МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ

ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

## Кафедра экономики и маркетинга

# Курсовая работа

на тему:

''Создание центра по предоставлению фотоуслуг''

по дисциплине: ''Экономика и организация инновационной деятельности''

### Выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

студент группы (подпись, дата)

ЭПМ-98

#### Проверил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

ДОНЕЦК – 2007

**Содержание**

ВВЕДЕНИЕ

[Раздел 1. Общие сведения по проекту](#_Toc248224304)

[Раздел 2. Анализ ситуации на рынке](#_Toc248224305)

[Раздел 3. Описание инвестиционного проекта](#_Toc248224306)

[Раздел 4. Производственный план](#_Toc248224307)

[Раздел 5. План маркетинга](#_Toc248224308)

[Раздел 6. Организационный план](#_Toc248224309)

[Раздел 7. Финансовый план](#_Toc248224310)

[Раздел 7. Оценка рисков и страхование](#_Toc248224311)

**Введение**

Настоящая работа представляет собой ООО ''Donфот'' с целью привлечения инвестиций, которые позволят реализовать данный проект в городе Донецке.

Главной целью проекта является создание крупного специализированного центра по оказанию фотоуслуг высокого качества и по сравнительно низким ценам, чего не хватает нашему городу.

Проект позволит:

- создать новые рабочие места;

- получать фотоснимки высокого качества, как с обычной плёнки, так и с цифровых фотоаппаратов;

- покупателю приобрести фотокамеры высокого качества от известных зарубежных фирм-производителей, таких как: ''Kodak’’, ‘’Phillips’’, ‘’Sony’’, ‘’JVC’’, ‘’Canon’’, ‘’Olympus’’;

- и прочее (см. раздел 1).

## Раздел 1. Общие сведения по проекту

* Цели в бизнесе. Настоящий проект представляет собой создание нового предприятия, путем учреждения общества с ограниченной ответственностью с тремя учредителями и участием заемного капитала в форме лизинга или кредита на покупку оборудования в сфере предоставления услуг фотопечати, редактирования и восстановления фотоснимков и продажи сопутствующих товаров. В производстве планируется использовать машину для печати фотоснимков и проявки фотопленок «Frontier», которая обеспечивает высокую производительность печати – 5 тыс. фотоснимков в час, позволяет работать как с цифровыми файлами, так и с фотопленками и обеспечивает высокое качество фотоснимков. Предполагается осуществить развертывание бизнес-проекта в течение 5,5 лет, (в том числе 6 месяцев –подготовительная стадия) с среднегодовой численностью персонала в первый год – 21 человек ( к концу 6-го года - 45 человек). Для успешной реализации проекта необходимо обеспечить выручку не менее 954 тыс. грн. в первый год реализации проекта. Прогноз уровня спроса показывает, что к концу 5-го года выручку можно будет увеличить до 6000 тыс. грн. Необходимая производственная площадь – 80 кв. метров, помещения под офис и торговый зал – 120 кв. метров. Помещения планируется взять в аренду.
* Возможности бизнеса и стратегия их реализации. В настоящее время рынок фотоуслуг развивается достаточно высокими темпами, и хотя повышенный интерес к услугам фотофирм начинает угасать, данный вид товаров всегда будет пользоваться популярностью, так как фотографии стали неотъемлемой частью жизни любой семьи. Кроме того, в нашем регионе (Донецк, Донецкая область) много памятников истории и культуры, город постоянно находится в центре политического внимания, а значит, с развитием города будет расти спрос на фотографии, открытки, как со стороны населения, так и со стороны гостей города.

Потенциальными потребителями фирмы является как постоянно проживающее население города Донецка, так и туристы, и гости города. Целевым сегментом для фирмы являются все семьи и одинокие люди, кроме пенсионеров. Потенциальная емкость рынка составит 540 тыс. пленок в год – спрос на фотопленку и проявку, 19476 тыс. в год на печать фотоснимков, а также около 8,5 тыс. фотоаппаратов в год (считая, что каждая десятая семья будет покупать раз в год новый фотоаппарат). Кроме того, услуги цифровой печати, рынок которых находится на стадии формирования, будут пользоваться большим спросом с ростом благосостояния населения. Основной стратегией конкурентоспособности проектируемой фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышению качества и уровня обслуживания с целью проникновения на рынок и расширения объема продаж.

Прогнозируемая доля рынка проектируемой фирмы в первый год составит около 10%, что приблизительно равно 584,28 тыс. фотоснимков в год.

* Конкурентные преимущества. В настоящее время рынок фотоуслуг развивается достаточно высокими темпами и достаточно сформировался. В данный момент на рынке г. Донецка работают около 20 фирм, предоставляющих фотоуслуги, причем наиболее крупными и потенциально серьезными конкурентами являются лишь 5 фирм. Следует отметить, что оборудование практически всех фотофирм значительно устарело, является малопроизводительным и, зачастую не позволяет получать снимки высокого качества. Кроме того, в Донецке не существует крупного специализированного центра по предоставлению комплексных недорогих фотоуслуг, очень мал ассортимент фототоваров.

Основными конкурентными преимуществами данного проекта является:

1. использование нового высокопроизводительного оборудования;
2. оборудование большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг и станет центром цифровой печати;

3) Основной стратегией конкурентоспособности проектируемой фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышению качества и уровня обслуживания с целью проникновения на рынок и расширения объема продаж.

4) Снижение издержек за счет высокой производительности оборудования, повышение качества обслуживания, снижение цен, более полное удовлетворение потребителей за счет расширения спектра услуг и введения гибкой системы скидок.

* Финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта составляют 972,23 тыс. грн. (176,8 тыс. долларов США). Остальную сумму планируется получить путем приобретения машины для проявки и печати фотоснимков (120 тыс. долларов США) по лизингу. Лизинговые платежи будут осуществляться ежегодно. Предпочтительная сумма оплаты услуг лизинга составляет 50% от стоимости оборудования (60 тыс. долларов США).
* Срок окупаемости проекта, рассчитанный путем определения чистой текущей стоимости нарастающим итогом, составляет 2,5 года. При расчетах была использована прогнозируемая реальная ставка процента по кредитам – 22% годовых.
* Прогнозируемые финансовые результаты. Чистая прибыль за пять с половиной лет составит 3358 тыс. грн.(611 тыс. долларов США по курсу 5,3 грн. за 1 доллар), при этом средняя рентабельность активов составит 201,75%.
* Предпочтительная организационно-правовая форма реализации проекта – общество с ограниченной ответственностью.

## Раздел 2. Анализ ситуации на рынке

В настоящее время рынок фотоуслуг развивается достаточно высокими темпами, и хотя повышенный интерес к услугам фотофирм начинает угасать, данный вид товаров всегда будет пользоваться популярностью, так как фотографии стали неотъемлемой частью жизни любой семьи. Кроме того, в Донецке много памятников истории и культуры, город постоянно находится в центре политического внимания, а значит, с развитием города будет расти спрос на фотографии, открытки, как со стороны населения, так и со стороны гостей города.

Потенциальными потребителями фирмы является как постоянно проживающее население города Донецка, так и туристы и гости города. Из всего населения города пользоваться услугами фирмы будут, вероятнее всего, молодежь и молодые семьи, а также прочее трудоспособное население в возрасте до 50 лет. Доля лиц пенсионного возраста - 27%, тогда как доля лиц в трудоспособном возрасте очень велика и составляет 61,2%, то есть более половины населения региона. Численность пенсионеров среди гражданского населения составляет приблизительно 184,0 тыс. чел. Таким образом, целевым сегментом для фирмы являются все семьи и одинокие, кроме пенсионеров. Исходя из этого, можно приблизительно определить емкость рынка услуг проявки и печати фотографий. В городе проживает приблизительно 250 тыс. семей и около 90 тыс. человек одиноких, 27% - пенсионеры. Если одна семья, в среднем, (кроме пенсионеров) снимает и печатает около 5-х 36-кадровых в год, то потенциальная емкость рынка составит 1700 тыс. пленок в год – спрос на фотопленку и проявку, 61200 тыс. в год на печать фотоснимков, а также около 20000 тыс. фотоаппаратов в год (считая, что каждая десятая семья будет покупать раз в год новый фотоаппарат). Кроме того, услуги цифровой печати, пока пользующиеся небольшим спросом, с ростом благосостояния населения будут пользоваться большим спросом у населения. Предполагая, что в связи с низким уровнем доходов населения лишь около 50% потенциальных потребителей смогут позволить себе пользоваться фотоуслугами, потенциальный объем продаж фотоснимков составит около 30000 тыс. в год. Учитывая, что в последние годы наблюдаются отрицательные тенденции прироста населения и изменения в возрастной и социальной структуре населения для прогнозирования объемов спроса необходимо ежегодно отслеживать демографические и социальные процессы в городе.

В настоящее время на рынке фотоуслуг в городе Донецке работают десять фирм (имеющие разветвленную сеть филиалов), которые предоставляют услуги по проявке и печати фотопленок, услуги фотосалонов (4-5фирмы), услуги цифрового реставрирования, редактирования и печати фотографий.

