МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Кубанский государственный университет»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**





**Экономический факультет**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Курсовая работа

Бизнес-планирование проекта по созданию сервисного центра по ремонту техники Apple в Краснодаре и в Кракове

Выполнил:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| студент 4 курса ОДО  экономического факультета, |  |  |
| направление «Менеджмент», |  | Петрищев Е.А. |
| группа 413, профиль: | (подпись) |  |
| «Международный менеджмент» |  |  |
|  |  |  |
| Научный руководитель: |  |  |
| д-р экон. наук, проф. |  | О.В. Никулина |
|  | (подпись) |  |
| Нормоконтролер: |  |  |
| д-р экон. наук, проф. |  | О.В. Никулина |
|  | (подпись) |  |

Краснодар

2017

Содержание

|  |  |
| --- | --- |
| РЕЗЮМЕ………………………………………………………………………. | 3 |
| 1 Описание предприятия……………………………………………………... | 4 |
| 2 Анализ отрасли……………………………………………………………... | 8 |
| 3 Описание услуги……………………………………………………………. | 9 |
| 4 Анализ рынка……………………………………………………………….. | 10 |
| 5 План маркетинга……………………………………………………………. | 17 |
| 6 План производства………………………………………………………….. | 21 |
| 7 Организационный план…………………………………………………….. | 26 |
| 8 Финансовый план…………………………………………………………... | 30 |
| 9 Анализ рисков………………………………………………………………. | 39 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ……………………………………………………………….. | 41 |
| Список использованных источников………………………………………... | 43 |
| Приложение 1…..…………………………………........................................... | 44 |

РЕЗЮМЕ

Данный бизнес-план представляет собой описание реализации инвестиционного проекта по созданию офисов сервисных центров с дисконтированным сроком окупаемости 1 год.

Требуемый объем инвестиций: 3 574 751 рублей.

Сведения о проекте:

Наименование: Открытие пунктов проката горнолыжного оборудования «The Resque Point» в г. Краснодар и г. Краков.

Проект рассчитан на период с 1 сентября 2017 года по 15 марта 2018 года.

Организационно-правовая форма реализации: «Общество с ограниченной ответственностью» («ООО») и «spółka z ograniczoną odpowiedzialnością».

Цели проекта:

1. Создание предприятия;

2. Выведение предприятия на уровень получения прибыли;

3. Получение стабильного дохода;

4. Выявить возможные риски по проекту и найти возможные способы по минимизации их.

Таблица 1 – Показатели эффективности проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Параметры** | **Значение** |
| 1 | Ставка дисконтирования, % | 20 |
| 2 | Дисконтируемый период окупаемости (DPB), г. | 1 |
| 3 | Чистый дисконтированный доход (NPV), руб. | 398762 |
| 4 | Индекс рентабельности (PI) | 1,11 |
| 5 | Внутренняя норма доходности (IRR), % | 33 |

Целевая аудитория предприятия: лица, у которых возникли неисправности в устройствах компании Apple.

1 Описание предприятия

* 1. Наименование, организационно-правовая форма и форма собственности

Таблица 1- Контакты и реквизиты

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | «The RP» («The Resque Point») |
| Организационно-правовая форма | «Общество с ограниченной ответственностью» («ООО») в РФ; «spółka z ograniczoną odpowiedzialnością» (ст. 163 Кодекса коммерческих компаний в Польше)— общество с ограниченной ответственностью в Польше |
| Форма собственности | Индивидуальная собственность |
| Сайт | www.therescuepoint.ru |
| Электронная почта | therp@mail.ru |

Миссия: превратить поломку устройства от компании Apple в нечто незначительное и нестрашное.

Цель: создание сервисного центра по ремонту техники Apple с высоким качеством предоставляемых услуг и по доступным ценам в России и в Польше.

Задачи:

1) Провести комплексное маркетинговое исследование рынков России и Польши;

2) Изучить юридические особенности ведения бизнеса на рынках России и Польши;

3) Организовать и открыть сервисные центры в России и Польше;

4) Разработка и проведение маркетинговых мероприятий по продвижению сервисного центра в России и Польше;

5) Обеспечить высококачественное эффективное оказание услуг на рынке России и Польши;

6) Оценка эффективности, рисков и их снижения.

* 1. Месторасположение, транспортные магистрали, инфраструктура

1.2.1 Российская Федерация/г. Краснодар

Данный сервис центр будет располагаться в г. Краснодар, в Комсомольском микрорайоне. Комсомольский микрорайон относится к числу так называемых "спальных" районов Краснодара, удаленных от центра. Находится на юго-востоке. Практически все многоквартирные дома в 9-14 этажей, есть небольшое количество пятиэтажных. Между КМР и центром расположено максимальное количество торговых и развлекательных центров и в то же время оптовых баз и складов.

Ул. Сормовская, Уральская, Тюляева — основные магистрали КМР. В основе создания района лежало создание на пустующих землях за пределами городской черты микрорайона с полной инфраструктурой: магазинами, центрами бытового обслуживания, школами, детскими садами, спортивно-оздоровительными учреждениями. Такая компоновка позволяла не тратить время на снос старого жилья, посадку проектов под существующие кварталы и красные линии, а позволяла с нуля построить так, как задумано.  
Общественный транспорт представлен всеми видами, существующими в городе. Из Комсомольского легко доехать без пересадок в любой район Краснодара.

КМР продолжает развиваться.

За последние 15 лет Краснодар сделал мощный рывок в развитии, продемонстрировав тем самым яркий пример стремительного роста. К примеру, если в 2003-м году город привлек 9 млрд инвестиций, то в 2013-м этот показатель вырос до 320-ти млрд. При этом краевой центр продемонстрировал рекордный прирост населения – на 300 тысяч человек, чего не наблюдалось ни в одном другом городе страны. В настоящее время Краснодар обживается в исторически новой для себя роли, к которой надо приспособиться, научиться ее использовать. 10-15 лет назад в городе сработал коммерческий драйвер, который запустит жилищное строительство, торговлю, потребительский сектор, что привело к активному росту городского населения.

1.2.2 Респу́блика По́льша/Краков

Краков, полное официальное название — Столичный королевский город Краков — город в [Польше](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B0), расположенный на реке [Висле](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%B0). Население насчитывает 766 739 жителей, вместе с ближайшими пригородами — свыше 1 млн. Второй по населению город Польши после [Варшавы](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B0%D1%80%D1%88%D0%B0%D0%B2%D0%B0). Административный центр [Малопольского воеводства](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B5_%D0%B2%D0%BE%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE).

Столица Польши с 1038 по 1596 год, до 1734 года — место коронации [польских королей](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B9_%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B8). Богат историческими памятниками, центр города занесён в [Список объектов всемирного наследия ЮНЕСКО](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BE%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%B2_%D0%B2%D1%81%D0%B5%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%8F_%D0%AE%D0%9D%D0%95%D0%A1%D0%9A%D0%9E_%D0%B2_%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B5). Один из крупнейших научных, культурных и экономических центров Польши, популярное место [туризма](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC_%D0%B2_%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B5&action=edit&redlink=1).

В [2016 году](https://ru.wikipedia.org/wiki/2010_%D0%B3%D0%BE%D0%B4) город посетило 8,1 миллиона туристов, что является самым высоким показателем, число иностранных туристов достигло 2 млн

Сервис будет располагаться в районе под названием Дзе́льница Чижи́ны — [дзельница](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B7%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D1%86%D0%B0), административно-территориальная и вспомогательная единица Краковской городской гмины, один из 18 [административных районов](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%9A%D1%80%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0) [Кракова](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2). В непосредственной близости с этим районом располагаются крупнейшие университеты:  Ягеллонский Универститет, Педагогический Университет, Университет Аграрного хозяйства и Горно-металлургическая академия им. Станислава Сташица.

