспортировкой грузов по железным дорогам.

Согласно новой Долгосрочной программе развития ОАО «РЖД» до **** года, объем перевозок железнодорожным транспортом будет расти на *,*% в год, а грузооборот — на *,*% (см. Рисунок *). Ожидается рост погрузки по большинству грузов, а также планируется увеличение инвестиций в железнодорожную инфраструктуру и обновление локомотивного парка.

³ *****/****.***.*/****/213962409.****

Рисунок *. Прогноз перевозки грузов и грузооборота железнодорожного транспорта (консервативный сценарий)

.....

*Источник: ДПР ОАО «РЖД» до **** года в редакции от **.**.*****

Рынок полувагонов в РФ

Рисунок *. Структура грузоперевозок железнодорожным транспортом по типам вагонов в I пол. **-**** гг., %**

.....

Источник: Информационное агентство «INFOLine»

По данным информационного агентства на долю грузооборота полувагонов приходится более половины всего грузооборота ж/д транспорта в стране (см. Рисунок *)⁴. Высокие показатели грузооборота формируются в основном за счет высоких объемов перевозок грузов в полувагонах и небольшого периода оборачиваемости.

В структуре перевозок полувагонами по видам грузов преобладают каменный уголь, строительные материалы, руда и металлы (см. Рисунок *). Совокупная доля указанных групп грузов в общем объеме перевозок грузов превышает **%.

На протяжении последних лет более **% перевозок грузов в полувагонах приходилось на каменный уголь, еще по **% и **% перевозок соответственно приходилось на строительные грузы и руду, около *% составляли перевозки металлов.

Рисунок *. Структура перевозок грузов в полувагонах в России по видам грузов, %

.....

Источник: Информационное агентство «INFOLine»

По данным информационно-аналитического центра «..... на конец сентября **** года парк полувагонов составил **, * тыс. единиц. Средний возраст парка полувагонов составляет * лет (на * декабря ****). Динамика парка полувагонов в России представлена ниже на Рисунке *.

Стоит отметить, что в **** и **** годах объем списания парка полувагонов опережал объем закупки в *, * и *, * раза, а за * месяцев **** года объем закупки новых полувагонов был в * раза выше объемов списания⁵. При этом, основной объем вагонов с непродленным сроком уже списан, и объемы ежегодного списания будут снижаться

⁴ [****://*****.*/*****/0/*****/***** **** * 2017-2018 ****.***](#)

⁵ [****://****.*/*****/*****/***** *****/163.****](#)

в ближайшие годы. Но на фоне существенного роста погрузки сегодня продолжает наблюдаться локальный дефицит вагонов на конкретных участках сети.

В июне **** г. реализация полувагонов заводами СНГ составила *,* тыс. ед., что вдвое выше результатов июня **** г. и на **% выше уровня предыдущего месяца. Спрос на полувагоны превышал списание⁶.

Рисунок *. Динамика парка полувагонов в России, тыс. единиц

.....

Источник: аналитическое агентство «Промышленные грузы»

Несмотря на то, что новые типовые полувагоны продолжают ежемесячно поступать в сеть, РЖД прогнозировал⁷.

Согласно исследованию института проблем естественных монополий с **** года ожидается⁸. Ожидается, что за период с **** по **** год будет

Средняя ставка предоставления полувагона для долгосрочных контрактов за период январь – декабрь **** года находилась на уровне ****-**** руб./сутки, что на **% выше аналогичного показателя за **** год (см. Рисунок *). Прайсы аренды на споте для мелких партий в большинстве случаев составляют ****-**** руб./сутки.

В декабре **** года большинство опрошенных аналитическим агентством «Промышленные грузы» участников рынка

Рисунок *. Средняя ставка аренды полувагонов, руб./сутки

.....

Источник: аналитическое агентство «Промышленные грузы»

Выводы:

1.

