



Маркет
Аналитика

**ДЕМО-ВЕРСИЯ
БИЗНЕС-ПЛАН
ОТКРЫТИЯ МАСТЕРСКОЙ**

Москва, октябрь 2011



СОДЕРЖАНИЕ

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Основные параметры

Финансовые показатели

ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Оценка рынка бытовых услуг

Рынок ремонта обуви

Рынок обслуживания бытовой техники, ремонта и изготовления металлоизделий

Ценовая сегментация на рынке бытовых услуг

Конкурентный анализ на рынке бытовых услуг

Компания Секундочку

Компания Мульти-мастер

Компания ДОМ БЫТА.COM

Компания Проспер-СБ

Описание потребителей

Потребительские предпочтения

Тенденции развития рынка

Риски и барьеры

КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Общие сведения

Оформление мастерской

Распределение площади объекта

Виды и стоимость услуг

Позиционирование услуг

Концепция рекламной и PR компаний

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационный план реализации проекта

Производство услуг

ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

Формирование штата сотрудников

Штат сотрудников и его функционал

Организационно-управленческая структура компании

Формирование фонда оплаты труда

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Исходные данные и допущения

Инвестиционная деятельность

Операционная деятельность

Доходы

Расходы

Финансовая деятельность

Эффективность инвестиций и анализ чувствительности

ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ, ДИАГРАММ, СХЕМ



ЮРИДИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Нормативно-правовая документация для открытия мастерской

Нормативная база, регулирующая деятельность мастерских

Приложение 1. Должностные инструкции персонала

Управляющий

Администратор

Бухгалтер

Мастер по ремонту обуви

Мастер по ремонту часов

Мастер по изготовлению ключей

Подсобный рабочий

Приложение 2. Прогнозное движение денежных средств, \$

Приложение 3. Прогнозный бюджет доходов и расходов, \$

Приложение 5. Финансовые показатели проекта



РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

ИДЕЯ ПРОЕКТА

Открытие мастерской, предоставляющей бытовые услуги по ремонту обуви, часов, изготовлению ключей.

ОСНОВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ

- ✓ Место реализации проекта – г. Москва, спальный район.
- ✓ Необходимая площадь – 70 кв.м.
- ✓ Средняя стоимость ремонта и ухода за обувью - ...
- ✓ Средняя стоимость изготовления ключей – ...
- ✓ Средняя стоимость часовой услуги – ...
- ✓ Средняя стоимость прочих услуг – ...
- ✓ Средняя стоимость продаваемой продукции (средний чек) – ...
- ✓ Количество общего объема сбыта –...
- ✓ Этажность – 1 этаж
- ✓ Права собственности на помещения – долгосрочная аренда
- ✓ Режим работы – с 10:00 до 22:00
- ✓ Штат – 12 человек

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- ✓ Ставка дисконтирования: ...
- ✓ Чистый приведенный доход, NPV: ...;
- ✓ Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая: 62,4%;



- ✓ Индекс прибыльности (PI): 3,43;
- ✓ Срок окупаемости, мес.: 20,76;
- ✓ Дисконтированный срок окупаемости, мес.: 23,09;
- ✓ Необходимые инвестиции: ...;
- ✓ Период расчета показателей, лет: 5.

Оценка рынка бытовых услуг

Бытовые услуги – платные услуги, оказываемые физическим лицам (за исключением услуг ломбардов, услуг по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств, а также услуг по изготовлению мебели и строительству индивидуальных домов), классифицируемые в соответствии с Общероссийским классификатором услуг населению (ОКУН).

Необходимо отметить, что официальная статистика включает в понятие «бытовые услуги» спектр услуг, утвержденных ОКУН. Таким образом, все дальнейшие расчеты по объему и структуре рынка, будут произведены исходя из данного определения.

.....

Диаграмма. Динамика объема платных услуг населению в 2006-2011г.г., млрд. руб.



.....

В среднесрочной перспективе на динамику объема платных услуг населению так же, как и на торговлю, наибольшее влияние будет оказывать

Доля бытовых услуг в структуре рынка платных услуг населению.....

Что касается прогноза развития рынка, то в по данным «...», ежегодный прирост рынка бытовых услуг будет на уровне ...%.

.....

В структуре бытовых услуг традиционно наибольшую долю занимают транспортные услуги и услуги по строительству и ремонту



Основными направлениями деятельности создаваемой мастерской будут ремонт обуви, часов, ремонт и изготовление металлоизделий (заточка ножей, ножниц, изготовление ключей). Поэтому целесообразно отдельно рассмотреть каждый сегмент рынка.