Для оценки сравнительных преимуществ фирм-конкурентов можно использовать метод сегментации рынков по основным конкурентам.

Эту информацию удобно представить в виде таблицы:

Таблица 2.1 - Сегментация рынков по основным конкурентам

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы  конкурентоспособности | «Donфот» | Главные конкуренты | | |
| «Фуджи» | «Коника» | «Кодак» |
| 1. Товары |  |  |  |  |
| 1.1 Качество | 4 | 4 | 2 | 3 |
| 1.2 Ассортимент | 5 | 4 | 2 | 2 |
| 1.3 Уровень послепродажного обслуживания | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 1.4 Гарантийный срок | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 1. Услуги |  |  |  |  |
| 2.1. Качество | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 2.2.Время исполнения заказов | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 2.3. Ассортимент | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 2.4. Уровень обслуживания | 5 | 4 | 2 | 3 |
| 1. Цена |  |  |  |  |
| 2.1 Продажная | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 2.2 Процент скидки с цены | 5 | 2 | 2 | 2 |
| 1. Продвижение товаров на рынках |  |  |  |  |
| 4.1 Реклама | 5 | 4 | 0 | 3 |
| 4.2 Индивидуальная продажа: |  |  |  |  |
| 4.2.1 стимулирование потребителей | 5 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2.2 демонстрационная торговля | 5 | 3 | 2 | 2 |
| 4.2.3 показ образцов товаров | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 4.2.4 подготовка персонала сбытовых служб | 4 | 4 | 3 | 2 |
| ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ | 73 | 58 | 39 | 41 |

Таблица, приведенная выше была получена путем обобщения мнений трех экспертов, в качестве которых выступали экономист - маркетолог создаваемого предприятия; генеральный Директор аудиторской фирмы; главный специалист инвестиционного отдела коммерческого банка. Каждый фактор в таблице получил оценку от 0 (наиболее слабые позиции) до 5 (доминирующие позиции). Оценки проставлялись в каждом из столбцов таблицы, а затем суммируются. Из приведенной таблицы видно, что наиболее сильными конкурентом будет выступать

фирма «Donфот», хотя интегральная оценка проектируемой фирмы выше, что связано с предполагаемым введением скидок на продукцию, повышением уровня обслуживания и продажей дорогостоящих товаров в рассрочку. Слабыми сторонами проектируемой фирмы являются слабый охват рынка, недостаточность опыта работы и более низкая норма прибыли за счет более низких цен.

В таблице представлены наиболее серьезные конкуренты, занимающие наиболее значительные доли рынка сбыта. В соответствии с экспертными оценками фирмы «Kodak» и «Фуджи» занимают около 40% рынка сбыта. Таким образом, в данной ситуации рынок фотоуслуг можно охарактеризовать как рынок олигополии, так как на рынке существуют лишь несколько крупных фирм-лидеров. Основной стратегией конкурентоспособности проектируемой фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышению качества и повышении уровня обслуживания с целью проникновения на рынок и расширению объема продаж.

Прогнозируемая доля рынка проектируемой фирмы в первый год составит около 10%, что приблизительно равно 3000 тыс. фотоснимков в год.

## Раздел 3. Описание инвестиционного проекта

#### 

#### 3.1 Товары и услуги

Фирма планирует предоставлять следующие услуги:

1. Проявка фотопленок;
2. Печать фотоснимков размером от 2×3 см до 30×45 см, как с цифровых, так и с обычных фотокамер;
3. Печать фотоснимков с видеокассет и цифровых видеокамер;
4. Реставрация и редактирование фотоснимков, разработка открыток, приглашений, виньеток, визиток и т.д.;
5. Изготовление визиток, бейджей, виньеток, открыток, календарей и т.д.;
6. Съемка в фотостудии;
7. Продажа сопутствующих товаров (фотоаппаратов, фотоальбомов, фотопленок, батареек и т.д.).

Планируется также предоставление сервисных услуг: гарантийное обслуживание фотоаппаратов, продажа в рассрочку и заказ дорогостоящих фототоваров по каталогу. В настоящее на рынке работают фирмы, предоставляющие аналогичные услуги, однако, основными недостатками конкурентных товаров и услуг являются стабильно высокие цены на фотоуслуги и сопутствующие товары, а также низкое качество продукции. Основными преимуществами проектируемой фирмы являются: возможность снижения себестоимости и цен, повышения качества за счет использования нового оборудования, расширение ассортимента услуг. Проектируется оборудование большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг и станет центром цифровой печати.

#### 3.2 Помещения и оборудование

Проектируется использование следующего производственного оборудования:

1. Машина для проявки пленок и печати фотографий Frontier 525;
2. Кассовый аппарат Mini 600;
3. 4 компьютера Pentium II;
4. фотокамера и оборудование для фотосалона;
5. принтер;
6. кондиционер;
7. мебель.

Необходимая производственная площадь – 80 кв. метров, помещения под офис и торговый зал – 120 кв. метров. Помещения планируется взять в аренду.

## Раздел 4. Производственный план

#### 

#### 4.1 Местонахождение фирмы

Специфика деятельности в сфере предоставления фотоуслуг требует особого внимания к месторасположению будущей фирмы. Для фотоцентра необходимо, чтобы его месторасположение было как можно более удобным для жителей города – его потенциальных клиентов. В то же время, необходимо учитывать также и месторасположение конкурентов, а также стоимость и наличие необходимых площадей в данном районе. С целью выявление наиболее удачного месторасположения фотоцентра были оценены преимущества и недостатки месторасположения будущей фирмы на нескольких центральных улицах города.

Было выявлено, что наиболее выгодным месторасположением будет являться центр города, а именно район площади Ленина. Недостатком такого размещения является непосредственная близость от конкурентов. Предполагается взять помещение размером 200 кв. метров в аренду (предварительно – ул. Артёма 101). Договор аренды предусматривает выполнение капитального ремонта помещения и наружного ремонта здания на сумму 150 тыс. гривен и ежемесячную арендную плату в размере 25000 гривен. Договор заключается сроком на 10 лет. Кроме того, планируется взять в аренду склад по проспекту Ильича 20 площадью 50 кв. метров.

#### 4.2 Описание производственного процесса

Производственный процесс печати фотоснимков состоит из следующих операций:

1. Прием заказа (2 мин);
2. Проявка фотопленки (13 мин);
3. Печать фотоснимков (в зависимости от количества, из расчета 0,02 мин на фотоснимок);
4. Контроль качества, оформление и выдача заказов (5 мин).

Съемка в фотосалоне фотоснимков занимает от 7 до 20 мин в зависимости от количества и сложности съемки. Услуги цифровой печати в зависимости от сложности могут занимать от 10 мин. до нескольких часов.

#### 4.3 Необходимое оборудование и производственная мощность

Таблица 4.1 - Необходимое основное и вспомогательное оборудование и его стоимость на 2007 год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Количество единиц | Цена за единицу, у.е. |
| Основное оборудование: |  |  |
| Машина для проявки пленок и печати фотографий Frontier 525 | 1 | 120000 |
| компьютер Pentium III | 2 | 1600 |
| фотокамера и оборудование для фотосалона | 1 | 1000 |
| Слайд - сканер | 2 | 5000 |
| Вспомогательное оборудование |  |  |
| принтер | 1 | 150 |
| кондиционер | 1 | 600 |
| мебель |  | 5000 |
| Кассовый аппарат Mini 600 | 1 | 100 |
| компьютер | 1 | 1200 |
| ИТОГО, стоимость основного и производственного оборудования |  | 141250 |

Производственная мощность зависит от производительности машины для печати и проявки фотоснимков и составляет по технической документации 10 пленок в час для проявки и 5000 фотографий в час. Таким образом, производственная мощность составит приблизительно 17750 тыс. фотоснимков в год (с учетом режима работы по 10 часов в день 355 дней в году). В соответствии с планом производства и реализации продукции первоначальная потребность в оборудовании будет несколько меньше. С 2009 года средства будут реинвестированы для закупки дополнительно необходимого оборудования. (см. таблицу 4.2)

Таблица 4.2 - Плановая структура основных производственных фондов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | годы | | | | | | |
| 2011 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | | 2011 |
| Количество единиц | | | | | | |
| Основное оборудование: |  |  |  |  | |  |  |
| Машина для проявки пленок и печати фотографий Frontier 525 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 |
| компьютер Pentium III | 2 | 2 | 2 | 4 | | 6 | 8 |
| фотокамера и оборудование для фотосалона | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 |
| Слайд - сканер | 1 | 1 | 1 | 2 | | 3 | 4 |
| Вспомогательное оборудование |  |  |  |  | |  |  |
| принтер | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 |
| кондиционер | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 |
| Кассовый аппарат Mini 600 | 1 | 1 | 1 | 2 | | 3 | 3 |
| компьютер | 1 | 1 | 1 | 2 | | 3 | 3 |

#### 4.4 Поставщики и цены на сырье и оборудование

Проектируется, что основными поставщиками расходных материалов и сопутствующих товаров будут фирмы:

1. Fuji г. Киев;
2. Kodak г. Киев;
3. Konica г. Киев.

Фирмы, расположенные в городе Киеве будут поставлять сопутствующие товары (фотоаппараты, фотопленки, фотоальбомы, рамки и т.д.). Так как расходные материалы и фото аксессуары производятся за рубежом, то цены на них зависят от курса доллара по отношению к национальной валюте, поэтому в системе управления запасами следует предусмотреть изменение норматива запасов в зависимости от ожидаемого повышения (снижения) курса доллара по отношению к гривне. Планируется, что поставки расходных материалов, фотоаппаратов и прочей фотопродукции будут осуществляться один раз в месяц. Исходя из интервала межу поставками рассчитывается текущий, страховой и транспортные нормы запасов. Средняя норма запасов для предприятия устанавливается в размере 11 дней.

