### **Бизнес-план салона фотоуслуг «Катрина»**

### **Содержание**

1. Резюме

2. Анализ положения дел в отрасли

3. Производственный план

4. План маркетинга

5. Организационный план

6. Финансовый план

### **1. Резюме**

Настоящий проект представляет собой создание нового предприятия. Среднегодовая численность персонала – 16 человек. Необходимая производственная площадь – 30 кв. метров, помещение под офис и торговый зал – 70 кв. метров. Помещение планируется взять в аренду.

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

Прогнозируемая доля рынка проектируемой фирмы в первый год составит около 10 процентов рынка, что приблизительно равно 300 тысяч фотоснимков в год.

В данный момент на рынке города Пскова работают около 7-ми фирм, предоставляющих фото услуги, причем наиболее крупными и потенциально серьезными конкурентами являются лишь две – три фирмы. Следует отметить, что оборудование практически всех фирм немного устарело, является мало производительным и, зачастую не позволяет получать снимки высокого качества. Кроме того, в Пскове не существует крупного специализированного центра по предоставлению комплексных недорогих фото услуг.

Основными конкурентными преимуществами данного проекта являются:

1. использование нового высокопроизводительного оборудования;
2. оборудования большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг, 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, повышения качества обслуживания, снижение цен, более полное удовлетворение потребителей за счет расширения спектра услуг и введения гибкой системы скидок.

Потребность в капиталесоставляет 1100 тысяч рублей, из них на закупку оборудования 1408 000 руб., а на оборотные активы 292 000 руб. В качестве источников финансирования выступают собственные и заемные средства. Собственные средства – 1300 000 руб. Для покупки оборудования, а также для покрытия первоначальных затрат будет взят кредит в Сберегательном банке, в размере 300 тыс. руб., под ставку 23% годовых.

Срок окупаемости проекта, рассчитанный путем определения чистой текущей стоимости нарастающим итогом составляет 1,5 год.

Планируемый общий объём продаж должен составить 3 942 500 руб. за 1-ый год и общая сумма затрат за год составит 2 692 596. Ориентируемая чистая прибыль за 1,5 года составит 485 177руб.

**2. Анализ положения дел в отрасли**

В настоящее время рынок фото услуг развивается достаточно высокими темпами, и хотя повышенный интерес к услугам фото фирм начинает угасать, данный вид товаров всегда будет пользоваться популярностью, так как фотографии стали неотъемлемой частью жизни любой семьи. Кроме того, в Пскове много памятников истории, а значит с развитием города будет расти спрос на фотографии, как со стороны населения, так и со стороны гостей города.

Потенциальными потребителями фирмы являются как постоянно проживающее население города Пскова, 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-ти лет. В летний период (с конца мая до начала сентября) численность населения увеличивается за счет приезжих. 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.

На конец 2008 года население города Пскова составило приблизительно 210 тыс. человек – это около 55 тысяч семей и около 15 тысяч одиноких, 25,6% - пенсионеры. Если один человек (кроме пенсионеров) снимает и печатает около 4 фотографий в год (на паспорт, загранпаспорт, права, при поступлении в учебное заведение, прохождение медкомиссии и т.д.), то потенциальная емкость рынка составит 252 тыс. снимков в год – спрос на проявку, а также около 220 цифровых фотоаппаратов в год (считая, что каждая 250-я будет покупать один раз в год новый фотоаппарат) Предполагая, что в связи с низким уровнем доходов населения лишь около 30% потенциальных потребителей смогут позволить себе пользоваться фото услугами, потенциальный объем продаж фотоснимков составит 252 тысяч 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 демографический и социальный процессы в городе.

В настоящее время на рынке фото услуг в городе Пскове работают 7 фирм, которые предоставляют услуги по проявке и печати фотопленок, услуги фотосалонов (2-3 фирмы), услуги цифрового реставрирования, редактирования и печати фотографий. Для оценки сравнительных преимуществ фирм-конкурентов можно использовать метод сегментации рынка по основным конкурентам.