В городе существует крайне развитая инфраструктурная сеть. Краков является крупным транспортным узлом, транспортная система которого состоит из систем воздушного сообщения, железнодорожного, автомобильного и трамвайного транспорта.

1.4 Виды деятельности, уставный капитал, руководство предприятия

ОКВЭД 95.12 «Ремонт коммуникационного оборудования», 95.1 «Ремонт компьютеров и коммуникационного оборудования»

Предоставление услуг сервисные центры №1 и №2 будут осуществлять круглый год. Уставный капитал компании составит 10 000 рублей в РФ и 5000 PLN (1400 USD) в Польше.

Руководителем предприятия будет Петрищев Евгений Андреевич.

1.5 Составы команд

Сервисные центры будут иметь следующий состав команды:

* Директор, управляющий, бухгалтер в одном лице;
* 2 менеджера;
* 3 специалиста по модульному ремонту;
* 1 инженер по сложному ремонту;
* 1 тех. служащая.

1.6 Лицензии, сертификаты, разрешения

Для данного вида деятельности какие-либо лицензии, сертификаты и разрешения не требуются. Однако, получить статус авторизированного сервис центра, то получится в разы увеличить количество клиентов.

1.7 Миссия, цель и задачи

Миссия: сделать ремонт техники Apple более доступным, быстрым и удобным

Цель: создание сервисного центра по ремонту техники Apple для широкого круга потребителей с высоким качеством обслуживания по доступным ценам в г. Краснодар и г. Краков.

Задачи:

1. Провести комплексное маркетинговое исследование рынков в РФ и в Польше;
2. Организовать и открыть сервисный центр в РФ;
3. Организовать и открыть филиал в Польше;
4. Разработка и проведение маркетинговых мероприятий по продвижению на рынках Польши и РФ;
5. Обеспечить высококачественное эффективное оказание услуг на внутреннем рынке и на рынке Польши;
6. Оценка эффективности, рисков и их снижения.
7. Анализ отрасли

На данный момент в Краснодаре суммарно действуют порядка 80 сервисных центров по ремонту смартфонов. Из них около 20 специализируются только на технике Apple, и только 1 является авторизированным. В 2014 году их количество составляло 30. Увеличение числа сервисных центров свидетельствует о востребованности данных услуг.

В г. Краков действует всего 60 сервисных центров, из них 1 – авторизованный.

При анализе конкурентов были выявлены следующие недостатки:

* Неудобное расположение относительно транспортных узлов;
* Не предоставляется услуга курьера;
* Не предоставляется услуга выезда мастера для компонентного ремонта;
* Некоторые сервисные не имеют Интернет сайта;
* Не предоставляется гарантия на выполненные работы.

1. Описание услуги

Наши мастера помогут Вам решить любую проблему, возникшую с устройством фирмы Apple, насколько бы она серьезной не была. При ремонте использются только качественные и оригинальные запчасти, так как они – залог качественного ремонта.

Клиентам предоставляется широкий спектр услуг:

* Ремонт экрана
* Замена корпуса
* Замена неисправной батарейки
* Замена неисправной задней камеры
* Замена неисправной кнопки включения
* Замена неисправного динамика
* Исправление программных ошибок
* Ремонт устройства после попадания влаги

На все предоставляемые услуги действует гарантия.

Сотрудники сервиса бесплатно дадут рекомендации по всем возникающим вопросам касаемо техники Apple, а также посоветуют, как сохранить устройства в целости.

Все оборудование для ремонта должно находиться в специальном помещении. В конце рабочего дня оборудование для ремонта должно проходить стандартную проверку, а также, в соответствии с графиком, проходить полную проверку и производиться техническое обслуживание.

Главное требование – при выдаче клиенту, устройство должно быть полностью исправно и прошедшим качественное обслуживание.

1. Анализ рынка

4.1 Сегментация потребителей

Электронный опрос (Приложение 1) был размещен в социальных сетях и различных форумах. Опрошено 50 респондентов.

Рисунок 4.1 – Распределение респондентов по возрасту.

Из Рисунка 4.1 следует, что основной возраст людей, которые пользуются услугами сервисных центров - 19-30 лет. Можно предположить, что основные потребители услуги ремонта – студенты и молодые люди, которые только начали работать.

Рисунок 4.2 – Распределение респондентов по полу.

На основании рисунка 4.2 можно сделать вывод, что женщины немного чаще мужчин вынуждены обращаться в сервисные центры для ремонта смартфонов.

Рисунок 4.3 – Распределение частоты возникающих поломок.

Из Рисунка 4.3 следует, что самым востребованным видом ремонта являются ремонт экрана (46%) и замена батареи (18%). Также большую долю спроса составляет восстановление устройства после попадания влаги (15%).

Рисунок 4.4 – Необходимость ремонта скрытых дефектов.

Из Рисунка 4.4 видно, что, в основном, потребители нуждаются только ремонте одного модуля (43%), у 27% респондентов после диагностики устройства выявляется 1 скрытый дефект, а у 19% обнаруживается 2 и более скрытых дефектов, помимо основной поломки. В 11% случаев неисправность удается устранить без замены модуля.

Рисунок 4.5 – Важнейшие критерии при выборе сервисного центра.

Из Рисунка 4.5 видно, что большинство клиентов интересует стоимость услуг (35%), 22% респондентов утверждают, что для них важна скорость ремонта и только для 10% важен профессионализм персонала.

Можно сделать вывод о том, что спрос на услуги ремонта устройств фирмы Apple относительно высок. Самыми востребованными видами услугами являются ремонт дисплея, замена батареи и восстановление устройства после попадания влаги.

Исходя из высокого процента (35%) опрошенных, которые утверждают, что для них важна стоимость услуг, можно сделать вывод о том, что необходимо проводить различные акции по привлечению клиентов.

33% опрошенных утверждают, что для них важна скорость ремонта, что, скорее всего, свидетельствует о том, что у конкурентов долгое время обслуживания. Высокая скорость обслуживания будет выбрана одной из главных целей предприятия.

4.2 Анализ конкурентов

На данный момент в Краснодаре суммарно действуют порядка 80 сервисных центров по ремонту смартфонов. Из них около 20 специализируются только на технике Apple, и только 1 является авторизированным. В 2014 году их количество составляло 30. Увеличение числа сервисных центров свидетельствует о востребованности данных услуг.

* Неудобное расположение относительно транспортных узлов;
* Не предоставляется услуга курьера;
* Не предоставляется услуга выезда мастера для компонентного ремонта;
* Не предоставляется гарантия на выполненные работы.

Средние цены на ремонт iPhone 6 у конкурентов за 2016-2017 года в г. Краснодар:

* Ремонт экрана: 3500 – 5500 р.
* Замена АКБ: 1800 – 1900 р.
* Замена корпуса: 4000 – 5800 р.
* Восстановление после попадания воды: 3000 р.
* Восстановление прошивки: 500р.
* Замена одной из камер: 1000 – 1500 р.