#### 

#### 4.5 Оценка возможных издержек производства

С целью упрощения расчетов вся продукция фирмы была условно разделена на четыре группы: фотоснимки, фотопленки, фотоаппараты и прочая продукция. К группе «фотоснимки» относятся все виды фотографий всех форматов, которые условно сведены к одному - 10×15 см по цене 0,8 грн. за снимок. За основную калькуляционную единицу в группе «фотопленки» была взята пленка марки «Konica» 200 единиц чувствительности 36 кадров. Основной калькуляционной единицей в группе «фотоаппараты» является фотоаппарат «Samsung» FINO 20S. К прочим товарам относятся все виды услуг цифровой печати. Себестоимость каждого конкретного вида продукции рассчитывается путем корректировки себестоимости группы на конкретные потребительские и технические характеристики каждой единицы.

Расход материалов рассчитывался исходя из норм расхода по технической документации. Заработная плата рассчитывалась исходя из сдельных и почасовых ставок персонала. Накладные расходы на единицу продукции определялись путем деления общей суммы накладных расходов на плановый объем реализации продукции в натуральном выражении. Расчеты производились исходя из средних цен на материалы и товары у предполагаемых поставщиков на момент разработки бизнес-плана в условных единицах (долларах США) и пересчитывались в гривны по текущему курсу – 5,3 грн. за 1 доллар США.

Таблица 4.3 –Калькуляция себестоимости фотоснимков

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи затрат | годы | | | | |
| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Затраты на единицу, грн | | | | |
| бумага | 0,19 | 0,19 | 0,19 | 0,19 | 0,19 |
| Химический состав | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 |
| вода | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| конверт | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 |
| Всего, затраты на материалы | 0,28 | 0,28 | 0,28 | 0,28 | 0,28 |
| электроэнергия | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| заработная плата | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| отчисления | 0,02 | 0,02 | 0,02 | 0,02 | 0,02 |
| итого, технологическая себестоимость | 0,35 | 0,35 | 0,35 | 0,35 | 0,35 |
| накладные расходы | 0,29 | 0,09 | 0,06 | 0,05 | 0,04 |
| итого расходов | 0,65 | 0,44 | 0,42 | 0,42 | 0,42 |
| прибыль | 0,07 | 0,19 | 0,17 | 0,15 | 0,13 |
| цена без НДС | 0,71 | 0,64 | 0,59 | 0,56 | 0,55 |
| НДС | 0,09 | 0,07 | 0,06 | 0,06 | 0,05 |
| цена | 0,80 | 0,71 | 0,65 | 0,62 | 0,60 |

Таблица 4.4 – Калькуляция себестоимости фотопленки

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи затрат | годы | | | | | | | |
| 2007 | 2008 | | 2009 | 2010 | 2011 | |
| Затраты на единицу, грн | | | | | | | |
| материалы | 7,76 | 7,76 | 7,76 | | 7,76 | | 7,76 | | |
| ТЗР | 0,06 | 0,06 | 0,06 | | 0,06 | | 0,06 | | |
| зарплата | 0,09 | 0,04 | 0,06 | | 0,05 | | 0,06 | | |
| накладные расходы | 0,50 | 0,15 | 0,11 | | 0,09 | | 0,08 | | |
| итого расходов | 8,41 | 8,01 | 7,98 | | 7,95 | | 7,95 | | |
| прибыль | 1,88 | 0,99 | 1,02 | | 1,05 | | 1,05 | | |
| цена без НДС | 10,29 | 9,00 | 9,00 | | 9,00 | | 9,00 | | |
| НДС | 0,51 | 0,51 | 0,51 | | 0,51 | | 0,51 | | |
| цена | 10,80 | 10,80 | 10,80 | | 10,80 | | 10,80 | | |

Таблица 4.5 – Калькуляция себестоимости фотоаппаратов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи затрат | годы | | | | |
| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Затраты на единицу, грн | | | | |
| материалы | 110,00 | 110,00 | 110,00 | 110,00 | 110,00 |
| ТЗР | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| зарплата | 0,45 | 0,20 | 0,28 | 0,25 | 0,28 |
| накладные расходы | 2,40 | 0,74 | 0,52 | 0,41 | 0,36 |
| итого расходов | 112,91 | 110,99 | 110,85 | 110,71 | 110,70 |
| прибыль | 7,09 | 9,01 | 9,15 | 9,29 | 9,30 |
| цена без НДС | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 |
| НДС | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| цена | 122,00 | 122,00 | 122,00 | 122,00 | 122,00 |

Таблица 4.6 – Калькуляция себестоимость прочих услуг

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи затрат | годы | | | | |
| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Затраты на единицу, грн | | | | |
| материалы | 0,42 | 0,42 | 0,42 | 0,42 | 0,42 |
| накладные расходы | 2,82 | 0,86 | 0,61 | 0,49 | 0,42 |
| заработная плата | 0,53 | 0,53 | 0,53 | 0,53 | 0,53 |
| Накладные расходы | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 | 0,20 |
| итого | 3,76 | 1,81 | 1,56 | 1,43 | 1,37 |
| прибыль | 0,47 | 2,43 | 2,68 | 2,80 | 2,87 |
| цена без НДС | 4,24 | 4,24 | 4,24 | 4,24 | 4,24 |
| НДС | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 |
| Цена | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |

## Раздел 5. План маркетинга

Главной целью проектируемого предприятия является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Главной стратегией предприятия должна стать комплексная стратегия по предоставлению услуг более высокого качества и более низким ценам, а также расширение ассортимента услуг. Исходя из этого, стратегией маркетинга избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создания положительного имиджа фирмы. Главными конкурентными преимуществами данного проекта являются: использование нового высокопроизводительного оборудования, которое позволит повысить качество и снизить стоимость предоставляемых услуг; оборудование большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг и станет центром цифровой печати; введение системы накопительных скидок и индивидуального подхода к потребностям каждого клиента.

Исходя из целей и стратегии маркетинга, а также с учетом сезонного характера спроса и его высокой эластичности в зимний период времени и более низкой эластичности в летний период времени, установление цен будет осуществляться методом «издержки плюс прибыль», с учетом величины ожидаемого спроса и поведения конкурентов. С целью расширения рынка сбыта и стимулирования спроса на товары и услуги планируется установление минимальных надбавок в цене на фотоаппараты (в пределах 5% к полной себестоимости), а также продажу дорогостоящих фотоаппаратов постоянным клиентам в рассрочку. Цены на фотопленку и фотоаксессуары будут рассчитываться исходя из уровня спроса и издержек и целевой прибыли. Главным элементом ценовой политики фирмы должно стать введение компьютерного учета всех клиентов фирмы с целью предоставления накопительных скидок с цены. Это позволит привлечь и сохранять постоянных клиентов и стабилизировать объем спроса.

Послепродажное обслуживание клиентов будет включать гарантийное обслуживание приобретаемых фототоваров.

Для достижения поставленных целей планируется развернуть широкомасштабную рекламную компанию с целью ознакомления потребителей с продукцией и ценами на нее.