Эту информацию удобно представить в виде таблицы:

**Таблица 1.**

# Сегментация рынка по основным конкурентам

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности | Главные конкуренты |
| ООО Взгляд | Центр-К | Коника | Яркий мир |
| 1.Товары |  |  |  |  |
| 1.1.Качество | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 1.2.Ассортимент | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 1.3.Уровень послепродажного обслуживания | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 1.4.Гарантийный срок | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 2.Услуги |  |  |  |  |
| 2.1.Качество | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 2.2.Время исполнения заказов | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 2.3.Ассортимент | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 2.4.Уровень обслуживания | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 3.Цена |  |  |  |  |
| 3.1.Продажная | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 3.2.Процент скидки с цены | 5 | 3 | 2 | 2 |
| 4.Продвижение товаров на рынке |  |  |  |  |
| 4.1.Реклама | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 4.2.Индивидуальная продажа |  |  |  |  |
| 4.2.1.Стимулирование потребителей | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 4.2.2.Демонстрационная торговля | 5 | 3 | 3 | 2 |
| 4.2.3.Показ образцов товаров | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 4.2.4.Подготовка персонала сбытовых служб | 4 | 4 | 3 | 3 |
| ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ | 73 | 64 | 50 | 46 |

Каждый фактор в таблице получил оценку от нуля (наиболее слабые позиции) до пяти (доминирующие позиции). Оценки проставлялись в каждом из столбцов таблицы, а затем суммировались. Из приведенной таблицы видно, что наиболее сильным конкурентом выступает фирма Центр-К, 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 Центр-К и Коника занимают около 50% рынка сбыта. Таким образом, в данной ситуации рынок фото услуг можно охарактеризовать как рынок олигополии, так как на рынке существует лишь несколько крупных фирм-лидеров. Основной стратегией конкурентоспособности проектируемой фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышение качества и уровня обслуживания с целью проникновения на рынок и расширения объема продаж.

Основные сведения о рынке сбыта представлены в таблице 2:

**Таблица 2.**

**Исходные данные для оценки рынков сбыта**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | Псков | Населенные пункты в радиусе 100 км. | Рынки, удаленные за 100 км. |
| 1 | Уровень спроса | Высокий | Средний | Низкий |
| 2 | Степень удовлетворения спроса | Средняя | Средняя | Низкая |
| 3 | Уровень конкуренции | Высокий | Средний | Низкий |

Таким образом, мы видим, что наиболее перспективными рынками сбыта являются Псков и населенные пункты в радиусе 100 км.

**3. Производственный план**

По способу организации производства салон фотоуслуг относится к мелкосерийному производству, так как, организация производства зависит от планируемого объема продаж.

Фирма планирует предоставлять следующие услуги :

1. печать фотоснимков размером от 2х3 см до 30х45см, как с цифровых, так и с обычных фотокамер;
2. печать фотоснимков с видеокассет и цифровых видеокамер;
3. реставрация и редактирование фотоснимков, разработка открыток, приглашений, виньеток, визиток и т.д.;
4. изготовление визиток, бейджей, виньеток, открыток, календарей и т.д.;
5. съемка в фото студии;
6. продажа сопутствующих товаров (фотоаппаратов, фотоальбомов и т.д.);
7. предоставление услуг фотографа на всевозможные мероприятия.

Планируется также предоставление сервисных услуг: гарантийное обслуживание фотоаппаратов, продажа в рассрочку и заказ дорогостоящих товаров по каталогу. В настоящее время на рынке работают фирмы, предоставляющие аналогичные услуги, однако основными недостатками конкурентных товаров и услуг являются стабильно высокие цены на фото услуги и сопутствующие товары, а также низкое качество продукции.

Основными преимуществами проектируемой фирмы являются: возможность снижения себестоимости и цен, повышение качества за счет использования малого оборудования, расширения ассортимента услуг. Проектируется оборудование большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг и станет центром цифровой печати.