Средние цены на ремонт iPhone 6 у конкурентов за 2016-2017 года в г. Краков: (PLN/RUB 16,48)

* Ремонт экрана: 335 zt (5520 р.)
* Замена АКБ: 149 zt (2455 р.)
* Замена корпуса: 365 zt (6015 р.)
* Восстановление после попадания воды: 210 zt (3460 р.)
* Восстановление прошивки: 30 zt (500р.)
* Замена одной из камер: 150-200 zt (2500 – 3300 р.)

Таблица 4.6 – SWOT-анализ предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности  1. Возможность расширения при высоком спросе (создание доп. офисов)  2. Взаимная реклама и совместные акции  3. Возможность расширения спектра услуг  4. Возможность создания курсов (для повышения квалификации) | Угрозы  1. Возможность возникновения сбоя в работе диагностической техники.  2. Наличие бракованных деталей.  3. Некачественная работа мастеров.  4. Неверно рассчитанная стратегия борьбы с конкурентами.  5. Большое время ожидания при высокой загруженности |
| Сильные стороны  1. Быстрый и качественный ремонт любого вида техники Apple.  2. Сотрудничество, как с индивидуальными заказчиками, так и с фирмами-потребителями.  3.Удобное месторасположение для клиентов.  4. Максимально комфортные условия получения, приема и оплаты заказа для клиента. | 1.1. Открытие дополнительного сервисного офиса в другом районе города  1.2. Создание базы клиентов  1.3. Дополнительный доход на рекламе  1.4. Консультировать клиентов  1.5 Увеличение числа клиентов | 3.1. Гибкая ценовая политика  3.2. Внедрение системы доставки курьером |
| Слабые стороны  1. Неопытность команды  2. Высокая стоимость аренды помещения  3. Отсутствие клиентской базы  4. Потребность в продвижении фирмы | 2.1. Активно сотрудничать с внешним окружением  2.2. Ввести систему бонусов | 4.1. Повышение квалификации персонала  4.2. Проведение маркетинговой кампании  4.3. Введение системы сверхурочных |

1.1 При оптимистичном раскладе, существует возможность открыть дополнительный офис предоставления сервисных услуг.

1.2 Непрерывно вести и пополнять клиентскую базу.

1.3 Предоставлять место на сайте для рекламы; предоставлять возможность буклетов и рекламных материалов в сервисном офисе.

1.4 В целях выстраивания долгосрочных отношений с клиентами бесплатно консультировать их по всем вопросам, возникающих в процессе эксплуатации устройств компании Apple.

1.5 При качественном обучении приток клиентов увеличится

2.1 Поиск поставщиков с выгодными условиями; поиск компаний, готовых к сотрудничеству по рекламе.

2.2 Введение клубной системы: за привлечение 1 клиента появляется возможность получить скидку, начисление бонусных балов за пользование услугами.

3.1 Формирование цены относительно спроса, на основе конкурентов, на основе сезонности, возраста, льгот и т.д.

3.2 Бесплатные услуги по доставке курьером дефектной техники в офис и отремонтированной клиенту.

4.1 Повышать квалификацию как менеджеров-приемщиков, так и мастеров различных категорий, проводить мероприятия, по сплочению коллектива.

4.2 Дополнительное проведение маркетинговой кампании.

4.3 Внедрение системы сверхурочных и внеплановых выходов на работу сотрудников и разработка системы их поощрения.

5 План маркетинга

5.1 Цель маркетинга

Выполнение плана маркетинга преследует следующие цели:

* Создание положительного образа фирмы в сознании целевой аудитории;
* Донесение условий и ценообразования на услуги, предоставляемые фирмой;
* Создание и поддержание клиентской базы;
* Управление брендом

5.2 Целевая аудитория

Основной целевой аудиторией являются люди, у которых возникли проблемы с устройством.

Маркетинговое исследование показало, что женщины чаще вынуждены обращаться в сервисные центры. Также выяснилось, что 45% опрошенных (большая часть) являются потребителями в возрасте от 19 до 30 лет.

Исходя из высокого процента (50%) опрошенных, которые утверждают, что для них важно хорошее качество предоставляемых услуг и высокая скорость выполнения ремонта, можно сделать вывод о том, что потребителями являются обеспеченные люди со средним уровнем заработка.

33% опрошенных утверждают, что для них важны все перечисленные критерии, что, скорее всего, свидетельствует о том, что у конкурентов есть проблемы с хотя бы одним из перечисленных критериев.

5.3 Конкурентные преимущества

При проведении исследования, респондентам предлагалось оценить пункты проката по нескольким критериям (5-бальная шкала).

Таблица 5.1 – Анализ конкурентов в г. Краснодар

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Alina remont | Dr. Apple | Yesphone | The RP |
| Спектр предоставляемых услуг | 5 | 3 | 5 | 4 |
| Скорость ремонта | 4 | 3 | 4 | 5 |
| Качество обслуживания | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Качество ремонта | 5 | 4 | 5 | 4 |
| Стоимость услуг | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Месторасположение | 3 | 5 | 4 | 4 |
| Дополнительные услуги | 4 | 2 | 4 | 4 |
| Итого | 28 | 24 | 31 | 35 |

Проведя анализ конкурентов на рынке г. Краснодар и основываясь на его результатах можно отметить, что самыми проблемными критериями являются стоимость предоставляемого ремонта и предоставление дополнительных услуг. Так же можно сделать вывод, что основным конкурентом компании The RP будет являться фирма под названием «Yesphone»

Таблица 5.2 – Анализ конкурентов в г. Краков

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | iDoctor Apple-warranty Service | iClinica Kraków | KAFKA sklep serwis | The RP |
| Спектр предоставляемых услуг | 5 | 3 | 5 | 5 |
| Скорость ремонта | 4 | 5 | 3 | 5 |
| Качество обслуживания | 4 | 4 | 5 | 4 |
| Качество ремонта | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Стоимость услуг | 2 | 4 | 3 | 4 |
| Месторасположение | 3 | 5 | 4 | 4 |
| Дополнительные услуги | 4 | 3 | 4 | 4 |
| Итого | 27 | 28 | 29 | 31 |

Однако, проведя анализ конкурентов на рынке г. Краков и основываясь на его результатах можно отметить, что самыми проблемными критериями являются, так же, как и России, стоимость предоставляемого ремонта и предоставление дополнительных услуг. Так же можно сделать вывод, что основным конкурентом компании The RP в г. Краков будет являться фирма под названием «KAFKA sklep serwis»

5.4 Рекламная политика

Таблица 5.3 – Рекламные мероприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Мероприятия | Статья расходов | Временной формат | Сумма затрат |
| Ролик на радио | Воспроизведение ролика на популярной радиостанции (30 сек) | 30 дней | 48000 руб. |
| Баннерная реклама на сайте | Отображается на всех страницах справа на десктопной версии и на всех страницах в прокрутке на мобильной версии. | 14 дней | 60000 руб. |
| Таргетированная реклама | Таргетированные текстово-графические блоки в соц. сетях. | 30 дней | 20000 руб. |
| Контекстная реклама | Контекстная реклама в Гугл и Яндекс | 60 дней | 20000 руб. |
| ИТОГО в г. Краснодар | | | 148000 руб. |
| Баннерная реклама на сайте | Отображается на всех страницах справа на десктопной версии и на всех страницах в прокрутке на мобильной версии. | 14 дней | 3500 zt  (58000 руб.) |
| Таргетированная реклама | Таргетированные текстово-графические блоки в соц. сетях. | 30 дней | 1000 zt  (16500 руб.) |
| Контекстная реклама | Контекстная реклама в Гугл и Яндекс | 60 дней | 1200 zt (20000руб.) |
| ИТОГО в г. Краков | | | 5700 zt  (94500 руб.) |

В г. Краснодар и г. Краков будут проведены практически идентичные рекламные мероприятия, за исключением ролика на популярной радиостанции ввиду того, что в г. Краснодар проживает больше населения и, следовательно, больше число потенциальных потребителей услуг сервисного центра.