Рынок ремонта обуви

Рынок ремонта обуви представлен следующими форматами мастерских:

- ✓ Низкий ценовой сегмент – мастерские производят ремонт дешевой обуви с применением низкокачественных материалов
- ✓ Средний ценовой сегмент – мастерские, рассчитанные на средний класс
- ✓ Высокий ценовой сегмент – мастерские располагаются в дорогих торговых центрах и ориентируются на клиентов с высоким уровнем доходов. В подобные мастерские приносят обувь стоимостью более 500 долл.

Ошибочно считать, что основными клиентами обувных мастерских являются люди с ... уровнем дохода.....

.....

За I полугодие 2011г. населению РФ было оказано услуг по ремонту, окраске и пошиву обуви, на сумму в ... руб. За аналогичный период 2010г. сумма составляла ... млрд. руб.

.....

Таблица. Средние цены на отдельные виды бытовых услуг в декабре 2009-2010гг., руб.



Бытовые услуги	2009г.	2010г.	В % к 2009г.
Постановка набоек, пара			
Ремонт мужских брюк из всех видов тканей, один вид работы			
Пошив женского платья, шт.			
Ремонт телевизоров цветного изображения, один вид работы			
Ремонт холодильников всех марок, один вид работы			
Замена элементов питания в наручных часах, услуга			
Химчистка мужского костюма, шт.			
Стирка и глажение белья прямого без крахмала, кг			
Изготовление фотографий для документов, 4 шт.			
Печать цветных фотографий, шт.			
Помывка в бане в общем зале, билет			
Стрижка модельная в женском зале, стрижка			
Стрижка модельная в мужском зале, стрижка			
Изготовление гроба, шт.			
Рытье могилы механическим способом на новом месте захоронения, услуга			
Рытье могилы ручным способом на новом месте захоронения, услуга			
Рытье могилы ручным способом на родственном месте захоронения, услуга			

Источник: ...

Среди бытовых услуг наиболее дорогостоящими являются ритуальные услуги....., а также ... (... руб.) и ... (... руб.).

.....

Конкурентный анализ на рынке бытовых услуг

В данном разделе будут рассмотрены мультисервисные компании, которые предлагают комплекс услуг по бытовому обслуживанию населения.



По данным из открытых источников, к числу крупнейших сетевых компаний, в области комплексного бытового обслуживания г. Москвы и МО, можно отнести:¹

- ✓ «Секундочку»
- ✓ «МУЛЬТИМАСТЕР»
- ✓ «ДОМ БЫТА.COM»
- ✓ «Дом быта Проспер-СБ»

При этом необходимо отметить, что рынок комплексного бытового обслуживания имеет ... степень консолидации:

Компания Секундочку

www.sekundochku.ru

О компании

Сеть сервисных магазинов «Секундочку» основана в 2006г. в Москве, и за короткий срок стала крупнейшей сетью в России и одной из самых динамично развивающихся в Восточной Европе.

.....

Направления деятельности

Сеть сервисных магазинов «Секундочку» оказывает следующие виды услуг:

- ✓ Ремонт обуви
- ✓ Чистка и восстановление обуви
- ✓ Изготовление ключей
- ✓ Замена ремешков и батареек в часах
- ✓ Заточка инструментов
- ✓ Лазерная гравировка

География деятельности

¹ Источник: Журнал «Деньги» №15(722) от 20.04.2009г.



Сеть магазинов сервисных услуг «Секундочку», представлена в крупнейших городах России:

- ✓ Москва
- ✓ Санкт-Петербург
- ✓ Воронеж
- ✓ Екатеринбург
- ✓ Краснодар
- ✓ Тольятти
- ✓ Тюмень
- ✓ Ростов-на-Дону
- ✓ Новосибирск
- ✓ Ярославль
- ✓ Волгоград
- ✓ Нижний Новгород
- ✓ Мурманск
- ✓ Череповец
- ✓ Уфа
- ✓ Рязань

Общее число магазинов, входящих в сеть «Секундочку» составляет

Цены на услуги

Ниже представлены цены на основные виды услуг компании «Секундочку».

Таблица 1. Стоимость услуг компании «Секундочку», руб.