Таблица 5.1 - Прогноз объема продаж, тыс. шт.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | 2011 | | | | | | | | | | | | 2007 | | | 2008 | | | | 2009 | | | | 2010 | | | |
|  | | | 1 | | | 2 | | | 3 | | | 4 | | |  | | |  | | | |  | | | |  | | | |
| доля рынка,% | Максимальный | | | 5 | | | 7 | | | 10 | | | 11 | | | 30 | | | | 50 | | | | 80 | | | | 100 | | | |
| Минимальный | | 1 | | | 2 | | | 5 | | | 8 | | | 10 | | | | 15 | | | | 17 | | | | 18 | | | |
| прогнозируемый объем продаж фотопленок | Максимальный | | | 1,99 | | | 3,22 | | | 6,12 | | | 1,68 | | | 58,86 | | | | 96,38 | | | | 152,14 | | | | 188,24 | | | |
| Минимальный | | 0,40 | | | 0,94 | | | 3,25 | | | 0,87 | | | 17,92 | | | | 24,16 | | | | 27,38 | | | | 28,99 | | | |
| прогнозируемый объем продаж фотоснимков | Максимальный | | | 71,66 | | | 115,76 | | | 220,49 | | | 60,63 | | | 2119,09 | | | | 3469,88 | | | | 5477,13 | | | | 6777,03 | | | |
| Минимальный | | 14,28 | | | 33,76 | | | 116,86 | | | 31,16 | | | 838,88 | | | | 669,06 | | | | 985,70 | | | | 1043,61 | | | |
| прогнозируемый объем продаж фотоаппаратов | Максимальный | | | 0,10 | | | 0,17 | | | 0,32 | | | 0,09 | | | 3,20 | | | | 5,34 | | | | 8,54 | | | | 10,68 | | | |
| Минимальный | | 0,02 | | | 0,05 | | | 0,17 | | | 0,05 | | | 0,90 | | | | 0,90 | | | | 1,02 | | | | 1,08 | | | |

Исходя из того, что на рынке присутствует значительное число конкурентов, и агрессивная политика цен может привести к негативным последствиям, основной идеей стратегии ценообразования фирмы в области установления цен на фотоснимки и услуги цифровой печати является постепенное снижение цен на основании накопительных скидок постоянным клиентам и незначительное общее снижение цен. Такая стратегия будет способствовать привлечению постоянных клиентов как за счет скидок, так и за счет высокого качества обслуживания покупателей.

Цена на услуги для постоянных клиентов будет оставаться постоянной, но в зависимости от количества напечатанных фотоснимков будут вводиться скидки. Кроме того, будет производиться снижение и общих цен для всех потребителей. Планируется также введение льгот для фотосъемки в салоне на документы для пенсионеров, школьников и студентов.

Таблица 5.2 - Система накопительных скидок

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| услуга | Накопительное количество фотоснимков | | | | | | | | | | |
| 50 | 100 | 150 | 200 | 250 | 300 | 350 | 400 | 450 | 500 | 550 |
| Скидка, % | | | | | | | | | | |
| печать фотоснимков | 1 | 5 | 7 | 9 | 11 | 13 | 15 | 17 | 19 | 21 | 23 |
| услуги цифровой печати | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 | 18 | 21 | 24 | 27 | 30 | 33 |

Расходы на маркетинг планируется финансировать за счет себестоимости (10 тыс. грн. ежегодно) и за счет фонда развития производства (5% от ежегодных отчислений). План расходования средств приводится в таблице 5.3.

Таблица 5.3 - Бюджет маркетинга

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели, тыс.грн. | годы | | | | | | | | | |
| 2007 | | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
| Поступления | тыс. грн | доля, % | тыс. грн | доля, % | тыс. грн | доля, % | тыс. грн | доля, % | тыс. грн | доля, % |
| за счет себестоимости продукции | 10,00 | 84,37 | 10,00 | 25,91 | 10,00 | 21,43 | 10,00 | 17,75 | 10,00 | 15,51 |
| из фонда развития производства | 1,85 | 15,63 | 28,60 | 74,09 | 36,66 | 78,57 | 46,35 | 82,25 | 54,48 | 84,49 |
| ИТОГО, поступлений | 11,85 | 100,00 | 38,60 | 100,00 | 46,66 | 100,00 | 56,35 | 100,00 | 64,48 | 100,00 |
| Расходы на маркетинг: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| реклама | 8,30 | 70,00 | 13,51 | 35,00 | 9,33 | 20,00 | 8,45 | 15,00 | 9,67 | 15,00 |
| проведение маркетинговых исследований | 1,19 | 10,00 | 5,79 | 15,00 | 9,33 | 20,00 | 14,09 | 25,00 | 16,12 | 25,00 |
| разработка новых услуг | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 7,00 | 15,00 | 8,45 | 15,00 | 9,67 | 15,00 |
| мероприятия "Паблик рилейшнз" | 0,00 | 0,00 | 3,86 | 10,00 | 9,33 | 20,00 | 11,27 | 20,00 | 12,90 | 20,00 |
| Новогодние подарки постоянным клиентам | 2,37 | 20,00 | 7,72 | 20,00 | 7,00 | 15,00 | 8,45 | 15,00 | 9,67 | 15,00 |
| Конкурсы | 0,00 | 0,00 | 3,86 | 10,00 | 2,33 | 5,00 | 2,82 | 5,00 | 3,22 | 5,00 |
| повышение качества обслуживания клиентов | 0,00 | 0,00 | 3,86 | 10,00 | 2,33 | 5,00 | 2,82 | 5,00 | 3,22 | 5,00 |
| ИТОГО, расходов | 11,85 | 100,00 | 38,60 | 100,00 | 46,66 | 100,00 | 56,35 | 100,00 | 64,48 | 100,00 |

## Раздел 6. Организационный план

#### 6.1 Форма собственности и структура фирмы

Исходя из потребности в капитале и условий создания частных предприятий и хозяйственных обществ в Украине, регулируемых законами Украины «О предприятиях» и «О хозяйственных обществах», наиболее приемлемой организационной формой предприятия для данного проекта является Общество с ограниченной ответственностью.

Учредителями Общества с ограниченной ответственностью, в соответствии с учредительным договором (см приложение А) выступают:

Черновол А. А. – 45% от суммы заявленного уставного фонда;

Смирнов Е.В. – 20% от суммы заявленного уставного фонда;

Дараган С.А. –35% от суммы заявленного уставного фонда.

Черновол А. А.и Смирнов Е.В. имеют высшее техническое образование и значительный опыт работы в фотофирме, Дараган С.А. имеет высшее экономическое образование. Таким образом, такая стратегия создания фирмы позволит на первом этапе ее существования обеспечить ее эффективное управление и контроль над деятельностью.

Структурные подразделения фирмы:

1. Главный офис и торговый павильон;
2. Склад.

К 2009 году планируется открыть дополнительный пункт приема фотоснимков на Южном автовокзале, а к 2010 году – пункт приема заказов на Северном автовокзале.

#### 6.4 Организационная структура управления фирмой

Планируется следующая схема управления фирмой:

Директор

Главный инженер

Экономист - маркетолог

Главный бухгалтер

Учредительное собрание

Фотограф

Оператор

Кассир

Консультант

Уборщица

Кладовщик

Оператор цифровой печати

Схема 1 - Организационная структура управления предприятием.

На схеме сплошными линиями показаны взаимодействия непосредственного подчинения, точками – функциональные взаимосвязи, которые носят непрямой, рекомендательный характер.

Полномочия учредительного собрания и директора общества определяются уставом общества..

К функциям технического директора относятся:

1. является заместителем генерального директора;
2. контроль над соблюдением техники безопасности и требований к охране труда на предприятии;
3. контроль над состоянием оборудования, обеспечение своевременного ремонта и профилактических работ;
4. контроль качества материалов, мониторинг запасов материалов, своевременная доставка запасов со склада.

К функциям экономиста - маркетолога относятся:

1. является заместителем главного бухгалтера;
2. мониторинг, анализ и планирование текущей деятельности предприятия;
3. проведение маркетинговых исследований с возможным привлечением специалистов на временную работу;
4. планирование и управление запасами предприятия;
5. предоставление ежегодного отчета в органы правления обществом.

К функциям главного бухгалтера относятся:

1. ведение бухгалтерского и налогового учета в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами, действующими на Украине;
2. предоставление налоговой, финансовой и статистической отчетности в сроки и органы, установленные действующим законодательством;
3. предоставление ежегодного отчета в органы правления обществом.

Таблица 6.2 - Штатное расписание административно- управленческого персонала

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность |  | оклад, грн. | годовой ФОТ, грн. | Отчисления, грн. |
| Генеральный директор | 1 | 900 | 10800 | 4050 |
| Технический директор | 1 | 800 | 9600 | 3600 |
| Экономист – маркетолог | 1 | 800 | 9600 | 3600 |
| Главный бухгалтер | 1 | 750 | 9000 | 3375 |
| консультант | 3 | 500 | 6000 | 2250 |
| фотограф | 2 | 550 | 6600 | 2475 |
| механик | 1 | 173 | 2076 | 778,5 |
| уборщица | 2 | 150 | 1800 | 675 |
| ИТОГО | 12 |  | 55476 | 20803,5 |

#### 6.5 Рабочая сила, не связанная с управлением. Кадровая политика фирмы

Так как проектируемое предприятия относится к сфере обслуживания, то проектируется режим работы с 9.00 до 20.00 в зимнее время года и с 9.00 до 21.00 в летний период (с мая по октябрь). Таким образом, в соответствии с требованиями КЗоТ режим работы рабочих устанавливается в летний период один день через два, в зимний – день через день, без перерывов. Выходные дни устанавливаются 1 января, и один раз в полгода два выходных дня для профилактики оборудования. Режим работы фотографа – с 10.00 до 20.00 четыре дня в неделю, режим работы административно-управленческого персонала – с 9 до 18 ч с перерывом на обед, пять дней в неделю.

Оборудование и характер работы обуславливает следующие квалификационные требования к работникам:

Кассиры – образование средне специальное или высшее с опытом работы в сфере обслуживания, умение работы с кассовыми аппаратами.