Проектируется использование следующего производственного оборудования:

1. машина для проявки пленок и печати фотографий «Frontier 525»;
2. кассовый аппарат;
3. три компьютера Pentium IV;
4. фотокамера и оборудование для фотосалона;
5. принтер;
6. кондиционер;
7. слайд-сканер;
8. мебель.

Необходима производственная площадь – 30 кв. метров, помещение под офис и торговый зал – 70 кв. метров. Помещение планируется взять в аренду. Стоимость аренды 500 руб./м2

Специфика деятельности в сфере предоставления фото услуг требует особого внимания к месторасположению проектируемой фирмы. Для фото центра 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 выявления наиболее удачного места расположения были оценены преимущества и недостатки места расположения будущей фирмы на нескольких центральных улицах города.

Было выявлено, что наиболее выгодным месторасположением будет являться центр города, и наиболее его оживленные улицы – Рижский проспект или Октябрьский проспект, ул. Яна Фабрициуса. Недостатком такого размещения является непосредственная близость от конкурентов. Предполагается взять помещение размером 100 кв. метров в аренду (предварительно – Ул. Яна Фабрициуса д. № 13). Договор аренды предусматривает выполнение капитального ремонта помещения и наружного ремонта здания и ежемесячную арендную плату в размере 50 тысяч рублей. Договор заключается сроком на 3 года.

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 заказа (5 мин.).

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

Все оборудование, необходимое для работы фотосалона удобно представить в таблице 3.

**Таблица 3.**

## Необходимое основное и вспомогательное оборудование, его стоимость

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование оборудования** | **Количество единиц** | **Цена за единицу, руб.** |
| Основное оборудование: |
| Машина для проявки пленок и печати фотографий Frontier 525 | 1 | 1200000 |
| Компьютер Pentium IV | 3 | 30000 |
| Фотокамера и оборудование для фотосалона | 1 | 30000 |
| Слайд-сканер | 1 | 15000 |
| Вспомогательное оборудование: |
| Принтер | 1 | 20000 |
| Кондиционер | 1 | 20000 |
| Мебель |  | 30000 |
| Кассовый аппарат | 1 | 3000 |
| ***Итого, стоимость основного и производственного оборудования*** |  | ***1408000*** |

Производственная мощность зависит от производительности машины для печати и проявки фотоснимков и составляет по технической документации 3000 фотографий в час. Таким образом, производственная мощность составит приблизительно 8000 тысяч фотоснимков в год (с учетом режима работы по 8 часов в день).

Расчет амортизационных отчислений по месяцам в 1-й год реализации проекта по каждой группе основных средств представлен в таблице 3.2. Во 2-й и 3-й год работы расчет амортизации аналогичен.

**Таблица 4.**

**Амортизационные отчисления**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование основного средства** | **Первоначальная стоимость, руб.** | **Срок полезного использования, мес.** | **Норма****амортизации, %** | **Амортизационных отчислений в месяц** | **Всего****амортизационных отчислений****за 1-ый год, руб.** |
| Машина для проявки пленок и печати фотографий Frontier 525 | 1200000 | 180 | 0,56 | 6667 | 80004 |
| Компьютер Pentium IV | 90000 | 36 | 2,78 | 2500 | 30000 |
| Фотокамера и оборудование для фотосалона | 30000 | 48 | 2,08 | 625 | 7500 |
| Слайд-сканер | 15000 | 36 | 2,78 | 417 | 5004 |
| Принтер | 20000 | 60 | 1,67 | 333 | 3996 |
| Кондиционер | 20000 | 72 | 1,39 | 278 | 3336 |
| Технические средства | 33000 | 84 | 1,19 | 393 | 4716 |
| ИТОГО | 1408000 | - | - | 11213 | 134556 |

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

1. Фотопринт г. Санкт-Петербург
2. Fuji г. Санкт-Петербург
3. Kodak г. Санкт-Петербург
4. Konica г. Санкт-Петербург

Фирмы Fuji, Kodak и Konica будут поставлять сопутствующие товары (фотоальбомы, рамки и т.д.).