№	Наименование	Цена
Ремонт обуви		
1	Замена набоек женских	
2	Замена набоек мужских (пара)	
3	Замена каблучков (пара)	
4	Подклейка подошвы полная 1 шт.	
5	Замена молний - 1 шт.	
6	Покраска, устранение царапин(пара)	
Чистка обуви		
7	Чистка обуви (пара)	
8	Чистка обуви сапоги или замша	
9	Чистка обуви с пропиткой (пара)	
Изготовление ключей		
1	Ключ английский	
1	Ключ дверной «флажковый»	
1	Ключ автомобильный - иномарка	
1	Ключ автомобильный с иммобилайзером	
1	Ключ домофонный	
Мелкий ремонт кожгалантереи		
1	Установка одной кнопки	
1	Пробивка отверстия в ремне 1 шт.	
1	Установка джинсовой пуговицы	



№	Наименование	Цена
Часовая услуга		
	Укоротить браслет 1 звено	
	Замена батареек в часах - 1 шт.	
	Замена ремешков (без стоимости ремешка)	
Прочие услуги		
	Заточка ножей - 1 шт.	
	Заточка ножниц - 1 шт.	
	Заточка коньков	

Источник: «...2011г.

Показатели деятельности

В конце 2009-го компания достигла операционной безубыточности. На сегодняшний день оборот сети составляет ...руб. в год.

Примерно по 30% выручки приносят ..., еще 20% - другие услуги.

Диаграмма 1. Структура выручки сети «Секундочку», %

.....

Источник: «...», 2011г.

...% дает продажа

Преимущества

Конкурентными преимуществами сети являются:

- ✓ Крупнейшая сеть сервисных магазинов в РФ
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Планы развития

К 2016 г. компания планирует ...

Компания Мульти-мастер

www.multi-master.ru



О компании

Компания «Мульти-мастер» открылась в 2000г., и одной из первых в Москве, в сфере бытовых услуг стала возрождать Дома Быта. Все объекты сети бытового обслуживания располагаются вблизи станций метро, что, с одной стороны, удобно для потребителей услуг, а с другой, обеспечивает необходимый поток клиентов.

Направления деятельности

В числе основных услуг компании «Мульти-мастер» можно выделить:

- ✓ Ремонт и реставрация обуви
- ✓ Ремонт одежды
- ✓ Ремонт часов
- ✓ Ремонт сумок
- ✓ Ремонт очков
- ✓ Металлоремонт
- ✓ Фрезерная гравировка на любой поверхности
- ✓ Ремонт мобильных телефонов
- ✓ Срочное фото. Полный комплекс цифровых фото-услуг
- ✓ Продажа сопутствующих товаров

.....

Таблица. Сравнительная характеристика игроков Рынка бытовых услуг г. Москвы

Компания	Дата основания	Направления деятельности.	География деятельности	Показатели	Преимущества	Планы развития
Секундочку						
МУЛЬТИ-МАСТЕР						



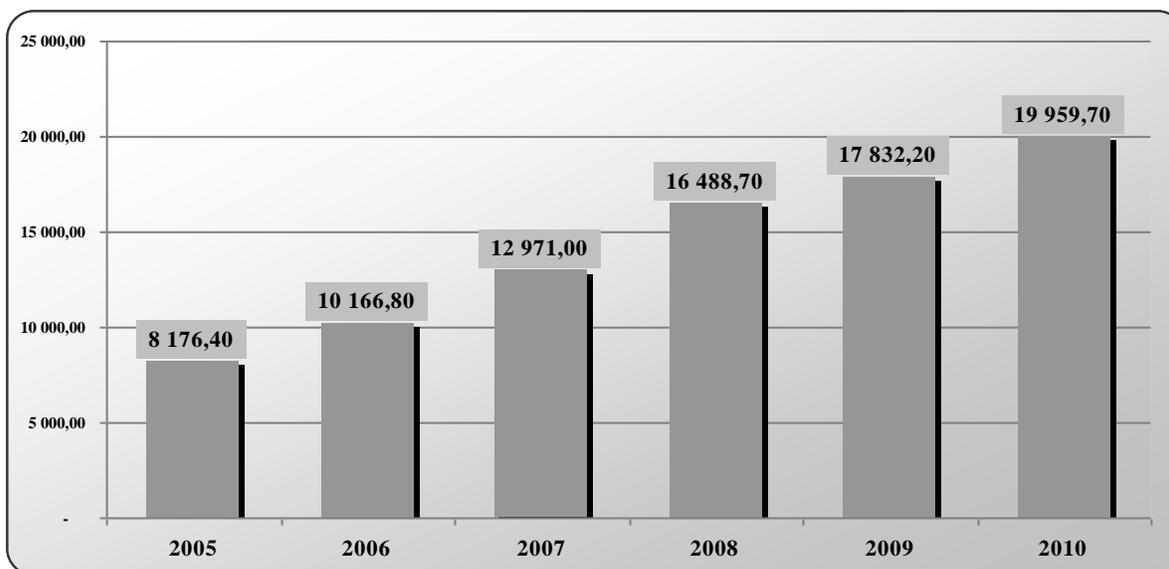
ДОМ БЫТА. СОМ						
Дом быта «Проспер-СБ»						