Операторы – образование высшее техническое или средне специальное, умение работать на персональном компьютере, желательно опыт работы в фото фирмах.

Найм сотрудников будет производиться на конкурсной основе с учетом личных качеств и опыта работы. Планируется ежемесячно оценивать качество работы персонала и поощрять лучших работников.

Таблица 6.3 - Плановая численность рабочих

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование показателя | годы | | | | | | | |
| 2007 | | | | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| 1 квартал | 2 квартал | 3  квартал | 4 квартал |
| 1. | Явочная численность кассиров на смену | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Явочная численность операторов | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| 3. | Среднесписочная численность кассиров | 2 | 3 | 6 | 3 | 5 | 7 | 10 | 12 |
| 4. | Среднесписочная численность операторов | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 5. | Среднесписочная численность операторов цифровой печати | 1 | 2 | 3 | 1 | 5 | 6 | 7 | 9 |
|  | ИТОГО, среднесписочная численность | 7 | 10 | 15 | 8 | 16 | 23 | 28 | 33 |

Плановая явочная численность работников определялась исходя из плановой трудоемкости и номинального фонда рабочего времени на одного рабочего. Плановая списочная численность рабочих определялась исходя из трудоемкости и эффективного фонда рабочего времени на одного рабочего.

Таблица 6.4 - Штатное расписание персонала, работающего по сменам на 2007 год

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Должность | Среднесписочное количество рабочих | Форма оплаты труда | Сдельная расценка за снимок, грн. | Часовая тарифная ставка, грн. |
| 1. | оператор | 3 | сдельная | 0,08 | 12,35 |
| 2. | Оператор цифровой печати | 2 | сдельная | 0,5 | 29,70 |
| 3. | кассир | 4 | почасовая |  | 3 |
|  | ИТОГО | 9 |  |  |  |

Таким образом, в плановом периоде численность рабочих составит 9 человек, служащих – 12 человек. Плановый фонд рабочего времени на одного рабочего составит 1650 часов, что находится в пределах требований трудового законодательства.

Таблица 6.5 - План накладных расходов, грн.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| статьи затрат | годы | | | | |
| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| расходы на содержание административного персонала | 76279,50 | 76279,50 | 76279,50 | 76279,50 | 76279,50 |
| расходы на содержание офиса | 520,00 | 401,00 | 426,50 | 452,00 | 452,00 |
| арендные платежи | 25000,00 | 25000,00 | 30000,00 | 30000,00 | 30000,00 |
| расходы на маркетинг | 10000,00 | 10000,00 | 10000,00 | 10000,00 | 10000,00 |
| платежи за лизинг | 214137,00 | 214137,00 | 214137,00 | 214137,00 | 214137,00 |
| коммунальный налог | 326,40 | 367,20 | 448,80 | 510,00 | 550,80 |
| транспортный сбор | 544,48 | 1076,30 | 1210,29 | 1244,20 | 1436,96 |
| инновационный фонд | 9074,68 | 17938,28 | 20171,54 | 20736,65 | 23949,31 |
| фонд социальной защиты инвалидов защиты | 6444,70 | 6444,70 | 6444,70 | 6444,70 | 6444,70 |
| Амортизационные отчисления | 31295,00 | 31295,00 | 40925,00 | 55345,00 | 80205,00 |
| затраты на ремонт | 6429,50 | 6429,50 | 7392,50 | 8834,50 | 11320,50 |
| ИТОГО | 385051,26 | 385368,48 | 402685,84 | 405483,55 | 426275,77 |

Расходы на содержание административного персонала рассчитывались в соответствии с должностными окладами и штатным расписанием на планируемый год. Расходы на содержание офиса включают расходы на электроэнергию, потребляемую компьютерами и прочим вспомогательным оборудованием, канцелярские расходы и пр. Коммунальный налог рассчитывался исходя из нормы отчислений – 17 грн. (один необлагаемый налогом минимум доходов граждан) с работающего в месяц. Транспортный сбор (Сбор на строительство, реконструкцию, ремонт и содержание автомобильных дорог) – 0,06% от суммы товарооборота (выручки от реализации продукции). Отчисления в инновационный фонд – 1% от выручки от реализации продукции. Отчисления в фонд социальной защиты инвалидов – 1 средняя заработная плата в месяц. Норма амортизационных отчислений для основного и вспомогательного оборудования использовалась в размере 20% в год от первоначальной стоимости, для нематериальных активов 5% в год. Затраты на ремонт рассчитывались в размере 0,5% от стоимости машины для печати фотоснимков и 2% от стоимости прочего оборудования.

## Раздел 7. Финансовый план

Все расчеты производились с учетом приведенного в разделе 5 прогноза спроса по среднему варианту, как наиболее вероятному. Так как планируется, что подготовительный этап реализации проекта составит 6 месяцев, то для упрощения таблиц и их наглядности подготовительный период в финансовый план не включается. Затраты на приобретение сырья, оборудования и т.д. переносятся на первый месяц запуска проекта, а затраты на приобретение оборудования не включаются в план доходов и расходов и план движения денежных средств. Эти затраты отражаются в балансовом плане в статьях основных средств и нематериальных активов.

В плане доходов и расходов приведены средние цены на продукцию с учетом планового снижения цен и применения скидок постоянным клиентам.

Таблица 7.1 – План доходов и расходов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | | 2007 | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| фотоснимки | Объем продаж, тыс. шт | 9,27 | 13,90 | 23,17 | 18,13 | 36,27 | 36,27 | 89,46 | 67,09 | 67,09 | 18,81 | 14,10 | 14,10 |
| цена, грн | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | 0,78 | 0,78 | 0,78 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,74 |
| издержки, грн/шт | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 | 0,65 |
| НДС, грн/шт | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 |
| фотоаппараты | Объем продаж, тыс. шт | 0,01 | 0,02 | 0,03 | 0,03 | 0,05 | 0,05 | 0,13 | 0,10 | 0,10 | 0,03 | 0,02 | 0,02 |
| цена, грн | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 |
| издержки, грн/шт | 112,9 | 112,9 | 112,1 | 112,9 | 112,9 | 112,9 | 112,9 | 112,9 | 112,9 | 112,9 | 112,9 | 112,9 |
| НДС, грн/шт | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| фотопленки | Объем продаж, тыс. шт | 0,26 | 0,39 | 0,64 | 0,50 | 1,01 | 1,01 | 2,48 | 1,86 | 1,86 | 0,52 | 0,39 | 0,39 |
| цена, грн | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 |
| издержки, грн/шт | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 | 8,41 |
| НДС, грн/шт | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| прочие услуги | Объем продаж, тыс. шт | 1,85 | 2,78 | 4,63 | 3,63 | 7,25 | 7,25 | 17,89 | 13,42 | 13,42 | 3,76 | 2,82 | 2,82 |
| цена, грн | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,80 | 4,80 | 4,80 | 4,80 | 4,80 | 4,80 | 4,80 |
| издержки, грн/шт | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 | 3,76 |
| НДС, грн/шт | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 |
| сводные показатели | выручка от реализации, тыс грн | 21,11 | 31,66 | 52,77 | 41,30 | 82,60 | 80,42 | 198,3 | 148,7 | 147,4 | 41,32 | 30,99 | 30,71 |
| издержки, тыс. грн | 16,65 | 24,97 | 41,62 | 32,57 | 65,15 | 65,15 | 160,6 | 120,5 | 120,5 | 33,78 | 25,33 | 25,33 |
| НДС, тыс. грн | 2,77 | 4,15 | 6,91 | 5,41 | 10,82 | 10,82 | 26,69 | 20,02 | 20,02 | 5,61 | 4,21 | 4,21 |
| прибыль, тыс. грн | 1,69 | 2,54 | 4,24 | 3,32 | 6,63 | 4,45 | 10,99 | 8,24 | 6,90 | 1,93 | 1,45 | 1,17 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | | 2008 | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| фотоснимки | Объем продаж, тыс. шт | 119,2 | 51,13 | 170,4 | 114,5 | 114,5 | 152,7 | 163,6 | 122,7 | 122,7 | 92,71 | 69,53 | 69,53 |
| цена, грн | 0,74 | 0,74 | 0,73 | 0,73 | 0,73 | 0,72 | 0,72 | 0,72 | 0,71 | 0,71 | 0,71 | 0,71 |
| издержки, грн/шт | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 | 0,44 |
| НДС, грн/шт | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 | 0,07 |
| фотоаппараты | Объем продаж, тыс. шт | 0,17 | 0,07 | 0,25 | 0,17 | 0,17 | 0,22 | 0,24 | 0,18 | 0,18 | 0,13 | 0,10 | 0,10 |
| цена, грн | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,0 | 122,00 |
| издержки, грн/шт | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,9 | 110,99 |
| НДС, грн/шт | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| фотопленки | Объем продаж, тыс. шт | 3,31 | 1,42 | 4,73 | 3,18 | 3,18 | 4,24 | 4,54 | 3,41 | 3,41 | 2,58 | 1,93 | 1,93 |
| цена, грн | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 |
| издержки, грн/шт | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 | 8,01 |
| НДС, грн/шт | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| прочие услуги | Объем продаж, тыс. шт | 23,86 | 10,23 | 34,08 | 22,90 | 22,90 | 30,54 | 32,72 | 24,54 | 24,54 | 18,54 | 13,91 | 13,91 |
| цена, грн | 4,60 | 4,60 | 4,60 | 4,40 | 4,40 | 4,40 | 4,40 | 4,20 | 4,20 | 4,20 | 4,00 | 4,00 |
| издержки, грн/шт | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 | 1,81 |
| НДС, грн/шт | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,76 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | | 2007 | 2008 | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
| фотоснимки | Объем продаж, тыс. шт | 407,67 | 1363,37 | 2008,31 | 2629,35 | | 3246,11 | |
| цена, грн | 0,74 | 0,71 | 0,65 | 0,62 | | 0,60 | |
| издержки, грн/шт | 0,65 | 0,44 | 0,42 | 0,42 | | 0,42 | |
| НДС, грн/шт | 0,09 | 0,07 | 0,06 | 0,06 | | 0,05 | |
| фотоаппараты | Объем продаж, тыс. шт | 0,59 | 1,98 | 2,91 | 3,83 | | 4,72 | |
| цена, грн | 122,00 | 122,00 | 122,00 | 122,00 | | 122,00 | |
| издержки, грн/шт | 112,91 | 110,99 | 110,85 | 110,71 | | 110,68 | |
| НДС, грн/шт | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | | 2,00 | |
| фотопленки | Объем продаж, тыс. шт | 11,32 | 37,87 | 55,65 | 73,04 | | 90,17 | |
| цена, грн | 10,80 | 10,80 | 10,80 | 10,80 | | 10,80 | |
| издержки, грн/шт | 8,41 | 8,01 | 7,98 | 7,95 | | 7,94 | |
| НДС, грн/шт | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | | 2,00 | |
| прочие услуги | Объем продаж, тыс. шт | 81,53 | 272,67 | 400,66 | 525,87 | | 649,22 | |
| цена, грн | 4,8 | 4,00 | 3,90 | 3,80 | | 3,70 | |
| издержки, грн/шт | 0,45 | 1,81 | 1,56 | 1,43 | | 1,34 | |
| НДС, грн/шт | 0,09 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | | 0,76 | |
| сводные показатели | выручка от реализации, тыс грн | 907,47 | 2825,19 | 3821,26 | 4883,93 | | 5899,70 | |
| издержки, тыс. грн | 732,29 | 1621,16 | 2225,00 | 2852,17 | | 3462,05 | |
| НДС, тыс. грн | 121,63 | 386,32 | 547,63 | 705,61 | | 860,31 | |
| прибыль, тыс. грн | 53,55 | 817,71 | 1048,63 | 1326,14 | | 1577,34 | |

