

Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(национальный исследовательский университет)

Институт заочного и среднего профессионального образования

ДИСЦИПЛИНА
«ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЛИНГ»

Курсовой проект на тему:
**Бизнес – план перепрофилирования компании на деятельность
связанную с управлением многоквартирными домами.**

Студент _____

группа _____

ОГЛАВЛЕНИЕ:

1. РЕЗЮМЕ.....	3
2. ОПИСАНИЕ УСЛУГ	3
2.1. Ремонт конструктивных элементов жилых зданий.....	3
2.1. Ремонт и обслуживание внутри домового инженерного оборудования:	3
2.3. Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории:	4
3. ПЛАН МАРКЕТИНГА	5
3.1 Оценка макросреды	5
3.2. Общая оценка микросреды	6
3.3. Общая стратегия маркетинга	8
3.4. Цели и миссия предприятия	9
3.5. Потребители	10
3.6. Определение ёмкости рынка	11
3.7. Политика ценообразования.....	12
3.8. Определение конкурентоспособности услуг	12
3.9. Оценка рыночного потенциала	13
4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	14
4.1. Организационная структура.....	14
4.2. Расчёт фонда заработной платы	15
5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	16
5.1. Описание технологической схемы производства работ и услуг	16
5.2. План проведения работ по обустройству производственных помещений.	17
5.3. Планирование объёмов работ и услуг.....	18
5.4. Расчёт себестоимости выполнения работ и услуг.....	19
6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.....	20
6.1. Определение величины капиталообразующих инвестиций.....	20
6.2. Расчёт доходов от производства работ и услуг	22
6.3. Формирование денежных потоков.....	24
7. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РИСКОВ ПРОЕКТА	24
7.1. Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта	24
7.2. Оценка рисков.....	26
8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	27

1. РЕЗЮМЕ.

В данном бизнес – плане рассматривается экономическая целесообразность диверсификацией деятельности компании и создание на базе одного из ее подразделений структурной бизнес-единицы (СБЕ) по управлению многоквартирными домами.

Для выполнения поставленных целей, СБЕ придается статус самостоятельного юридического лица, которое планируется укомплектовать современным техническим оборудованием и технической оснасткой. Применение современных материалов и технологий должно обеспечить новой организации конкурентные преимущества на рынке услуг по управлению многоквартирными жилыми домами.

Выполнение работ по содержанию и ремонту жилых зданий в соответствии с договором управления предусматривается осуществлять обслуживающим персоналом организации, к которому относятся: слесари-сантехники, штукатуры-маляры, электрики, сварщики, кровельщики, дворники.

Под размещение оборудования, инструмента, обслуживающего персонала по договору используется помещение цокольного этажа площадью 150 кв.м. одного из обслуживаемых многоквартирных домов. Для оперативного устранения неисправностей, поломок, аварий организуется диспетчерская служба, которая работает круглосуточно. Диспетчер находится в производственном помещении, принимает по телефону заявки и направляет ремонтные бригады для выполнения работ. Помимо содержания и текущего ремонта мест общего пользования вновь созданным управляющей организацией планируется оказывать дополнительные услуги по обслуживанию квартир домовладельцев.

2. ОПИСАНИЕ УСЛУГ

Жилищно-коммунальные услуги, которые получают собственники и наниматели жилых помещений в МД, имеют две составляющие. Первая - это коммунальные услуги, которые включают: отопление, горячее водоснабжение, холодное водоснабжение и отвод сточных вод, газоснабжение, вывоз твердых бытовых отходов и электроснабжение. Все эти услуги предоставляют соответствующие ресурсоснабжающие организации.

Вторая составляющая – это содержание и текущий ремонт общего имущества собственников жилых помещений в МД.

Создаваемая управляющая организация (УО) намерена предложить свои услуги по профессиональному управлению МД и предоставления ЖКУ.

В перечень услуг по содержанию и ремонту включаются следующие работы:

2.1. Ремонт конструктивных элементов жилых зданий.

Эти работы направлены на обеспечение сохранности жилищного фонда и включают:

- профилактический ремонт, включая подготовку жилищного фонда к зиме;
- технические осмотры и текущий ремонт конструктивных элементов зданий (фасадов, крыш, кровель, межэтажных лестничных клеток, лестниц, чердачных помещений, технических подвалов, мусоросборных камер и др.)