Источник: «Маркет Аналитика»

Описание потребителей

Одним из главных факторов, влияющих на состояние рынка бытовых услуг России является наличие платежеспособного спроса на услуги данной отрасли. Сегодняшняя макроэкономическая ситуация в Российской Федерации позволяет говорить о положительной динамике в этой области.

Диаграмма. Динамика среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в расчете на одного работника, Российская Федерация, руб./человека



Потребители рынка бытовых услуг в основном представлены группой В2С.



B2C рынок представлен физическими лицами. По данным Госкомстата численность населения России по состоянию на 1 января 2010 года составила 141,9 млн. человек, из которых 103,7 млн. проживает в городе, а 38,2 млн. в сельской местности. Безусловно, наиболее активными потребителями на рынке платных бытовых услуг являются городские жители, поскольку уровень доходов в городах выше, чем в сельской местности.

.....

Таблица. Объем бытовых услуг населению в расчете на душу населения, руб.

Виды услуг	2006г.	2007г.	2008г.	2009г.
Услуги парикмахерских				
Ритуальные услуги				
Ремонт и пошив одежды				
Работа с бытовой аппаратурой и металлоизделиями				
Услуги бань и душевых				
Ремонт, окраска и пошив обуви				
Услуги фотоателье				
Услуги проката				
Услуги химчисток				
Услуги прачечных				
Всего				

Итак, в год на одного жителя РФ приходится бытовых услуг на сумму более тыс. руб., при этом необходимо отметить, что в Москве этот показатель в... раза выше.

.....



КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Доход от мастерской включает два основных компонента:

- ✓ Доход от предоставления услуг ремонта;
- ✓ ...

Концепция данного проекта предполагает создание и открытие мастерской площадью 70 кв.м.

.....

Основные цели проекта разделены согласно этапам развития проекта.

Краткосрочные цели

- ✓ Решение задач инвестиционного этапа создания мастерской в рамках обозначенного бюджета
- ✓ Выход на московский рынок бытовых услуг, непосредственное открытие мастерской в запланированные сроки

.....

ОФОРМЛЕНИЕ МАСТЕРСКОЙ

Оформление мастерской не подразумевает наличие каких-либо дизайнерских изысков. Самое главное в интерьере – функциональность и безопасность.

При оформлении стен и потолков лучше применять стойкие с износу материалы, простые в уходе. Полы должны быть ровными, гладкими, без сколов и неровностей, но не скользкими. Цветовую гамму лучше использовать нейтральных тонов.

.....



Таблица. Распределение площадей мастерской

Помещение	Площадь, кв.м.
Производственные помещения	
Торговые помещения	
Склад	
Подсобные помещения	
Офис	
Итого	70

Виды и стоимость услуг

Доход компания будет получать от предоставления следующих видов услуг:

- ✓ Доход от предложения услуг по ремонту и обслуживанию обуви;
 - ✓ Доход от предложения услуг по ремонту и обслуживанию часов;
 - ✓ Доход от предложения услуг по изготовлению ключей
- Доход от предложения прочих услуг;
- ✓ ...
 - ✓ ...

При ценообразовании необходимо учитывать:

....

Цены на услуги компании будут рассчитываться на основе конкурентного метода ценообразования, с учетом себестоимости оказания услуг. Преимуществом такой стратегии является то, что сформированная цена оптимальна для получения прибыли в условиях конкуренции на рынке.

Таблица. Виды и стоимость услуг

...



КОНЦЕПЦИЯ РЕКЛАМНОЙ И PR КОМПАНИЙ

Мастерская не требует обширной и дорогостоящей рекламной компании. Самое главное – обратить на себя внимание потенциальных потребителей, к которым можно отнести:

- ✓ Жители близлежащего района
- ✓ Работники учреждений, расположенных неподалеку
- ✓ Прохожие, спонтанно обращающиеся за услугой

Соответственно, можно выделить два главных рекламных канала:

.....