**Таблица 5.**

## Анализ поставщиков товара

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование характеристик** | **Поставщик** |
| 1. Наименование поставщика | Фотопринт |
| 2. Местонахождение | Россия, г. Санкт-Петербург |
| 3. Наименование продукции и цена поставщика (руб.). | а. Фотобумага - 1,00б. Фотохимия - 0,40в. Цифровой фотоаппарат – 3000 |
| 4. Качество всей продукции | Высокое |
| 5. Срок поставки всепродукции | 1-го числа каждого месяца |
| 6.Основные достоинства поставщика | Низкие цены, высокое качество товара, своевременная доставка, широкий ассортимент товара, дополнительные услуги по разгрузке и т.д. |

Фирма Фотопринт будет поставлять основные расходные материалы для печати фотоснимков и проявки фотопленок. Планируется, что поставки расходных материалов, фотоаппаратов и прочей фото продукции будут осуществляться один раз в месяц.

Программа производства и реализации услуг на первые три года представлена в таблице 6, в остальные годы расчет аналогичный.

**Таблица 6.**

**Программа производства и реализации продукции**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **1-ый год** | **2-ой год** | **3-ий год** |
| **Фотоснимки** |
| Объем продаж, тыс. шт. | 35 | 45 | 50 |
| Цена, руб. | 6 | 6,5 | 7 |
| Выручка от реализации товара, тыс. руб. | 210 | 92,5 | 350 |
| **Цифровые фотоаппараты** |
| Объем продаж, тыс. шт. | 0,22 | 0,20 | 0,19 |
| Цена, руб. | 6000 | 7000 | 7500 |
| Выручка от реализации товара, тыс. руб. | 1290 | 1400 | 1425 |
| **Сопутствующие товары** |
| Объем продаж, тыс. шт. | 0,09 | 0,10 | 0,11 |
| Цена, руб. | 150 | 200 | 250 |
| Выручка от реализации товара, тыс. руб. | 13,5 | 20 | 27,5 |
| **Прочие услуги** |
| Объем реализации. | 100 | 180 | 200 |
| Цена, руб. | 13000 | 13500 | 14000 |
| Выручка от реализации услуги, тыс. руб. | 1300 | 2430 | 2800 |
| ***Выручка всего*** | ***2813,5*** | ***3942,5*** | ***4602,5*** |

С целью упрощения расчетов затрат на расходные материалы вся продукция фирмы была условно разделена на 4 группы: фотоснимки, цифровые фотоаппараты, сопутствующие товары и прочие услуги. К группе “фотоснимки” относятся все виды фотографий всех форматов, которые условно сведены к одному 10х15 см по цене 4,5 рублей за снимок. Основной калькуляционной единицей в группе «цифровые фотоаппараты» является фотоаппарат «Самсунг».К группе «сопуствующие товары» относятся продажа фотоальбомов, рамок и т.д. К прочим услугам относятся все виды услуг цифровой печати, а также предоставление услуг профессионального фотографа. 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.

Расчеты производились исходя из средних цен на материалы и товары у предполагаемых поставщиков на момент разработки бизнес-плана.