2.1. Ремонт и обслуживание внутри домового инженерного оборудования:

- ремонт и обслуживание водоотводящих устройств, систем водоснабжения (включая горячее), теплоснабжения, электроснабжения, канализации, вентиляции, и другого инженерного оборудования жилого дома.

2.3. Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории:

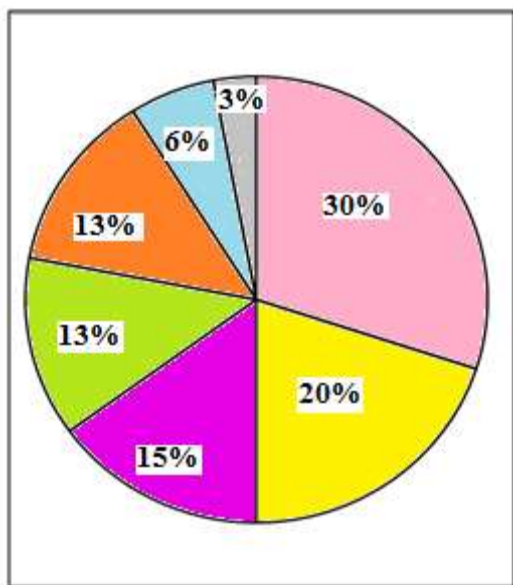
- уборка придомовой территории;
- содержание и освещение мест общего пользования;
- противопожарные мероприятия;
- дезинфекция и дератизация;
- озеленение;
- другие работы по обеспечению санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории.

Вся работа по обслуживанию, содержанию и ремонту будет организована в плановом порядке в соответствии с требованиями руководящих документов, строительных норм и правил. Выполнение осмотра зданий, планирование работ по обслуживанию и ремонту возложено на службу главного инженера - организации, которая имеет специалистов с соответствующим образованием и опытом работы.

Особое внимание будет уделено подготовке зданий, инженерных сетей к эксплуатации в зимних условиях. Для этого проводятся:

- ревизия всей запорной арматуры;
- опрессовка отопительной системы;
- теплосберегающие мероприятия.

При заключении договора управления с ТСЖ (ЖСК ЖК) или собственниками жилых помещений необходимым условием предполагается установление размера платежа, за управление МД (включая оплату коммунальных услуг) в размере 21,8 руб.¹ с квадратного метра общей площади.



1. 30% – отопление
2. 20% – содержание и ремонт
3. 15% – управление МД
4. 13% – горячее водоснабжение
5. 13% – холодное водоснабжение
6. 6% – газоснабжение
7. 3% – вывоз твёрдых бытовых отходов

Рис. 1. Структура платежа за управления представлена (в %).

¹ Величина платежа установлена на основе калькулирования работ по содержанию и ремонту конструктивных элементов и систем инженерного оборудования, отнесенных к общему имуществу в МД, и скорректирована на основании изучения рыночной конъюнктуры цен на данные виды услуг в МД аналогичного класса и месторасположения.

Средства, полученные от собственников и нанимателей жилых помещений за коммунальные услуги, перечисляются на счета ресурсоснабжающих организаций.

3. ПЛАН МАРКЕТИНГА

3.1 Оценка макросреды

Макросреда носит, как известно, глобальный характер и поэтому влияет на деятельность любой организации и на рыночную ситуацию в целом. По своей сущности совокупность сил и факторов, образующих макросреду таковы, что не поддаются контролю со стороны рыночных структур. Для учета факторов макросреды, выявляют механизм их действия и анализируют последствия их влияния, с помощью индикативных оценочных показателей.

К таким факторам относятся политико-правовые, природно-географические, социально-экономические, социально-демографические, научно-технические, информационные и культурно-образовательные.

Среди политико-правовых факторов наибольшее влияние на деятельность УО окажет политика государства в сфере малого бизнеса, налоговые отношения и наличие государственных структур, оказывающих поддержку малому бизнесу. В целом политика государства пока не выражает интересы малого бизнеса: налоги довольно высоки, льгот для начинающих предпринимательскую деятельность практически нет. Но, последние позитивные шаги правительства дают надежду к лучшему, а именно – снижен налог на добавленную стоимость с 20 до 18%, снижен единый социальный налог с 35,6% до 26%.