Общая сумма расходов на рекламные мероприятия при открытии мастерской составляет порядка Постоянные ежемесячные затраты на рекламу и изготовление полиграфической продукции и не только будут составлять порядка ... ежемесячно.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

В течение первых 3-х месяцев работы над проектом решаются следующие задачи:

Таблица. Организационный план реализации проекта

№	Задача	Месяцы		
		1	2	3
1.	Регистрация фирмы			
2.	Формирование уставного капитала			
3.	Формирование первичного штата проекта - управляющий, бухгалтер			
4.	Получение лицензии, разрешений, сертификатов			
5.	Поиск и заключение договора на аренду помещения			
6.	Разработка концепции мастерской			
7.				
8.				



№	Задача	Месяцы		
		1	2	3
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				
21.				
22.				
23.				
24.	Открытие компании			

Подбор персонала планируется осуществлять непосредственно перед открытием (кроме управляющего, бухгалтера, прием на работу которых осуществляется в самом начале проекта)

Общими требованиями ко всем сотрудникам при приеме являются:

- ✓ наличие профессиональной подготовки и квалификации по данной специальности;
- ✓ наличие опыта работы на аналогичных предприятиях;
- ✓ коммуникабельность, умение работать с клиентами.

.....

Итого ежемесячный фонд оплаты труда составит ... долл.



ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Данная модель построена на основе консервативного подхода, чтобы отразить самый низкий уровень доходности, который может быть у данного проекта. Поэтому результаты расчетов должны рассматриваться как нижняя граница достижимых финансовых показателей, но которые можно предсказать с большой долей уверенности. На практике доходы, скорее всего, будут выше, возможно значительно.

.....

Для расчета ставки дисконтирования мы использовали метод, характерный для проектов с заемным финансированием, - метод связанных инвестиций (WACC). Согласно данному методу ставка дисконтирования проекта определяется следующим образом:

.....

Таблица 2. Расчет ставки дисконтирования

Доля собственного капитала	
Доля заемного капитала	
Налог на прибыль	
Стоимость собственного капитала	
Стоимость заемного капитала	
Итого ставка дисконтирования	

.....

Таблица. Расчет инвестиционных затрат проекта по инвестиционной деятельности, \$

Инвестиционная деятельность	Сумма, \$
Ремонт с дизайн-проектом	
Закупка и монтаж оборудования	
Инфраструктура	
Разрешения, согласования, консультации, услуги	
Прочие расходы (3%)	
Итого:	



Таблица. Затраты на покупку технологического оборудования, \$

Наименование	Кол-во	Цена	Сумма
Комбайн ALFA-200 пресс в комплекте	1		
...	1		
...	1		
...	1		
Дубликатор электронных ключей Key master 4RF	1		
...	1		
Итого			

Затраты планируется осуществлять равномерно в течение первых 3 месяцев реализации проекта.

.....

Разрешения, согласования, консультации, услуги

Затраты составляют ... \$. В первый месяц затраты составляют ... \$. Во второй и третий месяц затраты по данной статье составят по ... \$ соответственно.

.....

Расходы

В рамках осуществления проекта предусмотрены следующие расходы:

1. Затраты на приобретение сырья и продукции
2. Затраты на формирование оборотного капитала
3. Аренда помещения
4. Фонд оплаты труда
5. Маркетинговые мероприятия
6. Интернет, телефон, коммунальные расходы



7. Канцелярские и хозяйственные товары
8. Обслуживание системы сигнализации
9. Сервисное обслуживание оборудования
10. Расходные материалы
11. НДС
12. Налог на имущество
13. Налог на прибыль

Детализируем общие ежемесячные издержки в сводной таблице, также данные издержки относят к прочим административным затратам:

.....

.....

Помимо расчетов основных финансовых показателей выполним анализ чувствительности проекта:

- 1) Анализ чувствительности чистой приведенной стоимости проекта от цены на услуги и продукцию компании.

За 100% взято значение цены на услуги и продукцию, которое представлено в проекте.