1.2.2 Клиентская целевая группа

Реализация нерудных материалов, к которым относится гранитный щебень, и его доставка железнодорожным транспортом, ориентирована на рынок нескольких отраслей промышленности:

— Отрасль автодорожного и железнодорожного строительства

⁶ [****://***.***_****.*/**/***_****/*****/****_****_15-****_****_****_7-*****/](#)

⁷ [****://***.***_****/*****/06/06/2018/5*17***99*7947*6**177***](#)

⁸ [****://****.*/*****/*****/*****/20181101 **** * * * * * * * * * *](#)

По состоянию на * декабря **** года в России зарегистрировано **** компаний с ОКВЭД *.* - Строительство автомобильных и железных дорог. Из них **** оперируют на рынке Центрального федерального округа (ЦФО).

Стоит отметить, что среди «Прочих регионов», составляющих **% от общего числа компаний в ЦФО (см. Рисунок *), зарегистрированных по ОКВЭД *.* - Строительство автомобильных и железных дорог, доли на каждый регион распределяются примерно одинаково (по *-**%).

Для отрасли автодорожного и железнодорожного строительства типична ситуация, когда заказчиком является государственное учреждение. Среди организаций, осуществляющих деятельность на рынке ЦФО, большая часть компаний-потребителей гранитного щебня являются подрядчиками при выполнении государственных заказов.

Рисунок *. Компании с ОКВЭД *.* - Строительство автомобильных и железных дорог по регионам ЦФО, %

.....

Источник: данные СПАРК

— **Отрасль гражданского и промышленного строительства**

При гражданском и промышленном строительстве щебень используется в качестве заполнителя для производства бетонной смеси, также из него выполняются подготовки под фундаменты и полы. Несмотря на дороговизну, гранитный щебень широко используется в качестве заполнителя для высокомарочных бетонов. Шероховатая поверхность камня обеспечивает его отличное сцепление не только в составе бетонов, но и со строительными поверхностями.

По состоянию на * декабря **** года в России зарегистрировано *** *** компании с ОКВЭД *.* - Строительство жилых и нежилых зданий. Из них ** *** оперируют на рынке Центрального федерального округа (ЦФО), но лишь у ** *** компаний выручка в **** году превысила * миллион рублей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что

1.2.3 Оценка существующего спроса

Рынок нерудных материалов является одним из важнейших базовых рынков строительных материалов. Как было отмечено выше, данный рынок обеспечивает потребности целого ряда отраслей промышленности и строительства: производство товарного бетона, железобетонных изделий, асфальтобетона, жилищное строительство, строительство нежилых и инфраструктурных объектов.

— **Отрасль автодорожного и железнодорожного строительства**

Сегодня развитие транспортной инфраструктуры находится в фокусе внимания Правительства России. В отличие от прошлых периодов, характеризовавшихся хроническим недофинансированием отрасли, в настоящее время транспортная инфраструктура является одним из крупнейших сегментов строительного рынка в России. На строительство и ремонт дорог, мостов и железных дорог, аэропортов, портов и прибрежной инфраструктуры в **** г. пришлось **% расходов строительной отрасли России.

Постановлением Правительства РФ от ** апреля **** г. N *** была утверждена Государственная программа

В связи с реализацией данных программ, объем инвестиций в транспортную инфраструктуру России растет на протяжении последних трех лет (см. Таблицу *). Темп роста в **** году по отношению к **** составил **%,*. Основным драйвером роста остаются инвестиции в автодороги, которые занимают **% в структуре расходов.

Таблица *. Объем рынка транспортной инфраструктуры в России в ** - **** годах, млрд рублей**

Год	****	****	****	****	****	****	****	****	****
Объем инвестиций	***,*	***,*	***,*	***,*	***,*	***,*	***,*	***,*	***,*

Источник: *****, **, *****, *****, *****

Также лидирующие позиции в структуре расходов занимают железные дороги - **%. На аэропорты и порты приходится **% и % объема расходов на транспортную инфраструктуру соответственно.

В **** г. введено в эксплуатацию после строительства и реконструкции *,* тыс. км автомобильных дорог, из них ***,* км (в **** г. – ***,* км) дорог федерального значения. По линии дорожного строительства в **** г. было разыграно *** тендера (** – в **** г.) на общую сумму ***,* млрд руб., что на % больше аналогичного показателя **** г.