5.6 Расчет бюджета маркетинга

Таблица 5.4 – Бюджет маркетинга

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Стоимость | Характеристика и общая стоимость |
| Рекламные мероприятия | 242500 руб. | Включают в себя рекламу на территории 2 стран. 242500 руб. |
| Домен и хостинг сайта | 1200 руб./год | Сайт будет с русским, английским и польским языками.  1200 руб./год |
| Итого | 243700 руб. |  |

Общая сумма затрат для обоих стран составляет 243700 рублей. В рамках этой суммы будут выполнены все маркетинговые мероприятия и создан сайт с поддержкой 3х языков.

5.7 Цены на услуги ремонта.

Цены проката устанавливаются исходя из цен конкурентов, так как все предприятия работают по одному принципу.

Средние цены на ремонт iPhone 6 у конкурентов за 2016-2017 года в г. Краснодар:

* Ремонт экрана: 3500 – 5500 р.
* Замена АКБ: 1800 – 1900 р.
* Замена корпуса: 4000 – 5800 р.
* Восстановление после попадания воды: 3000 р.
* Восстановление прошивки: 500р.
* Замена одной из камер: 1000 – 1500 р.

Средние цены на ремонт iPhone 6 у конкурентов за 2016-2017 года в г. Краков:

(PLN/RUB 16,48)

* Ремонт экрана: 335 zt (5520 р.)
* Замена АКБ: 149 zt (2455 р.)
* Замена корпуса: 365 zt (6015 р.)
* Восстановление после попадания воды: 210 zt (3460 р.)
* Восстановление прошивки: 30 zt (500р.)
* Замена одной из камер: 150-200 zt (2500 – 3300 р.)

1. План производства

Этапы реализации Бизнес-плана в России, г. Краснодар (дата начала: 1 сентября 2017 года):

1 – Провести анализ рынка (1 сентября – 20 сентября);

2 – Выявить спрос на услуги на исследуемых рынках (20 сентября – 22 сентября);

3 – Зарегистрировать юридическое лицо (23 сентября);

4 – Проанализировать и выбрать помещение для аренды (24 сентября – 30 сентября);

5 – Провести ремонт в помещении (1 октября – 20 октября);

6 – Проанализировать и выбрать поставщиков оборудования (21 октября – 25 октября);

7 – Оформление договоров аренды помещений и поставку оборудования (26 октября – 1 ноября);

8 – Запуск рекламы (2 ноября);

9 – Принять оборудование на учет (до 15 ноября);

10 – Начало работы компании (20-21 ноября).

Этапы реализации Бизнес-плана в Польше, г. Краков (дата начала: 1 февраля 2018 года):

1 – Провести анализ рынка (1 февраля – 20 февраля);

2 – Выявить спрос на услуги на исследуемых рынках (20 февраля – 22 февраля);

3 – Зарегистрировать юридическое лицо (23 февраля);

4 – Проанализировать и выбрать помещение для аренды (24 февраля – 30 февраля);

5 – Провести ремонт в помещении (1 марта – 5 марта);

6 – Проанализировать и выбрать поставщиков оборудования (3 марта – 6 марта);

7 – Оформление договоров аренды помещений и поставку оборудования (6 марта);

8 – Запуск рекламы (8 марта);

9 – Принять оборудование на учет (до 10 марта);

10 – Начало работы компании (15 марта).

6.1 Описание помещений

Для деятельности предприятия необходимо помещение 50 кв.м., которое подключено к сетям отопления и электросетям.

Перед открытием в помещениях должен быть произведен ремонт. Ремонт будет выполнен в стиле ЛОФТ, так как он не требует больших затрат.

После проведения ремонта будет произведено разделение помещения на 3х зоны: клиентская, ремонтная и склад.

Для функционирования клиентской зоны необходимо будет оформить 2 подзоны: зона ожидания клиентов с диванами, кулером и телевизором, и зона работы менеджеров, в которой необходимо будет сформировать 2 рабочих места с ноутбуками с гарнитурой и принтером.

Для инженерной зоны обходимо будет оборудовать 4 рабочих места: 3 со столом и набором инструментов для модульного ремонта и 1 для сложного ремонта, включающее в себя микроскоп, цифровой мультиметр, регулируемый блок питания, термовоздушную паяльную станцию, паяльники мощностью 25 и 40 Вт и набор отверток.

На складе будут установлены стойки для хранения оборудования и запчастей, и сейф для хранения клиенстких исправных устройств.

6.2 Технология работы предприятия

Одним из главных конкурентных преимуществ предприятия будет снижение времени ожидания клиентом предоставления услуг по модульному ремонту. Процесс обслуживания клиента можно разделить на этапы:

1. Предоставления информации клиенту:
2. Клиент звонит в сервисный центр и задает все интересующие вопросы;
3. При необходимости клиенту предлагается помощь в виду предоставлении услуг курьерской доставки;
4. Прием в ремонт:
5. Клиент приходит в сервисный центр и сообщает о возникшей проблеме;
6. Менеджер проверяет работоспособность всех систем устройства, проводит анализ сложности дефекта, и сообщает примерную стоимость ремонта
7. После согласования всех аспектов ремонта (цена, сроки) менеджер создает форму с данными о клиенте и причиной его обращения
8. Клиент передает устройство менеджеру, а взамен ему выдается акт сдачи-приемки (квитанция)
9. Менеджер передает устройство в инженерную зону
10. Ремонт устройства:
11. Устройство попадает к мастеру модульного ремонта и повторно проводится проверка работоспособности всех элементов устройства;
12. При выявлении скрытых дефектов мастер передает информацию менеджеру для сообщения об этом клиенту. Далее с ним согласуется цена и срок ремонта. В случае согласовании в устройстве устраняются все оговоренные дефекты.
13. После выполнения ремонта проводится еще одна дефектовка и, в случае успеха, устройство передается менеджеру.
14. Выдача устройства клиенту
15. Менеджер сообщает клиенту о выполнении ремонта устройства и озвучивает сумму произведённых услуг.
16. Перед выдачей клиенту устройства, оно проходит окончательную дефектовку и, после оплаты, выдается клиенту вместе с актов приема передачи, который одновременно является гарантийным талоном на произведенный ремонт на один год.

Таблица 6.1 – Затраты плана производства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Стоимость | Сумма |
| Рабочее место мастера компонентного ремонта | 9000 руб. | 9000\*3=27000 руб. |
| Рабочее место инженера сложного ремонта | 15000 руб. | 15000 руб. |
| Рабочее место менеджера | 25000 руб. | 25000\*2=50000 руб. |
| Оборудование зоны ожидания | 30000 руб. | 30000 руб. |
| Ремонт помещения | 200000 руб. | 200000 руб. |
| ИТОГО |  | 322 000 руб. |

В таблице представлена стоимость оснащения 1 офиса сервисного центра по ремонту техники Apple. В дальнейшем, при расширении, будет необходимо потратить такую же сумму на оборудование 2го офиса сервисного центра.