**Таблица 7.**

**Калькуляция затрат на расходные материалы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Статьи затрат** | **Затраты на единицу, руб.** | **Объем продаж, тыс. шт.** | **Всего, тыс. руб.** |
| **1-ый год** | **2-ой год** | **3-ий год** | **1-ый год** | **2-ой год** | **3-ий год** | **1-ый год** | **2-ой год** | **3-ий год** |
| **Фотоснимки** |
| Бумага | 1,00 | 1,10 | 1,20 | 35 | 45 | 50 | 35 | 49,5 | 60 |
| Химический состав | 0,40 | 0,60 | 0,80 | 14 | 27 | 40 |
| Конверт | 0,05 | 0,15 | 0,25 | 1,75 | 6,75 | 12.5 |
| *Всего затрат* | *1,45* | *1,85* | *2,25* | *35* | *45* | *50* | *50,75* | *83,25* | *125,5* |
| **Цифровые фотоаппараты** |
| Материалы | 3000 | 3250 | 3500 | 0,22 | 0,20 | 0,19 | 660 | 650 | 665 |
| ТЗР | 0,3 | 0,40 | 0,90 | 0,066 | 0,08 | 0,171 |
| *Всего затрат* | *3000,3* | *3250,4* | *3500,9* | *0,22* | *0,20* | *0,19* | *660,0667* | *650,08* | *665,171* |
| **Сопутствующие товары** |
| Материалы | 50 | 65 | 70 | 0,09 | 0,10 | 0,11 | 4,5 | 6,4 | 7,7 |
| ТЗР | 0,36 | 0,40 | 0,65 | 0,0324 | 0,04 | 0,0715 |
| *Всего затрат* | *50,36* | *65,7* | *70,95* | *0,09* | *0,10* | *0,11* | *4,5324* | *6,44* | *7,7715* |
| **Прочие услуги** |
| Материалы | 11,45 | 14,9 | 15,14 | 0,10 | 0,18 | 0,20 | 1,145 | 2,682 | 3,028 |
| ТЗР | 1,2 | 1,8 | 2,3 | 0,12 | 0,324 | *0,46* |
| *Всего затрат* | *12,65* | *16,7* | *17,44* | *0,10* | *0,18* | *0,20* | *1,265* | *3,006* | *3,488* |
| ***ИТОГО*** | ***-*** | ***-*** | ***-*** | ***-*** | ***-*** | ***-*** | ***716,614*** | ***742,776*** | ***801,932*** |

Таким образом, из данной таблицы видно, что на первый год затраты на расходные материалы составляют 716614 рублей. Из них на оказание услуг профессионального фотографа - 1265 рублей, на продажу сопутствующих услуг – 4532 реблей, на продажу фотоаппаратов – 660066 рублей и на печать фотоснимков – 50750 рублей.

**4. 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 расширения 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 + 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 10% от полной себестоимости), а также продажу дорогостоящих фотоаппаратов постоянным клиентам в рассрочку. Цены на фото аксессуары будут рассчитываться исходя из уровня спроса, 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 кампанию с целью ознакомления потребителей с продукцией и ценами на нее.

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 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 общих цен для всех потребителей. Планируется также введение льгот для фотосъемки в салоне на документы для пенсионеров, школьников и студентов.

Расходы на маркетинг планируется финансировать за счет себестоимости. План расходования средств приводится в таблице 8.

**Таблица 8.**

**Бюджет маркетинга**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели, тыс. руб.** | **1-ый год** | **2-ой год** | **3-ий год** |
| Реклама | 30 | 30 | 30 |
| Проведение маркетинговых исследований | 3 | 3 | 3 |
| Разработка новых услуг | 0,0 | 0,0 | 8 |
| Новогодние подарки постоянным клиентам | 7 | 7 | 5 |
| ***Итого расходов*** | ***40*** | ***40*** | ***47*** |

**5. Организационный план**

Наиболее приемлемой организационной формой предприятия для данного проекта является частное предпринимательство.

Структурные подразделения фирмы: главный офис и торговый павильон.

Всего в работе фирмы планируется задействовать 15 человек:

* Директор – управляющий;
* Главный бухгалтер;
* Кассир – 2 чел.;
* Операторов цифровой печати– 2 чел.;
* Фотограф– 2 чел.;
* Уборщица.

К функциям директора относятся:

1. контроль над соблюдением техники безопасности и требований к охране труда на предприятии;

2. контроль над состоянием оборудования, обеспечение своевременного ремонта и профилактических работ;

3. контроль качества материалов, мониторинг запасов материалов, своевременная доставка запасов со склада.

К функциям главного бухгалтера относятся:

1. ведение бухгалтерского и налогового учета в соответствии с нормативными актами;

2. предоставление налоговой, финансовой и статистической отчетности в сроки и органы, установленные действующим законодательством;

3. предоставление ежегодного отчета в органы управления обществом.