В **** г. обеспечен ввод в эксплуатацию ***,* км (в **** г. - ***,* км) дополнительных главных путей и новых железнодорожных линий. Объем инвестиций, направленных на развитие железнодорожной инфраструктуры,⁹

Если говорить о региональных тенденциях, то общая протяженность автомобильных дорог общего пользования федерального, регионального или межмуниципального и местного значения в ЦФО ежегодно увеличивается с **** года (см. Рисунок *). В **** году протяженность увеличилась до *** тыс. км, что составляет **% от общероссийского показателя.

⁹ www.fedstat.ru

Рисунок *. Общая протяженность автомобильных дорог общего пользования федерального, регионального или межмуниципального и местного значения в ЦФО, км

.....

...

*Источник: *****_***** (*****)*

В Центральном федеральном округе ремонт дорог в основном происходит за счет¹⁰.

К концу ***** года Федеральное дорожное агентство (Росавтодор) планировало полностью отремонтировать все федеральные трассы на территории Центрального федерального округа. В частности, в ***** году планировалось обновить более *** километров дорог в окрестностях Рязани и порядка *** километров автомобильных дорог общего пользования, ** мостов, *** километров автодорог в населенных пунктах¹¹.

В Московской области, являющейся лидером ЦФО по протяженности автомобильных дорог, за два года было введено в действие свыше *** км автодорог. Как отмечают в, это почти половина от общего количества дорог, построенных в регионе с ***** г. Всего с ***** по ***** г. построено, реконструировано и открыто для движения *** км дорог, *** мостов, тоннелей и эстакад. В ближайшие годы планируется поддержание темпов строительства дорог на уровне *** км в год¹².

В ближайшие годы общая тенденция к активному строительству и реконструкции автомобильных дорог сохранится. В ежегодном Послании к Федеральному собранию в ***** году президент РФ Владимир Путин сказал, что¹³.

— Отрасль гражданского и промышленного строительства

В ***** году вклад строительства в динамику ВВП был отрицательным: объем строительных работ снизился всего на *, % (после — *, % в ***** году и — *, % в ***** году) в связи с завершением инфраструктурных проектов и изменением законодательства (см. Рисунок *).

Рисунок *. Динамика промышленности, ввода жилья и всего строительства в России в годовом выражении, %, ***_***** годы**

.....

*Источник: *****_******

На долю строительства в ***** году приходилось *, % ВВП России (в I квартале ***** г. значение показателя составило *, %, а во II квартале ***** г. — *, %). Объем

¹⁰ [*****./*****_**/*****/5001018](#)

¹¹ [*****./*****_**/*****_*****_***?***** **=69931](#)

¹² [*****./*****_**/*****/10522/](#)

¹³ [*****./*****_**/*****/5001018](#)

строительных работ в I полугодии **** г. снизился на *,*%. В структуре инвестиций в основной капитал в **** году на жилые здания и помещения приходилось **, % вложений, на категорию «здания (кроме жилых) и сооружения, расходы на улучшение земель» — **, %¹⁴.

Рисунок **. Прирост общей площади жилищного фонда за год в ЦФО, тысяч квадратных метров

.....

*Источник: *****_***** (****)*

По данным Министерства строительства РФ в **** году ожидается рост объемов строительства до уровня выше ** млн кв. метров. Более того, стратегией развития в жилищной сфере до **** г. прописаны задачи по вводу *** млн кв. м жилья в год¹⁵.

В ЦФО площадь жилого фонда растет ежегодно с **** года (см. Рисунок **).

Кроме того, ЦФО является лидером по строительству торговых площадей за счет традиционной концентрации активности в Москве и Московской области – здесь на стадии строительства находится около *** тыс. кв. м торговых площадей¹⁶.

Таким образом, основная отрасль сбыта нерудных материалов – строительство автомобильных дорог

Сам рынок нерудных материалов можно разделить на четыре обособленных раздела: песок, гравий, гранитный и известняковый щебень. Причем щебень и гравий формируют более половины объема рынка, в то время как песок в течение последних нескольких лет составляет **-%.

Рисунок **. Динамика производства гальки, гравия и щебня, тысяча кубических метров

.....