В области жилищно-коммунальной сфере политика государства направлена на развитие конкуренции в предоставлении жилищных услуг, формировании инвестиционной привлекательности жилищно-коммунального комплекса. Поэтому можно сделать вывод, что этот фактор в будущем окажет благоприятное воздействие на развитие бизнеса по управлению МД. Уровень зависимости проекта от этого фактора будет минимальный, и его можно оценить величиной 0,1.

Из социально-экономических факторов наибольшее влияние, окажет материальное положение собственников и нанимателей жилых помещений, влияющее на оплату ЖКУ. Несмотря на увеличение цен на ЖКУ потребности жильцов в необходимости проживания в комфортных условиях довольно высоки. Особенно это характерно для вновь строящихся многоквартирных домов, которые заселяются гражданами со средним уровнем дохода. В целом от этого фактора зависимость проекта будет достаточно высокая, оценивается величиной 0,2.

Влияние факторов научно-технической среды будет выражаться в появлении на рынке современных материалов, особенно для систем отопления, водоснабжения. На практике уже идёт замена стальных, чугунных трубопроводов на металлопластиковые и пластмассовые, которые намного долговечнее и проще в монтаже и обслуживании. Заменяются чугунные вентили, на пробковые краны. Широко внедряются приборы учёта. Применяются новые технологии и материалы для ремонта кровли. Появляются современные отделочные материалы для ремонта фасадов подъездов, квартир.

Поэтому влияние факторов научно-технической среды окажет положительное воздействие на расширение сферы услуг создаваемой УО и в целом на проект. Уровень зависимости проекта оценивается величиной 0,3.

Социально-демографическая среда окажет влияние на востребованность разными слоями населения услуг по управлению МД. Именно люди среднего возраста, проживающие во вновь построенных МД, понимают необходимость качественного и профессионального

управления жилыми зданиями. Кроме того они имеют больше возможности оплатить эти услуги. Зависимость от данного фактора будет существенной и составляет величину 0,3.

Влияние, природно-географических факторов, выражается в особых климатических условиях региона. Холодная зима, низкие температуры воздуха предъявляют особые требования к качеству жилищно-коммунальных услуг, особенно к теплоснабжению, горячему водоснабжению. Поэтому высока ответственность УО за бесперебойную работу инженерных систем МД. Этот фактор оценивается величиной 0,1.

Информационная среда в основном будет оказывать влияние на маркетинг. Через средства массовой информации она формирует общественное мнение и отношение потребителей как в целом к малому бизнесу, так и к конкретной управляющей организации. Зависимость от данного фактора можно оценить величиной 0,1.

Культурно-образовательные факторы по сравнению с другими существенного влияния на востребованность услуг не окажут. Факторы макросреды и степень их влияния на проект представлены в таблице 1.

Уровень зависимости проекта от факторов внешней среды методом PEST-анализа

Таблица 1

Факторы	Вес 0-1	Балл 1-5	Взвешенная оценка
1. Политико-правовые	0,2	2	0,4
2. Социально-экономические	0,3	2	0,6
3. Научно-технические	0,2	3	0,6
4. Социально-демографические	0,1	2	0,2
5. Природно-географические	0,1	3	0,3
6. Информационные	0,1	3	0,3
7. Культурно-образовательные	0	1	0
Итого	1		2,4

Взвешенная оценка PEST-анализа позволяет выразить количественно зависимость проекта от факторов макросреды. В данном случае уровень зависимости невысок и составляет 2,4 балла. Следовательно, сфера деятельности привлекательна для бизнеса. Зонной риска являются социально-экономические, научно-технические и политико-правовые факторы.

3.2. Общая оценка микросреды

Оценивая микросреду мы учитываем факторы, которые окружают УО и могут непосредственно воздействовать на нее. К ним можно отнести поставщиков и конкурентов.

Работа с поставщиками будет направлена на заключение договоров по оптовой поставке материалов, необходимых для технического обслуживания и текущего ремонта жилых многоквартирных зданий. В соответствии с нормами и стандартами предоставления услуг основные материалы включают: рубероид, битум, кровельное железо, краски, изопласт, цемент, песок, известь, деревянный брус, стекло, трубы металлические и металлопластиковые разных диаметров, задвижки, вентили, краны, электроды, карбид кальция, пропан, кислород и др. В настоящее время рынок предлагает широкий ассортимент необходимых материалов. Поэтому в целом можно сказать, что власть поставщиков отсутствует.