Таблица 6.2 – Необходимый минимум запчастей на год для г. Краснодар.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование детали | Количество, шт. | Цена, руб. | Итого, руб. |
| Экран | 2838 | 1500 | 4500000 |
| АКБ | 1110 | 500 | 550000 |
| Камеры | 432 | 500 | 216000 |
| Корпус | 247 | 3000 | 741000 |
| ИТОГО |  |  | 5 791 216 |

Таблица 6.3 – Необходимый минимум запчастей на год для г. Краков.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование детали | Количество, шт. | Цена, руб. | Итого, руб. |
| Экран | 2838 | 1500 | 4500000 |
| АКБ | 1110 | 500 | 550000 |
| Камеры | 432 | 500 | 216000 |
| Корпус | 247 | 3000 | 741000 |
| ИТОГО |  |  | 5 791 216 |
| Наименование детали | Количество, шт. | Цена, руб. | Итого, руб. |
| Экран | 6466 | 1500 | 9699000 |
| АКБ | 2530 | 500 | 1265000 |
| Камеры | 983 | 500 | 491500 |
| Корпус | 562 | 3000 | 1686000 |
| ИТОГО |  |  | 13 141 500 |

Также, основываюсь на проведенном маркетинговом исследовании (Рисунок 4.3), нужно будет закупить необходимый минимум запчастей на год для двух городов.

7 Организационный план

Для реализации проекта, в каждом офисе сервисного центра необходимы следующие кадры:

* Директор, управляющий, бухгалтер в одном лице;
* 2 менеджера;
* 3 специалиста по модульному ремонту;
* 1 инженер по сложному ремонту;
* 1 тех. служащая

Описание функционала работников:

Директор, управляющий, бухгалтер в одном лице: оперативное управление деятельностью пункта проката; оптимизация бизнес-процессов; кадровое администрирование; обеспечение прироста коммерческих показателей предприятия; ведение бухгалтерской отчетности; контроль за выполнением обязанностей другого персонала.

Менеджер: ведение базы данных клиентов; приемка устройств; заполнение договора актов приема-сдачи и приема-передачи.

Инженер по сложному ремонту: выполняет ремонтные работы сложного характера, как правило касающихся ремонта на системных платах устройства.

Специалист по модульному ремонту: выполняет модульный ремонт устройств;

Тех. служащий: уборка помещений.

Таблица 7.1 – Заработная плата сотрудников в г. Краков

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование должности | Количество  Человек | Реальная ЗП в месяц | НДФЛ  19 % | Номинальная ЗП в месяц, руб. |
| 1. Директор | 1 | 99 000 руб.  (6 000 злотых) | 34 680 руб.  (1 140 злотых) | 133 680 руб.  (7 140 злотых) |
| 2. Менеджер | 2 | 41 250 руб.  (2 500 злотых) | 7 837 руб.  (475 злотых) | 49 087 руб.  (2 975 злотых) |
| 3. Инженер по сложному ремонту | 1 | 74 250 руб.  (4 500 злотых) | 14 107 руб.  (855 злотых) | 88 357 руб.  (5 455 злотых) |
| 4. Специалист по модульному ремонту | 3 | 57 750 руб.  (3 500 злотых) | 10 972 руб.  (665 злотых) | 68 722 руб.  (4 165 злотых) |
| 5. Тех.служащий | 1 | 24 750 руб.  (1500 злотых) | 4 702 руб.  (285 злотых) | 29 452 руб.  (1 785 злотых) |
| Итого: | 8 | 332 800 руб.  (4 300 злотых) | 87 720 руб.  (1 290 злотых) | 607 051 руб.  (32 825 злотых) |

Налог на доходы физических лиц в Польше имеет прогрессивный характер - ставка зависит от размера дохода за месяц и может принимать значения от 19% до 32%. В нашем случае все доходы облагаются ставкой 19%.

Таблица 7.2 – Заработная плата сотрудников в г. Краснодар

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование должности | Количество  Человек | Реальная ЗП в месяц, руб. | НДФЛ  (13%) | Отчисления (30%) | Номинальная ЗП в месяц, руб. |
| 1. Директор | 1 | 60 000 | 7 800 | 18 000 | 85 800 |
| 2. Менеджер | 2 | 20 000 | 2 600 | 6 000 | 28 600 |
| 3. Инженер по сложному ремонту | 1 | 35 000 | 4 550 | 10 500 | 50 050 |
| 4. Специалист по модульному ремонту | 3 | 25 000 | 3 250 | 7 500 | 35 750 |
| 5. Тех.служащий | 1 | 10 000 | 1 300 | 3 000 | 14 300 |
| Итого: | 8 | 220 000 | 19 500 | 45 000 | 214 500 |

Рабочим инженерной зоны будут начисляться бонусы в зависимости от количества заказов, остальные работники имеют фиксированную заработную плату.

Поиск сотрудников будет осуществляться следующими приемами:

* Посредством специализированных сайтов. Преимущество этого метода - возможность видеть точный опыт работы, отзывы предыдущих работодателей, квалификацию, наличие сертификатов.
* Сбор информации через знакомых - самый дешёвый и простой метод поиска персонала;
* Размещение вакансий в специализированных группах в социальных сетях - в наиболее популярных группах данная услуга платная, способ может дать неплохой отклик, аудитория больших групп начинается от 100 000 человек;
* Мониторинг других сервисных центров с целью поиска квалифицированных кадров с последующим предложением о трудоустройстве в нашем центре.

Требования к менеджеру ограничиваются коммуникабельностью, приветливостью, высоким уровнем дисциплины. В его обязанность входит приём звонков и писем, консультирование клиентов, оформление приемной документации, ведение группы в соц.сети, обеспечение офиса сервисного центра необходимым инвентарем (канцтовары, кулер и т.д.). На заработную плату 2 менеджеров в бюджет необходимо заложить 57200 рублей в г. Краснодар и 5950 злотых в г. Краков.

Кроме того, следует нанять уборщицу, осуществляющую чистку помещения 3-4 раза в неделю. Данный сотрудник имеет частичную занятость и гибкий график работы, но получает неизменную заработную плану в размере 1785 злотых в г, Краков и 14300 рублей в г, Краснодар.

Таблица 7.3 - Расчет себестоимости предоставляемых услуг в г.Краснодар

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели с/с, руб | Ремонт экрана | Замена АКБ | Замена корпуса | Восстановление после попадания воды |
| 1.Материальные затраты  (Стоимость детали, канцтовары) | 1500 | 300 | 2000 | - |
| 2. Затраты на З/П | 403 | 403 | 403 | 403 |
| 3. Амортизационные отчисления | 36 | 36 | 36 | 36 |
| 4. Прочие |  |  |  |  |
| 5.1 Аренда | 1277 | 677 | 1077 | 1277 |
| 5.2 Коммун. платежи | 19 | 19 | 19 | 19 |
| ИТОГО | 3235 | 1435 | 3535 | 1735 |

Таблица 7.4 - Расчет себестоимости предоставляемых услуг в г.Краков

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели с/с, руб | Ремонт экрана | Замена АКБ | Замена корпуса | Восстановление после попадания воды |
| 1.Материальные затраты  (Стоимость детали, канцтовары) | 1500 | 300 | 3000 | - |
| 2. Затраты на З/П | 297 | 297 | 297 | 297 |
| 3. Амортизационные отчисления | 12 | 12 | 12 | 12 |
| 4. Прочие |  |  |  |  |
| 5.1 Аренда | 1840 | 840 | 1040 | 1440 |
| 5.2 Коммун. платежи | 12 | 12 | 12 | 12 |
| ИТОГО | 3661 | 1461 | 4361 | 1761 |

По приведенным данным в Таблицах 7.3 и 7.4 можно будет корректировать конечную стоимость предоставляемых услуг.