*Источник: *****_***** (****)*

В **** и **** году отмечался спад в производстве гальки, гравия и щебня на территории Российской Федерации. В Центральном федеральном округе спад производства наблюдается с **** года. В эти периоды спрос на нерудные строительные материалы покрывался за счет импорта (см. Рисунок **).

В период с **** по **** год в ЦФО было импортировано ** тыс. тонн гальки, гравия и щебня. Основными импортерами на протяжении рассматриваемого периода были Украина и Республика Беларусь. Динамика изменения долей в импорте нерудных материалов представлена в Таблице *.

¹⁴ [****./**.* ***/****/*****/**/18317.**](#)

¹⁵ [****./**.* *****/***/****/2018/02/15/751097-****_****_****_****_****](#)

¹⁶ [****./**.* ***/*****/56401](#)

.....

Источник: ***** ***** ***** **

В абсолютных значениях потребление щебня, доставляемого железнодорожным транспортом, в ЦФО в **** году составило ** *** тыс. тонн. Наибольший рост потребления по сравнению с **** годом среди регионов ЦФО зафиксирован в Ивановской области (+***%), Костромской области (+**,*)% и Липецкой области (+**,*)%.

В список ** крупнейших регионов по потреблению щебня по итогам **** года вошли * субъекта ЦФО²⁰:

•

Потребление щебня по железной дороге по итогам ****-го года оказалось лучше, чем в ****-м. **** год начался с лучшего за последние * года результата. Суммарно потребление щебня по ж/д в январе **** года составило * *** тысяч тонн. Это больше, чем в ****-м на **,*)%, а итоги января ****-го и ****-го годов превышены более, чем на **%²¹.

Рост потребления щебня в **** году прогнозируется на уровне *%, в ****-**** гг. – в *-%. Данный прогноз реализуем при условии, что хотя бы часть задекларированных федеральными властями проектов начнет реализовываться. В случае, если начнет реализовываться все, что запланировано, рост потребления может быть и более существенным²².

Таким образом,

1.2.4 Ожидаемая конкуренция

Конкурентный рынок поставщиков щебня ЦФО условно можно разделить на три сегмента: региональные предприятия, осуществляющие добычу и производство гранитного щебня, предприятия, осуществляющие поставку щебня из других регионов Российской Федерации и предприятия, импортирующие продукцию из-за границы.

По состоянию на * декабря **** года всего в России зарегистрировано **** компаний с ОКВЭД **. * - Добыча камня, песка и глины. Из них **** оперируют на рынке Центрального федерального округа.

1. Региональные предприятия ЦФО, осуществляющие добычу и производство гранитного щебня

²⁰ [*****./***** **/*****/***** **/?**=428698](#)

²¹ [*****./***** **/*****/***** **/?**=429184](#)

²² [*****./***** **/*****/10335/](#)

Таким образом, на основе анализа региональных предприятий ЦФО, осуществляющие добычу и производство гранитного щебня можно сделать следующие выводы:

1)

2. Предприятия, осуществляющие доставку гранитного щебня предприятиям ЦФО из других регионов Российской Федерации

Географические границы товарного рынка гранитного щебня во многом определяются расположением разрабатываемых месторождений по отношению к той или иной группе покупателей. На рисунке ** представлена карта расположения основных производителей щебня в России.

Рисунок **. Карта расположения основных производителей щебня в России

.....

*Источник: ***** «*****»*

В европейской части страны рынок является высоко концентрированным, поэтому можно выделить несколько крупнейших предприятий промышленности нерудных строительных материалов по производству щебня из плотных изверженных пород²⁶(см. Рисунок **).

Рисунок **. Крупнейшие предприятия промышленности нерудных строительных материалов по производству щебня из плотных изверженных пород

.....

*Источник: ***** «*****»*

Отдельно стоит выделить АО «Первая нерудная компания» (ИНН *****), которая является

Основной вид деятельности холдинга

Рисунок **. Финансовые показатели компании АО «ПНК», млн. руб.

.....

Источник: Росстат

Ежегодно холдинг поставляет более ** млн. м³ продукции по всей России.