При создании бизнеса оцениваются конкуренты и УО определяют свое место среди них и свою нишу на рынке. В целом в сфере жилищно-коммунальных услуг конкуренция только зарождается.

SWOT-Анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
Поддержка и заинтересованность органов местного самоуправления	Недостаточная известность управляющей организации на рынке в начальном периоде
Слабая конкуренция	Недоверие и подозрительное отношение жильцов к новой форме обслуживания
Гарантированные плановость и качество выполнения работ и услуг	Невозможность иметь постоянных поставщиков комплектующих материалов
Оперативное устранение неисправностей и аварий	Высокая текучесть кадров
Использование современного оборудования и материалов	Ограниченное количество производственного персонала
Привлечение профессиональных сертифицированных специалистов	Относительно невысокая заработная плата персонала
Взаимозаменяемость и универсальность работников организаций	
Повышенный спрос населения на качественные жилищно-коммунальные услуги	
Стабильность рынка в спросе на жилищно-коммунальные услуги	
Наличие необходимой производственной площади	
Возможности	Угрозы
Перспектива выигрыша в конкурсе на обслуживание муниципального жилья	Уменьшение заключаемых договоров на обслуживание
Стратегия роста рынка	Срыв плановых работ по обслуживанию, содержанию и
Увеличение количества заключаемых договоров на обслуживание	Появление новых конкурентов
Стабильная оплата за услуги	Увеличение размера платежа за обслуживание <u>содержание и ремонт дома</u>
Улучшение сервиса и сокращение времени на обслуживание	Возможность перехода домовладельцев к действующим ТСЖ
Чёткий график выполнения заявленных работ	Задержки в оплате платежей «неплательщиками»
	Сезонность предоставления услуг
	Некомпактное расположение многоквартирных домов
Сильная изношенность инженерных сетей, оборудования	

Это связано, во-первых, с тем, что длительное время здесь господствовала монополия государственных неэффективных затратных предприятий: муниципальных унитарных жилищных организаций (ЖЭКов, ЖЭТов, ДЭЗов и т.д.). Но в соответствии с программой правительства РФ «Реформирование и модернизация жилищно-коммунального комплекса Российской Федерации», определено поэтапное акционирование и приватизация муниципальных унитарных Жилищно-эксплуатационных, и ресурсоснабжающих предприятий.

Во-вторых - неразвитость конкуренции была вызвана тем, что эта сфера деятельности мало привлекала инвесторов и малый бизнес из-за сравнительно невысокой прибыльности. Но, в связи с насыщением рынка товарами и услугами, ситуация меняется, и малый бизнес ищет новые пути вкладывания средств.

Третьей причиной, являются трудности работы с населением при предоставлении жилищно-коммунальных услуг.

Кроме того, к конкурентам можно отнести и ТСЖ и ЖСК, которые самостоятельно могут управлять и обслуживают свои дома, набирая по найму обслуживающий персонал или передавая часть работ по содержанию и ремонту жилых зданий на аутсорсинг.

Для выявления сильных и слабых сторон проекта, использования возможностей, и выявления угроз пользуются методом SWOT-анализа.

3.3. Общая стратегия маркетинга

Учитывая неэффективность и затратность существующего муниципального жилищно-коммунального комплекса (ЖКК) процесса реформирования, успех организаций по управлению (обслуживанию, содержанию и ремонту) общего имущества собственников помещений МД более чем когда-либо зависят от принятия взвешенных, верных решений. Основной целью долгосрочного бизнес-планирования является оптимальное сочетание таких целей разрабатываемого проекта как: максимизация объемов оказываемых услуг и доходов, достижение высокой эффективности, а также минимизация затрат. Такая оптимальная комбинация подразумевает, прежде всего, сведение к минимуму возможных рисков и устанавливает наиболее приемлемую стратегию в нестабильном окружении.

Ведущей идеей в рамках представленного проекта является создание доходной и конкурентоспособной организации, стремящейся добиться оптимального баланса в таких звеньях, как: «услуга - рынок», «объемы - риски», «прибыль - издержки», тщательно сопоставляя цели и средства.

Реализация проекта предусмотрена в несколько этапов: от выхода на рынок и наращивания средств, до увеличения объема оказываемых услуг при выходе на заданный режим работы.