8 Финансовый план

Финансовый раздел бизнес-плана рассматривает вопросы финансового обеспечения деятельности предприятий, фирм, организации и наиболее эффективного использования имеющихся финансовых средств на основе оценки текущей финансовой информации и прогноза объемов реализации товаров и услуг на рынках в последующие периоды.

Для реализации проекта необходимы инвестиции в размере 2.5 млн. руб.

Финансовый план разработан на 1 год. Ориентировочно, дата начала первого этапа проекта – 01.09.2017.

Ставка дисконтирования- 20%. Мы выбираем именно это ставку, так как она примерно соответствует безрисковой ставке и позволяет нам оценить стоимость наших будущих активов.

Для начислений амортизации был выбран линейный способ, все данные были сведены в таблице 8.1. Линейный способ заключается в том, что в течение всего срока полезного использование основное средство или нематериальный актив списываются равными долями. Амортизацию начисляют ежемесячно, начиная со следующего месяца после введения имущества в эксплуатацию, и до тех пор, пока не амортизируют полностью первоначальную стоимость основного средства или нематериального актива.

Ввиду того, что все оборудование имеет повышенный коэффициент износа, будет проамортизированы все элементы каждой зоны.

Таблица 8.1 – Сумма амортизационных отчислений в месяц.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Сумма амортизируемых  элементов, руб | Количество | Амортизационные отчисления, месяц |
| Элементы рабочего места мастера модульного ремонта | 9000\*3=27000 руб. | 3 | 2250 руб. |
| Элементы рабочего места инженера сложного ремонта | 15000 руб. | 1 | 1250 руб. |
| Элементы рабочее места менеджера | 25000\*2=50000 руб. | 2 | 4166 руб. |
| Элементы зоны ожидания | 30000 руб. | 1 | 2500 руб. |
| Итого: |  | 7 | 10166 руб. |

Основываясь на данных из Таблицы 8.1, можно сделать вывод, что общая сумма амортизационных отчислений за 120 месяцев будет равняться 1219920 рублей.

Рассчитаем налоги для уплаты в г. Краков, которые необходимо платить. НДФЛ в размере 19% от заработной платы сотрудника ежемесячно. Итого, 87720 руб. (1 290 злотых) в месяц с сотрудников, 1055140 рублей (15480 злотых) в год.

Теперь можно представить наглядную таблицу с необходимыми инвестициями для проекта. Данные представлены в таблице 8.2.

Таблица 8.2 - Объём инвестиций для реализации проекта в двух странах

|  |  |
| --- | --- |
| Ремонт и обустройство  офиса сервисного центра | 322 000 \* 2 = 644 000 руб. |
| Рекламные мероприятия | 242 500 руб. |
| Хостинг сайта (год) | 1200 руб. |
| Аренда помещений (год) | 1 089 000 руб. (5500 злотых) + 420 000 руб. = 1 509 000 руб. |
| Закупка запчастей  (2 месяца) | 1178048 руб. |
| Итого: | 3 574 751 руб. |

Издержки, связанные с реализацией проекта, а именно: заработная плата сотрудникам, амортизация основных средств, затраты на рекламу, материальные затраты, арендная плата – представлены в Таблице 8.3 и Таблице 8.4, с учетом данных предыдущих разделов бизнес-плана. Данные приведены при условии пиковой загрузки сервисного центра.

Таблица 8.3 - Постоянные и переменные издержки для сервиса г. Краков

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Постоянные расходы | | | | | | | | | | | | |
|  | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь |
| ЗП | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 | 261306 |
| Аморт. | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 |
| Аренда | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 | 1089000 |
| Реклама | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 |
| Итого | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 | 1394014 |
| Переменные расходы | | | | | | | | | | | | |
| Мат. зат. | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 | 1095000 |
| ЖКХ | 12000 | 12000 | 12000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 12000 | 12000 |
| ЗП | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 300000 | 100000 | 100000 | 100000 | 100000 |
| Итого | 1407000 | 1407000 | 1407000 | 1405000 | 1405000 | 1405000 | 1405000 | 1405000 | 1205000 | 1205000 | 1207000 | 1207000 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Постоянные расходы | | | | | | | | | | | | |
|  | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь |
| ЗП | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 |
| Аморт. | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 | 10166 |
| Аренда | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 | 420000 |
| Реклама | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 | 33542 |
| Итого | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 |
| Переменные расходы | | | | | | | | | | | | |
| Мат. зат. | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 | 482601 |
| ЖКХ | 9000 | 9000 | 7000 | 7000 | 7000 | 7000 | 7000 | 7000 | 7000 | 9000 | 9000 | 9000 |
| ЗП | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 | 157300 |
| Итого | 648901 | 648901 | 646901 | 646901 | 646901 | 646901 | 646901 | 646901 | 646901 | 648901 | 648901 | 648901 |

Таблица 8.4 - Постоянные и переменные издержки для сервиса г. Краснодар

В постоянные расходы включается заработная плата директора, менеджера и тех.служащего. В переменных расходах отражена заработная плата работников инженерной зоны с учётом бонусов.

На основании информации о постоянных и переменных издержках, а также месячной выручки, рассчитаем точку безубыточности в денежном выражении для г. Краснодар:

рублей.

Данный расчет означает, что фирме необходимо получить 1 195 777 рублей выручки для того, чтобы получить нулевую прибыль и в дальнейшем выйти на окупаемость.

На основании информации о постоянных и переменных издержках, а также месячной выручки, рассчитаем точку безубыточности в денежном выражении для г. Краков:

рублей.

Предоставим так же данные в таблице 8.4 – Плановый чистый денежный поток сервисного центра г. Краков (январь 2017 – декабрь 2018) в рублях

Предложим, что техникой от фирмы Apple пользуется 50% населения г. Краков. Из них 80% людей, которым требуется услуги сервиса. В городе существует 60 сервисов конкурентов. Из доли людей, приходящихся на наш сервис, в среднем, 2 раза в год требуется ремонт их устройств. Так же размер среднего чека равен 439 злотых(7080 рублей). Следовательно, можно сделать вывод что ожидаемая выручка в год будет равна:

Ожид. выручка = ((((766739\*50%)\*80%):60)\*2)\*439=4 487 979 злотых (74 051 652 рубля)

Из этих данных можно составить таблицу 8.5.

Таблица 8.5 - Плановый чистый денежный поток сервисного центра г. Краков

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Янв. | Фев. | Мар. | Апр. | Май | Июн. | Июл. | Авг. | Сен. | Окт. | Ноя. | Дек. |
| Заем. кап. | 1787374 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Выручка | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 | 6170971 |
| Перем. изд. | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 | 415500 |
| Пост. изд. | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 | 2489014 |
| Опер. приб. | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 |
| Налог на приб. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10467496,8 |
| Чист. приб | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | 4361457 | -6106039,8 |
| Чист. ден. поток | 4361457 | 8722914 | 13084371 | 17445828 | 21807285 | 26168742 | 30530199 | 34891656 | 39253113 | 43614570 | 47976027 | 41869987,2 |

За год при вложении инвестиций в размере 1 787 375 рублей, чистый денежный поток сервисного центра в г. Краков составит 41 869 987,2 рублей.