Заработная плата сотрудников аппарата управления будет фиксированной.

**Таблица 9.**

**Расчет заработной платы персонала**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Должность** | **Кол-во** | **Оклад в месяц, руб.** | **Отчисления на социальные нужды, руб.** | **Расходы на оплату труда всего, руб.** |
| Директор | 1 | 20000 | 5200 | 25200 |
| Главный бухгалтер | 1 | 10000 | 2600 | 12600 |
| Кассир | 2 | 6000 | 3120 | 15120 |
| Операторов цифровой печати | 2 | 6000 | 3120 | 15120 |
| Фотограф | 2 | 10000 | 5200 | 25200 |
| Уборщица | 1 | 3000 | 780 | 3780 |
| ***Итого*** | ***9*** | 77000 | 20020 | 97020 |

Так как проектируемое предприятие относится к сфере обслуживания, то проектируется режим работы с 9-00 до 20-00 в зимнее время и с 9-00 до 21-00 в летнее время, таким образом, в соответствии с трудовым кодексом режим работы работников устанавливается день через день, с перерывом на обед. Один раз в полгода два выходных дня предусматриваются для профилактики оборудования. Режим работы фотографа – с 10-00 до 20-00 четыре дня в неделю, режим работы административно-управленческого аппарата с 9-00 до 18-00 с перерывом на обед , 5 рабочих дней в неделю.

Характер работы обуславливает следующие квалификационные требования к работникам:

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

Оператора- образование высшее техническое или средне - специальное, умение работать на персональном компьютере, желательно с опытом работы в фото фирмах.

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

**6. Финансовый план**

Расчет потребности в капитальных вложениях представлен в таблице 10.

Таблица 10.

##### Потребность в капитальных вложениях

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателей | Всего по проектно-сметной документации |
| Капитальные вложения | 1 700 000 |
| в том числе: |  |
| строительно-монтажные работы | 63 580 |
| Оборудование | 1 408 000 |
| прочие затраты | 228 420 |

Источники средств представлены в табл.11:

Таблица 11.

Источники средств на начало реализации проекта (тыс. руб.)

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование источников | Средства на началореализации проекта |
| 1. Собственные средства | 1 300 000 |
| Взнос в уставный капитал |  -  |
| Собственные средства, всего | 1 300 000 |
| 2. Заемные средства |  |
| Кредит банка | 300 000 |
| Заемные средства, всего | 300 000 |
| Итого | 1 600 000 |

Потребность в капитале по данному проекту составила 1700 000 руб. из них на закупку оборудования 1408 000 руб., а на оборотные активы 292 000 руб. В качестве источников финансирования выступают собственные и заемные средства. Собственные средства – 1400 000 руб.

Для покупки оборудования, а также для покрытия первоначальных затрат будет взят кредит в Сберегательном банке, в размере 300 тыс. руб., под ставку 23% годовых. Расчет выплат по кредиту представлен в таблице 12:

**Таблица 12.**

**Расчет выплаты процентов по кредиту**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Сумма кредита на начало года, руб. |  Выплата основной суммы, руб. | Выплата процентов, руб. | Общий платеж, руб. | Остаток кредита на конец года, руб. |
| 1 | 300 000 | 100 000 | 69 000 | 169 000 | 200 000 |
| 2 | 200 000 | 100 000 | 46 000 | 146 000 | 100 000 |
| 3 | 100 000 | 100 000 | 23 000 | 123 000 | 0 |
| ИТОГО | 0 | 300 000 | 138 000 | 438 000 | 0 |

Для отнесения затрат на конкретный вид продукции необходимо накладные издержки распределить по каждому виду, за базу распределения затрат выбрана доля выручки от реализации каждого вида услуги в общей выручке:

* Цифровые фотоаппараты – 33,78%;
* Фотоснимки– 6,65%;
* Сопутствующие товары – 2,25%;
* Прочие услуги – 57,32%.

Расчеты распределения затрат приведены в таблице 13.