Наиболее крупные запасы гранитного щебня располагаются в

3. Предприятия, импортирующие продукцию из-за границы

26

[*****://*****.*/*****/*20*****/%0%9*%*0%*0%*0%*0%*1%88*%0%*8*%0%*%*0%*1%*1%82%*0%*0%*1%82%*1%8*%*1%8*%202.***](http://*****.*/*****/*20*****/%0%9*%*0%*0%*0%*0%*1%88*%0%*8*%0%*%*0%*1%*1%82%*0%*0%*1%82%*1%8*%*1%8*%202.***)

Как было отмечено в разделе *.*.* «Оценка существующего спроса», большая часть импортируемого гранитного щебня в ЦФО поставляется из республики Беларусь (**% в **** году).

Таблица **. Крупнейшие компании-импортеры щебня в России

.....

Источник: статистика ВЭД

Среди ** крупнейших организаций-импортеров щебня ** располагаются на территории ЦФО (см. Таблицу **).

Таким образом, можно сделать вывод, что:

.....

1.3 Маркетинг

3.3.1 Концепция маркетинга

ООО «XXX» оперирует на рынке В*В (business-to-business) и В*G (business-to-government), реализуя потребителям следующие виды продукции:

-

На сегодняшний день основными потребителями продукции ООО «XXX» являются:

-

Для целевой группы потребителей продукции компании основными требованиями являются

ООО «XXX» придерживается стратегии

Таким образом, компания позиционирует себя как

3.3.2 План продаж

С **** по **** год Общество заключило *** государственных и ** коммерческих контрактов на поставку нерудных материалов. В Таблице ** представлены объемы реализации основным контрагентам, оперирующим на рынке государственного заказа.

Таблица **. Объемы реализации основным контрагентам, оперирующим на рынке государственного заказа, руб.

.....

По состоянию на конец **** года ООО «XXX» не может в полной мере использовать свой сбытовой потенциал, так как операторы ж/д рынка не в состоянии обеспечить все заявки компании и часто отказывают в обеспечении транспортировки продукции. Так, по данным ООО «XXX», с января по декабрь **** года, компания

запросила у логистических операторов * *** вагонов, а получила только * ***, отгрузив покупателям ** тонн продукции.

При условии, что с **** года компания будет обеспечена собственным парком полувагонов в количестве *** штук вместимостью ** тонн и средней оборачиваемостью * неделя, максимальная годовая загрузка составит *** тыс. тонн. План продаж в натуральных величинах представлен в Таблице **.

Таблица **. План продаж по годам, тонн

.....

Исходя из имеющегося опыта и знания тенденций отрасли, ООО «XXX» планирует выйти на ***% загрузку собственных полувагонов к **** году.

Таблица **. План продаж по годам, тыс. руб.

.....

Ежегодно стоимость реализации увеличивается на величину прогнозной инфляции. План продаж в денежном выражении представлен в Таблице **.

3.3.3 Тактика маркетинга

Позиционирование

.....

Конкурентные преимущества

-

Каналы сбыта

Для ведения деятельности по поставкам гранитного щебня было выбрано два канала сбыта:

-

Ценообразование

.....

Программа продвижения

.....

4. Материальные ресурсы

4.1. Инвестиционные расходы

В качестве производителя вагонов ООО «ХХХ» выбрало, производящий полувагоны модели **_****_**. Технические характеристики полувагона представлены в Таблице **.

Таблица **. Технические характеристики полувагона модели **_**_****

.....

Универсальные полувагоны с разгрузочными люками в полу предназначены для перевозки грузов, не требующих укрытий от атмосферных осадков: насыпных непылевидных, навалочных, штабельных и тарно-штучных, с креплением их в соответствии с требованиями правил погрузки № ЦМ-***.

Используемые в данных моделях полувагонов вагонные тележки обладают увеличенным межремонтным пробегом, достигающимся за счет использования:

- усовершенствованных накладок буксового проема
- фрикционных клиньев с полиуретановой накладкой на наклонной поверхности;
- пружин рессорного комплекта увеличенной высоты,
- усиленных боковых рам с коэффициентом запаса усталостной прочности более *,*.

В связи с увеличенным пробегом до первого деповского ремонта создается экономия на обслуживании вагона в течение жизненного цикла.