Таблица 3. Зависимость NPV от стоимости услуг и продукции

Изменение цены на услуги и продукцию	NPV для полных инвестиционных затрат
85%	
90%	
95%	
100%	
105%	
110%	
115%	



ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ, ДИАГРАММ, СХЕМ

- Диаграмма 1. Динамика объема платных услуг населению в 2006-2011г.г., млрд. руб.
- Диаграмма 2. Структура платных услуг населению в I полугодии 2011г.
- Диаграмма 3. Объем рынка бытовых услуг РФ в 2006-2011г.г., млрд. руб.
- Диаграмма 4. Доля бытовых услуг в структуре платных услуг населению РФ в 2006-2011г., %
- Диаграмма 5. Диаграмма 5. Прогноз развития рынка бытовых услуг на 2011-2013г.г., %
- Диаграмма 6. Структура рынка бытовых услуг РФ I полугодии 2011г. (в денежном выражении), %
- Диаграмма 7. Объем услуг по ремонту, окраске и пошиву обуви в РФ в 2006-2011 гг., млрд. руб.
- Диаграмма 8. Объем оказанных услуг населению по обслуживанию бытовой техники и изготовлению и ремонту металлоизделий в РФ, в 2006-2011г., млрд. руб
- Диаграмма 9. Крупнейшие сети мультисервисного обслуживания Москвы и МО по числу мастерских
- Диаграмма 10. Структура выручки сети «Секундочку», %
- Диаграмма 11. Динамика среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в расчете на одного работника, Российская Федерация, руб./человека
- Диаграмма 12. Структура населения России по территориальному признаку
- Диаграмма 13. Структура населения по половому признаку, % от численности населения
- Диаграмма 14. График чистого приведенного дохода NPV, по годам, \$
- Таблица 1. Средние цены на отдельные виды бытовых услуг в декабре 2009-2010гг., руб.
- Таблица 2. Ценовая сегментация рынка бытовых услуг
- Таблица 3. Стоимость услуг компании «Секундочку», руб.



- Таблица 4. Стоимость услуг компании «ДОМ БЫТА. СОМ», руб.
- Таблица 5. Стоимость услуг компании «Проспер-СБ», руб.
- Таблица 6. Сравнительная характеристика крупнейших игроков рынка бытовых услуг Москвы
- Таблица 7. Структура населения по величине среднедушевых денежных доходов, %
- Таблица 8. Объем бытовых услуг населению в расчете на душу населения, руб.
- Таблица 9. Распределение площадей мастерской
- Таблица 10. Виды и стоимость услуг
- Таблица 11. Коммуникационная стратегия продвижения мастерской
- Таблица 12. Организационный план реализации проекта
- Таблица 13. Фонд оплаты труда, 1 месяц, \$
- Таблица 14. Основные налоги и их размер
- Таблица 15. Расчет ставки дисконтирования
- Таблица 16. Модель кумулятивного построения ССМ
- Таблица 17. Расчет инвестиционных затрат проекта по инвестиционной деятельности, \$
- Таблица 18. Закупка и монтаж оборудования, мебели и инвентаря, \$
- Таблица 19. Затраты на покупку технологического оборудования, \$
- Таблица 20. Затраты на покупку вспомогательного оборудования и инвентаря, \$
- Таблица 21. Затраты на приобретение прочего инвентаря и прочие расходы, \$
- Таблица 22. Затраты на покупку офисного оборудования и мебели, \$
- Таблица 23. Расчет статьи «Инфраструктура»
- Таблица 24. Средняя цена на различные категории услуг компании, \$
- Таблица 25. Основные показатели продаж услуг ремонт и уход за обувью, \$
- Таблица 26. Основные показатели продаж услуг по изготовлению ключей, \$
- Таблица 27. Основные показатели продаж услуг часовая услуга, \$
- Таблица 28. Основные показатели продаж услуг прочие услуги, \$
- Таблица 29. Основные показатели продаж продукции, \$
- Таблица 30. Общие ежемесячные издержки мастерской, \$



Таблица 31. Доля прямых издержек в оказываемых услугах.

Таблица 32. Расчет затрат на прямые издержки компании по видам услуг и продукции, \$

Таблица 33. Расчет оборотного капитала, \$

Таблица 34. Расчет аренды помещения, \$

Таблица 35. Распределение площади мастерской

Таблица 36. Расчет фонда оплаты труда, \$

Таблица 37. Расчет затрат на рекламу и продвижения мастерской, \$

Таблица 38. Расчет потребности в финансировании, \$

Таблица 39. Финансовые показатели проекта

Таблица 40. Зависимость NPV от стоимости услуг и продукции

Таблица 41. Зависимость NPV от объема сбыта услуг и продукции

Схема 1. Организационно-управленческая структура мастерской