**Таблица 13**

**Распределение косвенных затрат по видам услуг**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Цифровые фотоаппараты** | **Фотоснимки** | **Сопутствующие товары** | **Прочие услуги** | **Итого затрат за год, руб.** |
| Расходы на содержание офиса | 12160,8 | 2394 | 810 | 20635,2 | 36000 |
| Арендные платежи | 202680 | 39900 | 13500 | 343920 | 600000 |
| Расходы на рекламу | 13512 | 2660 | 900 | 22928 | 40000 |
| % по кредиту- 1-ый год;- 2-ой год;- 3-ий год. | 23308,215538,87769,4 | 4588,530591529,5 | 1552,51035517,5 | 39550,826367,213183,6 | 690004600023000 |
| Амортизационные отчисления | 45453,02 | 8947,97 | 3027,51 | 77127,5 | 134556 |
| Затраты на ремонт | 21477,32 | 4228,07 | 1430,55 | 36444,06 | 63580 |
| Расходы на оплату труда | 393280,3 | 77421,9 | 26195,4 | 667342,4 | 1164240 |
| ***Итого затрат за 1-ый год*** | ***711871,6*** | ***140140,5*** | ***47415,9*** | ***1207948*** | ***2107376*** |
| ***Итого затрат за 2-ой год*** | ***704102,2*** | ***138611,1*** | ***46898,4*** | ***1194764,3*** | ***2084376*** |
| ***Итого затрат за 3-ий год*** | ***696332,8*** | ***137081,5*** | ***46381*** | ***1181580,7*** | ***2061376*** |

**Таблица 14**

**Затраты на производство и сбыт продукции (потребность в оборотном капитале)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели****(руб.)** | **Всего в месяц за 1-ый год** | **Всего****за 1-ый год** | **Всего****за 2-ой год** | **Всего****за 3-ий год** |
| **Фотоснимки** |
| Прямые затраты всего | 4229,2 | 50750 | 83250 | 125500 |
| Постоянные (общие) затраты всего | 11678,4 | 140140,5 | 138611,1 | 137081,5 |
| **Всего общих затрат на производство** **и сбыт продукции** | **15907,6** | **190890,5** | **221861,1** | **262581,5** |
| **Цифровые фотоаппараты** |
| Прямые затраты всего | 55005 | 660067 | 650080 | 665171 |
| Постоянные затраты всего | 59322,6 | 711871,6 | 704102,2 | 696332,8 |
| **Всего общих затрат на производство** **и сбыт продукции** | **114327,6** | **1371938,6** | **1354182,2** | **1361530,8** |
| **Сопутствующие товары** |
| Прямые затраты всего | 377,7 | 4532 | 6440 | 7772 |
| Постоянные затраты всего | 3951,3 | 47415,9 | 46898,4 | 46381 |
| **Всего общих затрат на производство** **и сбыт продукции** | **4329** | **51947,9** | **53338,4** | **54153** |
| **Прочие услуги** |
| Прямые затраты всего | 105,4 | 1265 | 3006 | 3488 |
| Постоянные затраты всего | 100662,3 | 1207948 | 1194764,3 | 1181580,7 |
| **Всего общих затрат на производство** **и сбыт продукции** | **100767,7** | **1209213** | **1197770,3** | **1185068,7** |
| ***Общие затраты на производство*** ***и сбыт услуг всего*** | ***235331,9*** | ***2823990*** | ***2827152*** | ***2863334*** |
| ***Общие затраты на производство*** ***и сбыт услуг без амортизации*** | ***224118,9*** | ***2689434*** | ***2692596*** | ***2728778*** |

Рассчитаем точку безубыточности для объема производства оказываемых услуг, т.е. объем производства, при котором выручка равна затратам. Необходимые данные берем из таблиц 5 и 11. Расчеты представлены в таблице 15.