1 этап - Подготовительный, включает в себя:

- создание рабочей команды единомышленников;
- разработку бизнес-плана;
- оборудование помещения и подготовку его к работе;
- заключение договоров и соглашений с поставщиками и потребителями услуг;
- концентрацию денежных средств и оборудования;
- разработку учредительных документов;
- регистрацию предприятия в налоговых органах;

Срок выполнения этапа: 2 месяца.

2 этап - Начальный, включает в себя:

- выход на рынок управлений МД;
- четкая работа каждого элемента организационной структуры УО (линейная структура, управляет директор, минимум персонала, высокая концентрация обязанностей);
- наращивание средств за счет быстрого оборота капитала, минимизация затрат на производство услуг;
- максимальное привлечение собственных средств;
- минимизацию рисков;
- концентрацию в областях вероятного успеха;
- создание выигрышных условий в конкурентной борьбе;
-
- активный менеджмент и маркетинговые усилия;

Срок выполнения этапа: 3 месяца.

3 этап - Становление, включает в себя:

- закрепление на рынке;
- расширение доли в сегменте;
- проведение мероприятий по минимизации затрат;
- интеграцию с конкурентами на базе партнерских отношений;
- активный менеджмент и маркетинговые усилия;
- оптимизацию организационной структуры УО при централизованном исполнении;

Срок выполнения этапа: 3 месяца.

4 этап - Зрелость, включает в себя:

- удержание доли рынка за счет высокого качества оказываемых услуг, по управлению МД роста доверия потребителей и поставщиков, стимулирование потребительского спроса и разработки инноваций;
- интенсификацию труда;
- высокую мотивацию персонала;
- поддержание с конкурентами партнерских отношений.

3.4. Цели и миссия предприятия

В миссию и цели управляющей организации заложена полезность и необходимость ее для владельцев жилья, которые заслуживают лучшего, внимательного и качественного обслуживания. Исходя из этого, миссия УО определяется: «Мы предлагаем оказание качественных жилищно-коммунальных услуг по разумным ценам».

Для выполнения своей миссии УО ставит главную цель: с помощью средств массовой информации, с помощью рекламы, используя поддержку местных органов самоуправления и организации разъяснительной работы убедить ТСЖ (ЖСК, ЖК) или собственников помещений в многоквартирном доме передать в управлении УО принадлежащий им в МД общее имущество. В дальнейшем определяется стратегическая цель на расширение сферы оказания услуг по техническому содержанию и текущему ремонту других жилых зданий, путём участия в конкурсах, обслуживания частного сектора, предоставления услуг по ремонту квартир и др.

3.5. Потребители

Для того чтобы разработать план маркетинга, направленный и действительно воздействующий на целевых потребителей услуг, следует в первую очередь понять потребности основного контингента потребителей. Это значит, что нужно знать число, типы и характеристики клиентов конкретного рынка. Для этого изучаются социально-демографические характеристики территории, где предполагается осуществлять деятельность по управлению МД:

Численность населения (тыс. чел.) - 265,8;

Трудоспособное население (тыс. чел.) - 172,3;

Численность жителей от 18 лет (тыс. чел.) - 141;

Получателей пенсии (тыс. чел.) – 35.

Численность населения району по возрасту (тыс. чел.):

18 – 29 лет – 52,7;

30 – 39 лет - 40,3;

40 – 49 лет – 43,5;

50 – 59 лет – 28,9;

60 лет и старше – 47,7;

В нашем случае потребителями услуг будут являться граждане, являющиеся собственниками и нанимателями жилых помещений в МД, как правило, объединенные в некоммерческие организации в форме ТСЖ (ЖСК и ЖК.)

Структура распределения жилищного фонда в зависимости от формы собственности представлена в таблице 2, составленной на основании статистических данных.

Структура распределения жилищного фонда по формам собственности

Таблица 2

Форма собственности	Количество домов	% от общего количества домов	Площадь тыс. кв. м.	% от общей площади
Муниципальный жилищный фонд	29	8,8	429,6	9,1
Жилищный фонд, находящийся в частной собственности, в том числе, где созданы:	280	91,2	4300,7	90,9
Жилищно-строительные кооперативы	18	5,8	276,0	5,8
Жилищные кооперативы	12	3,8	108,2	3,8
Товарищества собственников жилья	64	20,7	979,8	20,7
Многоквартирные дома собственники, которых не выбрали форму управления	186	60,2	2936,7	60,2

Таким образом, доля осваиваемого УО рынка составляет около 4300,0 тыс. кв. метров, т.е. 90,7% от всего жилищного фонда территории.