План денежных поступлений и платежей отражает движение денежных средств и расчетов и позволяет оценить ликвидность и платежеспособность проектируемого предприятия. Его принципиальное отличие от плана денежных поступлений и платежей заключается в том, что план движения денежных средств учитывает фактическое движение денежных средств, что позволяет учесть и отследить неравномерное использование предприятием денежных средств во времени (связанное, например со сроками уплаты налогов, оплатой поставок и т.д.)

Таблица 7.3 - План денежных поступлений и расходов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2007 | | | | | | | | | | | |  |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | год |
| Доход от продажи товаров и услуг | 21,1 | 31,6 | 52,7 | 41,3 | 82,6 | 80,42 | 198,3 | 148,7 | 147,4 | 41,32 | 30,99 | 30,71 | 907,47 |
| наличные оборотные средства | 29,5 | 19,6 | 17,7 | 31,9 | 39,9 | 78,65 | 118,4 | 240,5 | 333,5 | 425,1 | 436,5 | 448,1 | 2219,7 |
| Денежные издержки на производство и реализацию товаров и услуг по статьям |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0,00 |
| коммунальный налог | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,33 |
| транспортный сбор | 0,01 | 0,02 | 0,03 | 0,02 | 0,05 | 0,05 | 0,12 | 0,09 | 0,09 | 0,02 | 0,02 | 0,02 | 0,54 |
| инновационный фонд | 0,21 | 0,32 | 0,53 | 0,41 | 0,83 | 0,80 | 1,98 | 1,49 | 1,47 | 0,41 | 0,31 | 0,31 | 9,07 |
| фонд социальной защиты | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 0,54 | 6,44 |
| НДС | 2,77 | 4,15 | 6,91 | 5,41 | 10,8 | 10,82 | 26,69 | 20,02 | 20,02 | 5,61 | 4,21 | 4,21 | 121,63 |
| заработная плата | 7,88 | 8,64 | 10,1 | 9,34 | 12,3 | 12,31 | 21,05 | 17,38 | 17,38 | 9,45 | 8,67 | 8,67 | 143,25 |
| Отчисления с фонда заработной платы | 2,95 | 3,24 | 3,81 | 3,50 | 4,62 | 4,62 | 7,89 | 6,52 | 6,52 | 3,54 | 3,25 | 3,25 | 53,72 |
| Инвестиции в имеющееся оборудование |  |  |  |  | 3,21 |  |  |  |  |  |  | 3,21 | 6,43 |
| Инвестиции на приобретение нового оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0,00 |
| Закупка материалов, сырья, комплектующих | 14,7 | 14,7 | 14,7 | 9,62 | 9,62 | 9,62 | 7,92 | 7,92 | 7,92 | 0,55 | 0,55 | 0,55 | 98,52 |
| аренда | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 0,08 | 1,00 |
| расходы на содержание офиса и оплата торгового патента | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 0,52 | 6,24 |
| расходы на электроэнергию | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,03 | 0,03 | 0,03 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,14 |
| Затраты, связанные с повышением качества товаров, разработкой новых моделей | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 11,85 |
| налог на прибыль |  |  |  | 2,54 |  |  | 8,12 |  |  | 7,84 |  |  |  |
| Суммарные затраты денежных средств | 30,9 | 33,5 | 38,6 | 33,2 | 43,8 | 40,65 | 76,22 | 55,85 | 55,84 | 29,85 | 19,44 | 236,7 | 676,45 |
| Добавление к активной части баланса | 19,6 | 17,7 | 31,9 | 39,9 | 78,6 | 118,4 | 240,5 | 333,5 | 425,1 | 436,5 | 448,1 | 242,0 | 2432,2 |

Продолжение таблицы 7.3

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | | | | год |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 |  |
| Доход от продажи товаров и услуг | 726,83 | 795,35 | 838,66 | 464,35 | 2825,19 |
| наличные оборотные средства | 242,05 | 405,68 | 506,05 | 608,87 | 1762,65 |
| Денежные издержки на производство и реализацию товаров и услуг по статьям |  |  |  |  | 0,00 |
| коммунальный налог | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,09 | 0,37 |
| транспортный сбор | 0,44 | 0,48 | 0,50 | 0,28 | 1,70 |
| инновационный фонд | 7,27 | 7,95 | 8,39 | 4,64 | 28,25 |
| фонд социальной защиты | 1,61 | 1,61 | 1,61 | 1,61 | 6,44 |
| НДС | 96,58 | 108,17 | 115,90 | 65,67 | 386,32 |
| заработная плата | 74,57 | 81,23 | 85,67 | 56,81 | 298,28 |
| Отчисления с фонда заработной платы | 27,96 | 30,46 | 32,13 | 21,30 | 111,86 |
| отчисления 10% амортизации | 0,78 | 0,78 | 0,78 | 0,78 | 3,13 |
| Инвестиции в имеющееся оборудование |  | 3,21 |  | 3,21 | 6,43 |
| Инвестиции на приобретение нового оборудования |  |  |  |  |  |
| Закупка материалов, сырья, комплектующих | 341,32 | 382,28 | 409,58 | 232,10 | 1365,27 |
| Процентные издержки |  |  |  | 214,14 | 214,14 |
| аренда | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 0,25 | 1,00 |
| расходы на содержание офиса и оплата торгового патента | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 1,20 | 4,81 |
| расходы на электроэнергию | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,46 |
| Затраты, связанные с повышением качества товаров, разработкой новых моделей | 9,65 | 9,65 | 9,65 | 9,65 | 38,60 |
| налог на прибыль | 1,37 | 67,49 | 69,98 | 70,92 |  |
| Суммарные затраты денежных средств | 563,21 | 694,98 | 735,85 | 682,79 | 2676,82 |
| Добавление к активной части баланса | 405,68 | 506,05 | 608,87 | 390,43 | 1911,02 |