**Таблица 15.**

**Расчет точки безубыточности**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Услуга** | **Выручка за месяц, руб.** | **Постоянные затраты в месяц, руб.** | **Переменные затраты в месяц, руб.** | **Точка безубыточности, руб.** |
| **Фотоснимки** | 17500 | 11678,4 | 4229,2 | 15400 |
| **Фотоаппараты** | 107500 | 59322,6 | 55005 | 121481,6 |
| **Фотопленки** | 1125 | 3951,3 | 377,7 | 5948,36 |
| **Прочие услуги** | 108333 | 100662,3 | 105,4 | 100760,3 |

Следующий этап разработки финансового плана связан с оценкой финансовых результатов производственной и сбытовой деятельности в рамках инвестиционного проекта. Результаты расчетов финансового результата проекта представлены в табл. 16:

**Таблица 16.**

**Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели, руб.** | **Всего за 1-ый год** | **Всего за 2-ой год** | **Всего за 3-ий год** |
| Общая выручка от реализации услуг | 2813500 | 3942500 | 4602500 |
| Общие затраты на производство и сбыт услуг | 2689434 | 2692596 | 2728778 |
| Амортизационные отчисления | 134556 | 134556 | 134556 |
| Финансовый результат (налогооблагаемая прибыль) | -10490 | 1115348 | 1739166 |
| Налог на доходы физических лиц | - | 144995 | 226092 |
| Чистая прибыль | - | 970353 | 1513074 |
| Погашение основного долга | 100000 | 100000 | 100000 |
| Прибыль после погашения основного долга | -100000 | 870353 | 1413074 |

В таблице 17 представлен план денежных поступлений и выплат по каждому виду деятельности (инвестиционной, операционной, финансовой), для оценки финансовой реализуемости проекта.

**Таблица 17.**

**План денежных поступлений и выплат за 3 года**

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Год** |
| **0** | **1** | **2** | **3** |
| **Инвестиционная деятельность** |
| Приобретение оборудования | -1408000 | 0 | 0 | 0 |
| Приобретение материалов | -228420 | 0 | 0 | 0 |
| Сальдо инвестиционной деятельности | -1636420 | 0 | 0 | 0 |
| Накопленное сальдо инвестиционной деятельности | -1636420 | -1636420 | -1636420 | -1636420 |
| **Операционная деятельность** |
| Общая выручка от реализации услуг | 0 | 2813500 | 3942500 | 19182570 |
| Общие затраты на производство и сбыт услуг | 0 | 2689434 | 2827152 | 4602500 |
| Амортизационные отчисления | 0 | 134556 | 134556 | 134556 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 0 | -10450 | 1115348 | 1739166 |
| Налог на доход физических лиц (НДФЛ) | 0 | - | 144995 | 226092 |
| Чистая прибыль | 0 | - | 970353 | 151074 |
| Чистая прибыль + амортизация | 0 | 134556 | 1104909 | 1647630 |
| Накопленное сальдо операционной деятельности | 0 | 134556 | 1239465 | 2887095 |
| **Финансовая деятельность** |
| Кредит | 300000 | 0 | 0 | 0 |
| Собственные средства | 1400000 | 0 | 0 | 0 |
| Погашение основного долга | 0 | -100000 | -100000 | -100000 |
| Сальдо финансовой деятельности | 1700000 | -100000 | -100000 | -100000 |
| Накопленное сальдо финансовой деятельности | 1700000 | 1600000 | 1500000 | 1400000 |
| **Общее накопленное сальдо** | **63580** | **87686** | **1103045** | **2650675** |

Исходя из данных представленных в таблице 17, можно определить период окупаемости, он составит 18 месяцев, т.к. сальдо накопленное операционной деятельности превысит сумму, вложенных инвестиций в середине второго года работы фирмы.

Для определения эффективности проекта рассчитаем также чистую текущую стоимость, внутреннюю норму прибыли и рентабельность проекта.



руб.





Период окупаемости проекта:



После проведения расчета показателей эффективности можно сделать вывод, что проект является прибыльным, т.к. чистая текущая стоимость проекта за три года составит 292 691 руб., внутренняя норма доходности 74,21% и рентабельность инвестиций за три года равна 1,08, период окупаемости составляет 1,5 года.