На тележке установлены скользуны постоянного контакта, что позволяет уменьшить нагрузки, передаваемые от кузова вагона на элементы тележки и на путь, а также сглаживать входение в кривые. Преимущества полувагона модели **_****_** представлены на Рисунке **.

Рисунок **. Преимущества полувагона модели **_**_** по стоимости обслуживания**

.....

Стоимость одного полувагона модели **_****_** составляет * *** тыс. рублей с НДС, а инвестиционные расходы на приобретение *** полувагонов без учета премии лизинговой компании составят *** тыс. рублей с НДС. Важно отметить, что также к инвестиционным расходам относятся расходы на перегон и регистрацию новых вагонов в размере * *** тыс. рублей с НДС.

ООО «ХХХ» планирует получение полувагонов в лизинг в два этапа. Условия получения вагонов в лизинг представлены в Таблице **.

Таблица **. Условия получения вагонов в лизинг, руб.

	Этап *	Этап *	Всего

Срок	* квартал ****	* квартал ****	
Количество вагонов	**	***	***
Стоимость, с НДС **%	*** ** *	*** ** *	*** ** *
Стоимость,с учетом лизинга	*** ** *	* ** *	* ** *
Первоначальный взнос (**% от стоимости с НДС)	** ** *	*** ** *	*** ** *
Ежемесячный платеж	* ** *	** ** *	** ** *

4.2. Прямые расходы периода эксплуатации

К прямым расходам периода эксплуатации относятся стоимость тонны гранитного щебня, стоимость железнодорожного тарифа, стоимость перевалки груза и стоимость автодоставки (если необходимо). Прямые расходы на тонну реализуемой продукции представлены в Таблице **.

Таблица **. Прямые расходы на тонну реализуемой продукции, руб./тонна

.....

Величина прямых расходов периода эксплуатации, представленная в Таблице **, была увеличена на величину НДС и прогнозную инфляцию.

Таблица **. Прямые расходы периода эксплуатации, тыс. руб.

.....

4.3. Косвенные расходы периода эксплуатации

Косвенные расходы периода эксплуатации складываются из следующих расходов:

-

Таблица **. Косвенные расходы периода эксплуатации, тыс. руб.

.....

Косвенные расходы периода эксплуатации представлены в Таблице **.

5. Организация

5.1.Организационная структура

Организационная структура компании является четырехуровневой и включает в себя ** должностей (см. Рисунок **).

Рисунок **. Организационная структура ООО «XXX»

.....

Такая организационная структура позволяет ООО «XXX» наиболее эффективно организовывать процесс взаимодействия не только с существующими контрагентами, но и с новыми покупателями.

5.2. Штатное расписание

Для дальнейшей эффективной работы количество и состав персонала останутся неизменными. Количество работников является оптимальным с точки зрения деятельности компании, плановой загрузки и графика работы. Ниже в Таблице ** представлено плановое штатное расписание с условиями оплаты труда.

Таблица **. Штатное расписание ООО «XXX»

.....

Тарифный фонд оплаты труда формируется, исходя из тарифных ставок (окладов) по должностям.

.. Календарное осуществление проекта

В соответствии с прогнозным планом привлечения финансирования и планом закупки оборудования был составлен календарный план-график мероприятий (см. Таблицу **).

Заключение лизингового договора на поставку *** полувагонов планируется осуществить двумя этапами:

.....

Таблица **. Календарный план проекта

.....

6. Финансовый анализ

6.1. Условия и допущения, принятые для расчетов

Выбранный горизонт планирования – * лет;

Год начала планирования – ****;

Шаг плана – год;

Основная валюта проекта – рубль;

Тип денежных потоков: номинальные;

Индекс инфляции: *,** в соответствии с прогнозом Центрального банка РФ;

Ставка дисконтирования рассчитана на основании Методики Правительства РФ №**** (от **.**.**) с учетом прогнозного темпа инфляции, уровня ставки рефинансирования ЦБ РФ и степени риска инвестиционного проекта, по формуле:

$$D = ((* + r/****) / (* + i/****) - *) \times **** + P = ((* + *.**/****) / (* + */****) - *) \times **** + ** = **.*\%$$

где r – ставка рефинансирования ЦБ РФ;

i – объявленный Правительством РФ уровень инфляции;

R – поправка на риск (см. Таблицу **).