Продолжение таблицы 7.3

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Доход от продажи товаров и услуг | 907,47 | 2825,19 | 3821,26 | 4883,93 | 5899,70 |
| наличные оборотные средства | 2219,74 | 1762,65 | 1786,69 | 1810,21 | 1833,44 |
| Денежные издержки на производство и реализацию товаров и услуг по статьям | 0,00 | 0,00 |  |  |  |
| коммунальный налог | 0,33 | 0,37 | 0,45 | 0,45 | 0,45 |
| транспортный сбор | 0,54 | 1,70 | 2,29 | 2,93 | 3,54 |
| инновационный фонд | 9,07 | 28,25 | 38,21 | 48,84 | 59,00 |
| фонд социальной защиты | 6,44 | 6,44 | 6,44 | 6,44 | 6,44 |
| НДС | 121,63 | 386,32 | 547,63 | 705,61 | 860,31 |
| Расходы на оплату труда | 143,25 | 298,28 | 403,34 | 505,08 | 603,29 |
| Отчисления с фонда оплаты труда | 53,72 | 111,86 | 151,25 | 189,41 | 226,23 |
| отчисления 10% амортизации | 3,13 | 3,13 | 4,09 | 5,53 | 8,02 |
| Инвестиции в имеющееся оборудование | 6,43 | 6,43 | 7,39 | 8,83 | 11,32 |
| Инвестиции на приобретение нового оборудования | 0,00 |  | 9,63 | 14,42 | 0,00 |
| Закупка материалов, сырья, комплектующих | 98,52 | 1365,27 | 2010,86 | 2632,52 | 3249,90 |
| Процентные издержки | 214,14 | 214,14 | 214,14 | 214,14 | 214,14 |
| аренда | 1,00 | 1,00 | 1,25 | 1,25 | 1,25 |
| расходы на содержание офиса и оплата торгового патента | 6,24 | 4,81 | 5,12 | 5,42 | 5,42 |
| расходы на электроэнергию | 0,14 | 0,46 | 0,17 | 0,22 | 0,28 |
| Затраты на маркетинг | 11,85 | 38,60 | 46,66 | 56,35 | 64,48 |
| налог на прибыль |  |  | 361,20 | 397,84 | 467,55 |
| Суммарные затраты денежных средств | 676,45 | 2676,82 | 3805,13 | 4795,30 | 5781,62 |
| Добавление к активной части баланса | 2432,26 | 1911,02 | 1802,81 | 1898,84 | 1951,52 |

Таблица 7.4 - Определение уровня общей рентабельности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | годы | | | | |
| 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| балансовая прибыль, тыс. грн. | 53,55 | 817,71 | 1048,63 | 1326,14 | 1577,34 |
| среднегодовая стоимость ОПФ и нормируемых оборотных средств, тыс. грн. | 318,00 | 340,88 | 413,07 | 332,69 | 351,42 |
| уровень общей рентабельности, % | 16,84 | 239,88 | 253,86 | 398,61 | 448,85 |

Высокие показатели рентабельности активов фирмы достигаются за счет использования оборудования на условиях финансового лизинга, платежи по которому относятся на затраты. Однако, даже с учетом наличия на балансе печатной машины и выплаты процентов за кредит (в случае приобретения машины с использованием кредита банка) в размере 40% годовых рентабельность активов составила бы в первый год реализации проекта - 6,94%, а к 2011 году – около 120%.

Таблица 7.5 – План распределения прибыли

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели, тыс. грн. | норматив отчислений и ставка налога, % | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| балансовая прибыль, тыс. грн. | Х | 53,55 | 817,71 | 1048,63 | 1326,14 | 1558,51 |
| налог на прибыль | 30 | 16,06 | 245,31 | 314,59 | 397,84 | 467,55 |
| Оплата торгового патента |  | 0,44 | 0,44 | 0,88 | 1,32 | 1,32 |
| прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия | Х | 37,04 | 571,96 | 733,16 | 926,98 | 1089,64 |
| отчисления в резервный фонд предприятия | 5 | 1,85 | 28,60 | 36,66 | 46,35 | 54,48 |
| отчисления в фонд развития производства |  |  |  |  |  |  |
| из прибыли | 50 | 18,52 | 285,98 | 366,58 | 463,49 | 544,82 |
| амортизационные отчисления | 90 | 20,25 | 20,25 | 28,91 | 41,89 | 64,26 |
| отчисления в фонд социального развития | 20 | 7,41 | 114,39 | 146,63 | 185,40 | 217,93 |
| отчисления в фонд материального поощрения | 25 | 9,26 | 142,99 | 183,29 | 231,75 | 272,41 |

#### 7.1 Источники и использование средств

Для реализации проекта необходимы средства в размере 318 тыс. грн., в том числе 165 тыс. грн. на капитальный ремонт здания в соответствии с договором аренды, 112,5 тыс. грн. на основное и вспомогательное оборудование и 29,52 тыс. грн. оборотных средств.

Таблица 7.6 – Норматив оборотных средств предприятия, тыс. грн.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Норматив оборотных средств по статьям | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| сырье и материалы | 19,15 | 36,13 | 53,08 | 69,67 | 86,01 |
| вспомогательные материалы | 1,91 | 3,61 | 5,31 | 6,97 | 8,60 |
| готовая продукция | 5,78 | 7,90 | 11,10 | 14,24 | 17,29 |
| итого норматив оборотных средств | 29,52 | 52,41 | 76,44 | 99,97 | 123,10 |
| прирост норматива оборотных средств |  | 22,88 | 24,04 | 23,53 | 23,13 |
| источник покрытия – фонд развития производства, % |  | 0,19 | 0,06 | 0,05 | 0,03 |

Норматив оборотных средств по сырью и материалам рассчитывался исходя из условий поставки материалов (периодичность по основным материалам – один раз в месяц), и нормы запаса, которая в среднем составляет 11 дней. Норматив на готовую продукцию рассчитывался исходя из однодневного выпуска продукции по себестоимости в третьем квартале, и длительности производства продукции.

Планируется, что источником средств предприятия станут взносы учредителей общества с ограниченной ответственностью.

Также планируется приобрести на условиях финансового лизинга машину для печати фотоснимков и проявки фотопленок – Frontier. Срок договора лизинга составляет 5 лет, выплаты производятся один раз в год и составляют 214,14 тыс. грн.

Срок окупаемости проекта и его интегральный экономический эффект иллюстрирует таблица 7.6.

Таблица 7.6 - Расчет интегрального экономического эффекта проекта

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели, тыс. грн. | 2011 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Выручка | 0,00 | 907,47 | 2825,19 | 3821,26 | 4883,93 | 5899,70 |
| Капитальные вложения | 318,00 |  | 0,00 | 9,63 | 14,42 | 0,00 |
| Затраты | 0,00 | 853,92 | 2007,48 | 2772,62 | 3557,79 | 4322,36 |
| реальная процентная ставка по кредитам |  | 0,22 | 0,28 | 0,26 | 0,27 | 0,28 |
| Дисконт, % | 1,00 | 0,82 | 0,64 | 0,51 | 0,40 | 0,31 |
| Чистый денежный поток | -318,00 | 53,55 | 817,71 | 1039,00 | 1311,72 | 1577,34 |
| Чистая текущая стоимость | -318,00 | 43,81 | 521,26 | 527,45 | 524,66 | 492,75 |
| Чистая текущая стоимость, нарастающим итогом | -318,00 | -274,19 | 247,07 | 774,51 | 1299,17 | 1791,92 |

В связи с тем, что в качестве альтернативного варианта привлечения средств может выступать получение ссуды в банке, то в расчете применялась реальная прогнозируемая процентная ставка по кредитам. Так как проектируемое предприятие будет работать преимущественно с использованием импортного сырья, цены на которое устанавливаются в долларовом эквиваленте, то в качестве прогнозируемых темпов инфляции были использованы показатели курса доллара на конец года.. Анализ динамики процентных ставок за последние годы показал, что наблюдается снижение процентных ставок по кредитам, не связанное с изменением курса доллара или индексов потребительских цен, то в качестве номинальной ставки процента по кредитам была использована средняя процентная ставка по кредитам в 2011 году – 40%.

Планируется начать реализацию проекта во второй половине 2007 года. Первые шесть месяцев – подготовительный этап, который не учитывался при составлении финансового плана.

Таблица 7.7 – Календарный график подготовки реализации проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Содержание этапа реализации проекта | Календарные сроки исполнения | Суммарные затраты этапа реализации проекта, тыс. грн. |
| 1. | Детализация и разработка окончательного варианта бизнес – плана, поиск инвестора | 01.12.2011– 01.01.2007 | 1 |
| 2. | Регистрация предприятия, заключение договоров | 01.01.2007-01.02.2007 | 2 |
| 3. | Подготовка помещения | 01.02.2007 – 01.06.2007 | 176 |
| 4. | Приобретение оснащения и материалов, набор персонала | 01.06.2007 – 14.06.2007 | 127,225 |
| 5. | Отладка оборудования и обучение персонала | 14.06.2007 – 21.06.2007 | 2 |
| 6. | Реклама, опытная эксплуатация оборудования | 21.06.2007 – 01.07.2007 | 4 |
|  | ИТОГО, затрат |  | 312,225 |

## Раздел 7. Оценка рисков и страхование

Под риском понимается опасность того, что цели, поставленные в проекте, могут быть не достигнуты полностью или частично. Так как рассматриваемый проект охватывает несколько стадий, то и оценку риска целесообразно проводить по ним, т.е. по подготовительной и стадии функционирования. По характеру воздействия риски были разделены на простые и составные. Составные риски являются композицией простых, каждый из которых в композиции рассматривается как простой риск. Простые риски определяются полным перечнем непересекающихся событий, т.е. каждое из них рассматривается как не зависящее от других.