Предоставим данные касательно сервисного центра г. Краснодар в таблице 8.5 – Плановый чистый денежный поток (сентябрь 2017 – август 2018) в рублях

Предложим, что техникой от фирмы Apple пользуется 40% населения г. Краснодар. Из них 70% людей, которым требуется услуги сервиса. В городе существует 80 сервисов конкурентов. Из доли людей, приходящихся на наш сервис, в среднем, 2 раза в год требуется ремонт их устройств. Так же размер среднего чека равен 5000 рублей. Следовательно, можно сделать вывод что ожидаемая выручка в год будет равна:

Ожид. выручка = ((((881476\*40%)\*70%):80)\*2)\*6000=37 021 992 рублей

Из этих данных можно составить Таблицу 8.6.

Таблица 8.6 - Плановый чистый денежный поток сервисного центра г. Краснодар

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Сен. | Окт. | Ноя. | Дек. | Янв. | Фев. | Мар. | Апр. | Май | Июн. | Июл. | Авг. |
| Заем. кап. | 17873756 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Выручка | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 | 3085166 |
| Перем. изд. | 107000 | 109000 | 109000 | 109000 | 109000 | 109000 | 107000 | 107000 | 107000 | 107000 | 107000 | 107000 |
| Пост. изд. | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 | 1070067 |
| Опер. приб. | 1908099 | 1906099 | 1906099 | 1906099 | 1906099 | 1906099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 |
| Налог на приб. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 4577437,6 |
| Чист. приб | 1908099 | 1906099 | 1906099 | 1906099 | 1906099 | 1906099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 | 1908099 | -2669338,6 |
| Чист. ден. поток | 1908099 | 3814198 | 5720297 | 7626396 | 9532495 | 11438594 | 13346693 | 15254792 | 17162891 | 19070990 | 20979089 | 18309750,4 |

За год при вложении инвестиций в размере 1787376 руб, чистый денежный поток составит 18 309 750 руб.

В плане маркетинга были указаны цены на ремонт iPhone 6. Данная цена складывается из с/с, наценки и НДС. Ценовая политика отражена в Таблице 8.7.

Таблица 8.7 – Ценовая политика компании в г. Краснодар

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Ремонт экрана, руб. | Замена АКБ  , руб. | Замена корпуса, руб. | Восстановление после попадания воды, руб. |
| Себестоимость | 3235 | 1435 | 3535 | 1735 |
| % наценки | 22% | 5% | 19% | 26% |
| Цена с наценкой | 4510 | 1558 | 4756 | 2460 |
| НДС (18%) | 990 | 342 | 1044 | 540 |
| Цена с НДС | 5500 | 1900 | 5800 | 3000 |

Составим ценовую политику для г.Краков. Цена будет конвертирована в рубли из польских злотых при курсе PLN/RUB 16,48.

Таблица 8.8 – Ценовая политика компании в г. Краков

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Ремонт экрана, руб. | Замена АКБ, руб. | Замена корпуса, руб. | Восстановление после попадания воды, руб. |
| Себестоимость | 3661 | 1461 | 4361 | 1761 |
| % наценки | 22% | 5% | 19% | 26% |
| Цена с наценкой | 4510 | 1558 | 4756 | 2460 |
| НДС (18%) | 990 | 342 | 1044 | 540 |
| Цена с НДС | 5520 | 2455 | 6015 | 3460 |

Составим таблицы распределения доходов и расходов по кварталам с коэффициентом загрузки.

Таблица 8.9 – Распределение доходов и расходов по кварталам с коэффициентом загрузки в г. Краснодар.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Квартал | 1 | 2 | 3 | 4 |
| доход | 1542583 | 2159616,2 | 2776649,4 | 3085166 |
| затраты | 1153217 | 1186477 | 1219737 | 1236367 |
| сальдо | 389366 | 973139,2 | 1556912,4 | 1848799 |
| загрузка | 50% | 70% | 90% | 100% |

Таблица 8.10 – Распределение доходов и расходов по кварталам с коэффициентом загрузки в г. Краков.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Квартал | 1 | 2 | 3 | 4 |
| доход | 3085485 | 4319679 | 5553873 | 6170971 |
| затраты | 2506979 | 2697493 | 2785855 | 2801014 |
| сальдо | 5592464 | 7017172 | 8339728 | 8971985 |
| загрузка | 50% | 70% | 90% | 100% |

По результатам таблицы можно судить о величине прибыли предприятия за 4 рассматриваемых периодов и рассчитать показатель NPV в таблице 8.11 и рассчитать срок окупаемости.

Таблица 8.11 – Расчет NPV и срока окупаемости.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Квартал | Денежные поступления, руб. | Коэффициент дисконтирования | Отдисконтированный доход | Накопленный доход NPV |
| 0 | -3574751 | 1 | -3574751,00 | -3574751,00 |
| 1 | 389366 | 0,833 | 324471,67 | -3250279,33 |
| 2 | 973139,2 | 0,833 | 810949,33 | -2439330,00 |
| 3 | 1556912,4 | 0,833 | 1297427,00 | -1141903,00 |
| 4 | 1848799 | 0,833 | 1540665,83 | 398762,83 |

По результатам расчета в Таблице 8.11 можно сделать вывод, что срок окупаемости проекта наступит в 4 квартале. Далее можно рассчитать показатель PI по проекту.

Таблица 8.12 – Расчет PI.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | PI | Дисконтированный доход, руб. | Первоначальные инвестиции, руб. |
| PI | 1,11 | 1540665,83 | 3574751 |

Судя по Таблице 8.12 можно сделать вывод, что коэффициент доходности составит 1,11.

Основываясь на Таблице 8.13 составим план продаж на 3 года.

Таблица 8.13 – План продаж на 3 года.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | План продаж |  |  |  |
| Год | 0 | 1 | 2 | 3 |
| Инвестиции | 3574751 |  |  |  |
| Доходы |  | 9564014,6 | 9872531,2 | 9872531,2 |
| Расходы |  | 4795798 | 3956374,4 | 3956374,4 |

В Таблице 8.13 можно спрогнозировать план продаж на 3 года.

Таблица 8.14. Интегральные параметры эффективности проекта.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Параметры** | **Значение** |
| 1 | Ставка дисконтирования, % | 20 |
| 2 | Дисконтируемый период окупаемости (DPB), г. | 1 |
| 3 | Чистый дисконтированный доход (NPV), руб. | 398762 |
| 4 | Индекс рентабельности (PI) | 1,11 |
| 5 | Внутренняя норма доходности (IRR), % | 33 |

Чистый приведенный доход (NPV) представляет собой оценку сегодняшней стоимости потока будущих доходов. Эта величина положительна и составляет 398762 рублей. Следовательно, выполняется необходимое условие эффективности проекта (NPV>0). Таким образом, в результате реализации проекта ценность компании возрастает, и проект считается приемлемым.

Внутренняя норма доходности проекта (IRR) составляет 33%. Разница между значением показателя IRR и выбранной ставки дисконтирования составляет 13%, что говорит о хорошем запасе прочности проекта.

Срок окупаемости проекта (PB) составляет 1 год.

Индекс прибыльности (PI), определяющий сумму прибыли на единицу инвестированных средств, равен 1,11.

В целом, интегральные параметры показывают, что данные проект обладает хорошей инвестиционной привлекательностью.

9 Анализ рисков

В данном разделе приведен анализ рисков, сопутствующих проекту в процессе его реализации, а также проведен анализ чувствительности проекта на изменение различных факторов.