Таблица **. Типовые риски инвестиционных проектов

.....

Типовой риск увеличения объема продаж за счет расширения мощностей прогнозируется как средний на уровне верхней границы нормируемого диапазона.

Применяемая система налогообложения: общая.

Налоговое окружение представлено в Таблице **.

Таблица **. Налоговое окружение

Показатель	Значение
Налог на прибыль	**.*%
НДС	**.*%
Налог на доходы физических лиц (НДФЛ)	**.*%
Страховые взносы по персоналу:	**.*%
Пенсионный Фонд России (ПФР)	**.*%
Фонд социального страхования (ФСС)	*.*%
Фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС)	*.*%
ФСС от несчастных случаев	*.*%

Кроме того, при расчете были приняты следующие допущения:

- Средняя оборачиваемость одного полувагона – * раза в месяц;
- На **% прямых расходов предполагается отсрочка платежа ** дней, а оставшиеся **% - оплачиваются сразу;
- На оплату реализованной продукции предполагается отсрочка платежа ** дней;
- Премия лизингодателю установлена на уровне среднерыночного значения в *.*% годовых;
- Все расходы по обслуживанию, ремонту и эксплуатации полувагонов включены в статью расходов «Техобслуживание вагонов».

6.2. Бюджет доходов и расходов

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

.....

Как видно из Таблицы **, компания начинает показывать устойчивую операционную прибыль с * года реализации проекта

6.3. Бюджет движения денежных средств

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

.....

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

6.4. Прогнозный баланс

Таблица **. Прогнозный баланс, тыс. руб.

.....

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса (см. Таблицу **) начинает накапливаться с * года и превышает * *** млн. руб. к концу периода планирования.

6.5. Финансовые показатели

Основные финансовые показатели проекта представлены в Таблице **.

Таблица **. Основные финансовые показатели

		* год	* год	* год	* год	* год
Текущие затраты к выручке от реализации	%	**.*	**.*	**.*	**.*	**.*
Прибыльность продаж	%	**.*	**.*	**.*	**.*	**.*
Рентабельность по балансовой прибыли	%	**	**	**	**	**
Рентабельность по чистой прибыли	%	**	**	**	**	**
Период сбора дебиторской задолженности	дн.	**.*	**.*	**.*	**.*	**.*
Период сбора кредиторской задолженности	дн.	**.*	**.*	**.*	**.*	**.*
Коэффициент текущей ликвидности	разы	*.**	*.**	**.**	**.**	**.**
Коэффициент общей платежеспособности	разы	*.**	*.**	*.**	*.**	*.**
Коэффициент автономии	разы	*.**	*.**	**.**	**.**	**.**

Финансовые показатели в периоде проекта имеют хорошие значения.

Планируемый бизнес демонстрирует хорошую рентабельность как по балансовой, так и по чистой прибыли к концу периода планирования.

Затраты к выручке от реализации составляют стабильную величину в **-%.

Период сбора кредиторской задолженности в среднем составляет ** дней, дебиторской – ** дня.

Показатели ликвидности характеризуют способность компании удовлетворять претензии держателей краткосрочных долговых обязательств. Рекомендуемые значения коэффициента текущей ликвидности – более *. Как видно из таблицы, ликвидность компании, как и ее платежеспособность, не вызывает сомнения.

Коэффициент автономии показывает, насколько организация независима от кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования, тем менее устойчивое у нее финансовое положение. Компания имеет высокие показатели коэффициента автономии, минимальное значение которого *.* при общепринятом значении *.* и более.

6.6. Показатели эффективности

Таблица **. Основные показатели результативности и эффективности проекта

Показатель	Значение	Ед. изм.
Выручка от реализации продукции	* **	млн. руб.
Чистая прибыль	* **	млн. руб.
Ставка дисконтирования	**.*	%
NPV (чистая приведенная стоимость) проекта	* **	млн. руб.
IRR (внутренняя норма доходности) проекта	**.*	%
Срок окупаемости	*.*	лет
Дисконтированный срок окупаемости	*.**	лет

Анализируя показатели эффективности (см. Таблицу **), можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным, так как:

- NPV проекта составляет большую положительную величину;
- Внутренняя норма доходности (IRR проекта) равна **.*%, что существенно превышает действующие на рынке ставки кредитования;
- Дисконтированный срок окупаемости проекта – *.* лет, то есть проект окупается за период планирования даже с учётом дисконта.