Характер инвестиционного проекта как чего-то совершаемого в индивидуальном порядке, по существу, оставляет единственную возможность для оценки значений рисков - использование мнений экспертов. Для оценки вероятности рисков использовались мнения трех экспертов: Экономист - маркетолог создаваемого предприятия (1); Генеральный Директор аудиторской фирмы (2); главный специалист инвестиционного отдела коммерческого банка (3).

Разработчиками проекта был составлен перечень первичных рисков по всем стадиям проекта. Каждому эксперту, работающему отдельно, предоставлялся перечень первичных рисков, и им предлагалось оценить вероятность их наступления, руководствуясь следующей системой оценок:

- 0 - риск рассматривается как несущественный;

- 25 - риск, скорее всего, не реализуется;

- 50 - о наступлении события ничего определенного сказать нельзя;

- 75 - риск, скорее всего, проявится;

- 100 – очень большая вероятность реализации риска.

Три оценки сведены в среднюю, которая используется в дальнейших расчетах (см. графу 5 таблицы).

В графе 6 таблицы приведены оценки приоритетов, которые отражают важность каждого отдельного события для всего проекта. После определения вероятностей по простым рискам была проведена оценка риска в два последовательных этапа: сначала определялась оценка риска для каждой из стадий, предварительно рассчитав риски для подстадий, стадии функционирования - финансово-экономической, технологической, социальной и экологической. После этого можно работать с объединенными рисками и дать оценку риска всего проекта на основе оценок риска отдельных стадий.

Для получения оценки объединенных рисков использовалась процедура взвешивания. Процедура определения веса, с которыми каждый простой риск входит в общий риск проекта, проводилась согласно следующим правилам:

- все простые риски могут быть ранжированы по степени важности. Риски первого приоритета имеют больший вес, чем риски второго, и т.д.;

* все риски с одним и тем же приоритетом имеют равные веса;
* сумма весов равна единице, веса являются числами положительными, вдиапазоне от 1 до 0.

Определение приоритетов прямо связано с социально-экономической ситуацией в стране. Так как она существенным образом связана с неплатежами, то все риски, связанные с системой расчетов, имели первый приоритет. Второй приоритет был отдан социальным факторам. Все остальные факторы получили третий приоритет.

Анализ рисков настоящего инвестиционного проекта приведен в   
таблице 7.1.

Как показывает таблица, суммарный риск проекта составляет 44,83 балла и может быть охарактеризован как средний. Наиболее высоким уровнем риска обладают подготовительная стадия и финансово-экономические факторы функционирования. Риск подготовительной стадии связан, прежде всего с возможным валютным риском и непредвиденными затратами.. Особую опасность представляют непредвиденные затраты, из-за которых может снизиться общая рентабельность проекта. Из результатов расчета финансово-экономических рисков следует, что риск составляет примерно 60% от общего показателя риска проекта, причем, доминирующими причинами этого является возможное снижение спроса и непредвиденное снижение цен конкурентами, а также неплатежеспособность потребителей и рост цен на сырье. Уровень социальных рисков составляет 5,33 (11,9%), причем их подавляющая часть обусловлена возможными трудностями с набором персонала и его квалификацией.

Рассматриваемый проект не связан со значительными техническими и экологическими рисками. Риск проекта, как правило, в первую очередь связан с небольшим числом особо опасных факторов. В таблице 7.2. приводятся наиболее значимые риски.

Таблица 7.1 – Оценка простых рисков

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Простые риски | Эксперты | | | Средняя | Прио-  ритет Pi | вес  Wi | оценка  Ii |
| Эксперт 1 | Эксперт 2 | Эксперт 3 |
| Подготовительная стадия | | | | | | | | 11,92 |
| 1 . | Непредвиденные затраты | 50,00 | 50,00 | 75,00 | 58,33 | 1 | 0,09 | 5,25 |
| 2 . | Валютный риск | 75,00 | 50,00 | 75,00 | 66,67 | 1 | 0,09 | 6,00 |
| 3 . | Недостатки проектно-изыскательских работ | 25,00 | 50,00 | 25,00 | 33,33 | 3 | 0,01 | 0,33 |
| 4 . | Несвоевременная поставка комплектующих | 25,00 | 25,00 | 0,00 | 16,67 | 3 | 0,01 | 0,17 |
| 5 . | Несвоевременная подготовка оборудования и рабочих | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2 | 0,04 | 0,00 |
| 6 . | Недобросовестность подрядчика | 25,00 | 25,00 | 0,00 | 16,67 | 3 | 0,01 | 0,17 |
| Функционирование | | | | | | | | |
| Финансово-экономические: | | | | | | | | 26,83 |
| 7 . | Неустойчивость спроса | 50,00 | 75,00 | 50,00 | 58,33 | 1 | 0,09 | 5,25 |
| 8 . | Появление альтернативного продукта | 50,00 | 75,00 | 50,00 | 58,33 | 3 | 0,01 | 0,58 |
| 9 . | Снижение цен конкурентами | 75,00 | 100,00 | 75,00 | 83,33 | 1 | 0,09 | 7,50 |
| 10 . | Рост налогов | 50,00 | 25,00 | 50,00 | 41,67 | 3 | 0,01 | 0,42 |
| 11 . | Неплатежеспособность потребителей | 50,00 | 50,00 | 25,00 | 41,67 | 1 | 0,09 | 3,75 |
| 12 . | Рост цен на сырье, материалы, перевозки | 75,00 | 50,00 | 75,00 | 66,67 | 1 | 0,09 | 6,00 |
| 13 . | Зависимость от поставщиков | 25,00 | 50,00 | 25,00 | 33,33 | 3 | 0,01 | 0,33 |
| 14 . | Недостаток оборотных средств | 25,00 | 25,00 | 50,00 | 33,33 | 1 | 0,09 | 3,00 |
| Социальные: | | | | | | | | 5,33 |
| 15 . | Трудности с набором квалифицированной рабочей силы | 75,00 | 50,00 | 50,00 | 58,33 | 2 | 0,04 | 2,33 |
| 16 . | Угроза забастовки | 25,00 | 0,00 | 0,00 | 8,33 | 2 | 0,04 | 0,33 |
| 17 . | Отношение местных властей | 25,00 | 25,00 | 0,00 | 16,67 | 2 | 0,04 | 0,67 |
| 18 . | Недостаточный уровень заработной платы | 0,00 | 25,00 | 25,00 | 16,67 | 2 | 0,04 | 0,67 |
| 19 . | Квалификация кадров | 25,00 | 50,00 | 25,00 | 33,33 | 2 | 0,04 | 1,33 |
| Технические: | | | | | | | | 0,50 |
| 20 . | Нестабильность качества сырья и материалов | 25,00 | 0,00 | 25,00 | 16,67 | 3 | 0,01 | 0,17 |
| 21 . | Новизна технологии | 0,00 | 25,00 | 25,00 | 16,67 | 3 | 0,01 | 0,17 |
| 22 . | Недостаточная надежность технологии | 0,00 | 25,00 | 25,00 | 16,67 | 3 | 0,01 | 0,17 |
| 23 . | Отсутствие резерва мощности | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 3 | 0,01 | 0,00 |
| Экологические: | | | | | | | | 0,25 |
| 24 . | Вероятность залповых выбросов | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 3 | 0,01 | 0,00 |
| 25 . | Вредность производства | 50,00 | 25,00 | 0,00 | 25,00 | 3 | 0,01 | 0,25 |
|  |  |  |  | Суммарный риск проекта | | | 0,99 | 44,83 |

Таблица 7.2 - Наиболее значимые риски проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Вид риска | Уровень |
| Непредвиденные затраты | 5,25 |
| Валютный риск | 6,00 |
| Неустойчивость спроса | 5,25 |
| Снижение цен конкурентами | 7,5 |
| Рост цен на материалы | 6,00 |

В качестве условий предотвращения рисков могут быть рекомендованы следующие мероприятия:

1. Страхование имущества и ответственности работников фирмы, заключение договоров с фиксированными суммами, детальная проработка подготовительной стадии проекта с целью снижения риска непредвиденных затрат;
2. заключение долгосрочных контрактов с поставщиками с четкими условиями и штрафными санкциями;
3. использование механизмов страхования валютных рисков.

**ВЫВОДЫ**

Строительство такого центра позволит населению нашего города, получить фотоснимки высокого качества, а также фотоаппараты и другое оборудование и услуги, описанные в бизнес-плане по приемлемым ценам, которые со временем будут понижаться.

Капитальные вложение, необходимые для осуществления строительства центра в размере 318 тыс. грн окупятся за 2,5 года. Рентабельность проекта составляет 201%. Чистая прибыль за 5,5 лет составит 3358 тыс. грн.