Проанализировав все внутренние и внешние факторы, которые могут повлиять на деятельность сервисного центра, были определены наиболее вероятные риски и сведены в таблицу 9.

Таблица 9.1 – Возможные риски и необходимые меры по их устранению

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор риски | Характеристика | Меры для устранения |
| 1. Сбой в работе измерительной и ремонтной техники. | Несоблюдение нужных условий эксплуатации, возможная поломка устройства клиента. | Технический осмотр оборудования |
| 1. Отсутствие квалифицированного персонала. | Меньшая прибыль | Обучение и стажировка кадров |
| 1. Негативные действия от конкурентов. (снижение цены, акции, розыгрыши) | Уход не постоянных клиентов, меньше новых посетителей. | Бенчмаркетинг |
| 1. Корпоративный разлад. | Недовольство персонала по поводу: зарплаты, графика работы, формы, корпоративных правил. | Сильная корпоративная культура. И хорошая система мотивации персонала. |
| 1. Правительственные изменения | Изменения в законах актах, касающихся рынка общественного питания и его лицензирования. | Следить за законами. |
| 1. Непредвиденные обстоятельства. | Угрозы, связанные с непредвиденными обстоятельствами | Страховка |
| 1. Повышение стоимости запчастей у поставщика. | Повышение себестоимости приведет к увеличению цены, что может вызвать отток клиентов | Заключение договора поставки на длительный срок с подробной ценовой политикой, на весь период поставки запчастей. |
| 1. Насыщение города рекламными предложениями | Реклама сервисного центра, может остаться незамеченной из-за большого количество общей рекламы. | Большое внимание уделять маркетингу. |
| 1. Недоверие покупателей к услугам сервиса. Непризнание. | Потребители не будут пользоваться услугами сервиса на постоянной основе | Маркетинг |
| 1. Повышение аренды | Увеличение себестоимости послужит к увеличению отпускной цены продукции, что может привести к оттоку клиентов. | Заключение договора с детальным изъяснением выплат по арендным платежам. |
| 1. Недостаточно широкий спектр предоставления услуг | Узкий спектр ремонтных и консультационных услуг | Расширение списка предоставляемых услуг путем обучения сотрудников |
| 1. Нарушение сроков поставки запчастей | Отсутствие необходимых деталей в наличии ввиду нарушения сроков поставки | Иметь запас деталей, всегда проверять их количество, заказывать заранее и найти местного мелкооптового поставщика. |
| 1. Появление прямого конкурента | Снижение объемов продаж | Разработка новых маркетинговых предложений, способных вытеснить нового конкурента |
| 1. Проблемы с получением статуса авторизированного сервисного центра | Изменение концепции ведения бизнеса | Создание сервиса в соответствии с требованиями дилера. |
| 1. Невыполнение плана продаж | Не выход на нужный уровень выручки, что означает уменьшение уровня прибыль | Анализ деятельности и мотивация персонала на повышение выручки. |

Также возможно провести анализ показателей по сценарному подходу.

Таблица 9.2 – Анализ показателей по сценарному подходу

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Пессимистичный | Реалистичный | Оптимистичный |
| (-30%) | (+30%) |
| DPB | 1,5 | 1 | 0,75 |
| NPV | 279133,981 | 398762,83 | 518391,679 |
| PI | 0,81 | 1,11 | 1,41 |
| IRR | -9% | 38 | 51% |

По результатам проведения анализа рисков проекта, можно сделать вывод, что серьезных рисков, мешающих ведению деятельности сервисного центра, нет, данный инвестиционный проект является целесообразным для дальнейшей его коммерциализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данный бизнес-план полностью выполняет задачи, которые поставлены вначале:

1. Комплексное маркетинговое исследование рынков в России и в Польше дало информацию о сильных и слабых сторонах конкурентов, а также представление о целевом сегменте. Анализ конкурентов выявил, что ни один из конкурентов не удовлетворяет потребностям клиентов полностью, их основным недостатком является долгая скорость обслуживания и цена. При помощи услуг курьера и высокой скорости ремонта, компания «The Resque Point» увеличит скорость обслуживания, что позволит клиентам быстрее избавиться от неисправностей в их устройствах.
2. Комплекс мероприятий для открытия компании в России в г. Краснодар и в Польше в г. Краков включает в себя поиск помещения, поставщиков оборудования, подбор и найм персонала, а также организация деятельности самого предприятия. Определены даты реализации бизнес-плана. Поэтапно прописан основной бизнес-процесс, который включает в себя четыре основных стадии:
3. Предоставления информации клиенту:
4. Прием в ремонт:
5. Ремонт устройства:
6. Выдача устройства клиенту.
7. Маркетинговый план для продвижения компании на рынках России и Польши включает в себя следующие маркетинговые действия: рекламные мероприятия и хостинг сайта. Общая сумма маркетинговых мероприятий составляет 243700 рублей. Для определения ценовой политики произведен расчет себестоимости позиций, а также расчеты надбавки и НДС.
8. Анализ различных факторов рисков показал их влияние на проект. Для предотвращения или уменьшения влияния рисков разработаны мероприятия по снижению воздействия на проект.

По результатам проведения анализа рынка услуг в сфере предоставления ремонтных услуг устройств фирмы Apple, деятельности конкурентов, прогнозирования объема спроса на услуги, предоставляемые «The Resque Point», и рассчитанных на их основе показателей экономической эффективности проекта можно сделать вывод о том, что данный инвестиционный проект является целесообразным для дальнейшей его коммерциализации.

Список использованных источников

1. Сайт «Справочник для экономистов» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.catback.ru/>
2. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов/ Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – 5–е изд. – СПб.: Питер, 2013. – 736 с.
3. Герасимов Б.И. Маркетинговый анализ/ Герасимов Б.И., Коновалова Т.М. – Тамбов: Издательство ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012. – 88 с.
4. Сайт «Энциклопедия экономиста» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>
5. Головань С.И., Спиридонов М.А. [Бизнес-планирование и инвестирование](http://planovik.ru/invest/p43/)/ Головань С.И., Спиридонов М.А. – Ростов н/Д, Феникс, 2008. – 302 с.
6. Сайт «Зарубежная недвижимость» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://euro-place.ru/>
7. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии/ И.А. Дубровин – Москва: «Дашков и Ко»,2013. – 432 с.

Приложение 1

Анкета

1. Укажите ваш возраст:

- до 18 лет -19-30 лет

-30-50 лет -старше 50 лет

2. Укажите ваш пол:

-мужской -женский

3. Какой среднемесячный доход у Вашей семьи:

-до 20000 рублей -20000 – 35000 рублей

-35000 – 45000 рублей -свыше 45000 рублей

4. Каким устройством Apple Вы пользуетесь:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Какой вид ремонта телефона является для Вас самым актуальным:

-ремонт дисплея

-замена батереи

-восстановление телефона после попадания воды

-перепрошивка

-замена камеры

-замена корпуса

-другое \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. Основываясь на Вашем личном опыте, сколько скрытых дефектов обнаруживалось, при ремонте Вашего устройства:

-ремонт 1 дефекта

-ремонт 2 дефектов

-ремонт 3 и более дефектов

-ремонт дефекта без замены модуля

7. Какие критерии для Вас являются важными, при выборе сервисного центра:

-стоимость услуг -скорость ремонта

-профессионализм персонала -все выше перечисленное

8. Необходим ли для Вас подменный телефон во время ремонта Вашего устройства:

-да -нет