6.7. Анализ безубыточности

Объёмы реализации в денежном выражении, ниже которых деятельность компании перестаёт быть прибыльной, представлены в Таблице **.

Таблица **. Точка безубыточности, тыс. руб.

	* ГОД	* ГОД	* ГОД	* ГОД	* ГОД
Выручка, тыс. руб.	* *** ***	* *** ***	* *** ***	* *** ***	* *** ***
Постоянные расходы, тыс. руб.	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****
Переменные расходы, тыс. руб.	*** ***	*** ***	*** ***	* *** ***	* *** ***
Точка безубыточности, тыс. руб.	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***
Запас финансовой прочности, тыс.руб.	* *** ***	* *** ***	* *** ***	* *** ***	* *** ***
Запас финансовой прочности в относительном выражении, %	**%	**%	**%	**%	**%

Итак, по итогам проведенного анализа уровня безубыточности, можно сделать вывод, что ООО «XXX» имеет значительный запас прочности, начиная с первого года реализации проекта. Более того, уровень запаса прочности остается практически неизменным на протяжении всего периода реализации инвестиционного проекта.

6.8. Анализ чувствительности

Таблица **. Чувствительность основных параметров оценки эффективности проекта от изменения объема продаж и цены реализации

Объем продаж							
Изменение	**%	**%	**%	**%	**%	**%	***%
Чистая приведенная стоимость (NPV)	** ***	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***	* *** ***	* *** ***
Внутренняя норма рентабельности (IRR)	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%
Дисконтированный срок окупаемости (PBP)	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Уровень цен на реализуемую продукцию							
Изменение	**%	**%	**%	**%	**%	***%	***%
Чистая приведенная стоимость (NPV)	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***	* *** ***	* *** ***	* *** ***
Внутренняя норма	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%	** .***%

рентабельности (IRR)							
Дисконтированный срок окупаемости (РВР)	***	***	***	***	***	***	***

Анализ чувствительности (см. Таблицу **) показывает, что проект мало чувствителен к отклонениям от плановых значений параметров объема продаж и цены реализации.

Даже при выполнении всего **% плана продаж проект остаётся рентабельным (см. Рисунок **).

Также важно отметить, что даже при **% падении цен на реализацию, проект продолжает быть прибыльным.

Рисунок **. Анализ чувствительности NPV при изменении объема продаж

.....

7. Анализ рисков

****. Организационный и управленческий риск**

1. Срыв плана - графика работ по запуску полувагонов в эксплуатацию

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - высокая

Для предотвращения этого риска планируется:

-

2. Срыв выполнения плана реализации гранитного щебня

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя

Вероятность этого риска мала, так как, исходя из имеющегося опыта и знания тенденций отрасли, ООО «XXX» использовало пессимистичный вариант планов по реализации. Более того, согласно расчетам точки безубыточности, запас прочности предприятия составляет более **%.

Тем не менее компания планирует

3. Снижение рыночных цен

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Вероятность этого риска мала, так как цены на реализацию гранитного щебня стабилизировались в последние годы.

Тем не менее, для снижения указанного риска необходимо

-

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

Существенные риски материально-технического обеспечения не выявлены.

***.*. Технологические риски**

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

*. Исправность полувагонов в момент поставки

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - высокая.

Инициаторы проекта планируют снизить риски путём:

-

*. Исправность вагонов в период эксплуатации

Оценка вероятности риска - средняя, степень влияния - высокая.

Инициаторы проекта планируют снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

-

***.*. Финансовые риски**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Финансовый риск связан, прежде всего, с возможностью несвоевременной оплаты со стороны покупателей и санкциями со стороны кредиторов. С целью минимизации данного риска следует:

- При работе с отсрочкой платежа
-

***.*. Экономические риски**

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

***.*. Экологические риски**

Экологические риски не выявлены.