В результате исследования и изучения рынка по предоставлению услуг по содержанию и ремонту жилищного фонда можно сказать, что сегментация его зависит от социального фактора. Он определяет те категории граждан, которые владеют жильем в МД. В зависимости от социального положения, статуса в обществе будет зависеть потребительский спрос на услуги по управлению МД. Так, собственники помещений, проживающие в многоквартирных домах, построенных в последние годы, понимают необходимость новой формы управления и обслуживания. У них спрос на более качественное предоставление услуг намного выше и они готовы их оплатить, а также получить дополнительные услуги. Работа с этими жильцами будет направлена на расширение перечня услуг, применение современных материалов и технологий, создания комфортных условий проживания. Сегмент этого рынка составляет около 35% от общего фонда частного жилья. Но в дальнейшем он будет увеличиваться.

Вторая категория - это собственники помещений в МД постройки 60-80-х годов прошлого века, которые эксплуатируются все эти годы без капитального ремонта. Здесь проживают в основном люди пожилого возраста, пенсионеры. Им трудно понять значение и сущность новых форм управления обслуживанием жилищного фонда. Они более подозрительно относятся к малому бизнесу, появлению малых предприятий частной формы собственности. Работа с ними будет иметь в основном разъяснительный характер. И конечно только пример качественного и эффективного предоставления услуг, высокий имидж УО, определит решение этой категории жильцов пригласить ее для управления МД. Эта доля рынка по известным причинам будет уменьшаться.

3.6. Определение ёмкости рынка

Для того чтобы иметь более полную картину деятельности УО, необходимо определить ёмкость рынка по управлению МД. Определение ёмкости рынка является главной задачей рыночного исследования.

Ёмкость рынка - это потенциально возможный объем продаж определенного товара на рынке в течение заданного периода. Она зависит от спроса на товар, уровня цен, общей конъюнктуры рынка, доходов населения, деловой активности. В каждый данный момент времени рынок имеет количественную и качественную характеристику, то есть его объем выражается в стоимостных и натуральных показателях продаваемых, а, следовательно, покупаемых товаров (услуг). Ёмкость рынка (Е) с учетом норм потребления услуг определяется по формуле:

$$E = Q * Ц * t \quad (1)$$

где: Q - объем услуг по управлению (в кв. метрах);

t - время (мес.), за которое вносится плата;

Ц - цена за управление содержанием и ремонт многоквартирного дома утверждена собственниками помещений в МД на общем собрании (рублей за кв. метр в месяц); Ц = 5,65 рублей.

Итого ёмкость рынка услуг по управлению МД:

$$E = 4300,0 * 5,65 * 12 = 291540,0 \text{ тыс. рублей}$$

Таким образом, ёмкость рынка выбранных УО услуг позволяет выйти на рынок их предоставления на данной территории с целью дальнейшего освоения и расширения этого сегмента рынка.

3.7. Политика ценообразования

При определении цены за услуги по управлению МД исходят из:

- себестоимости управления, содержания и текущего ремонта жилых зданий;
- величины прибыли УО;
- величины тарифов, который устанавливается органами регулирования на коммунальные услуги. Размер платы за управление в расчете на 1 кв. метр устанавливает собственник жилых помещений в МД на общем собрании.

Таким образом, в основу ценообразования управляющей организации положен затратный метод. Он учитывает два фактора: уровень себестоимости предоставляемых услуг и желаемую долю прибыли. Этот метод ценообразования удобен своей простотой и возможностью скорректировать цену путем исследования рыночной ситуации. В дальнейшем при повышении уровня конкуренции задача УО будет направлена на снижение затрат на предоставляемые услуги и соответственно себестоимости.

Обоснование общей потребности в финансовых средствах на содержание и ремонт конструктивных элементов и инженерного оборудования МД производится через нормативную себестоимость, которая отражает нормативные затраты сгруппированные по экономическим элементам и статьям калькуляции. Особенности жилой недвижимости, выступающей и комфортные в качестве товара, источника дохода, и в качестве объекта генерирующего жилищные услуги определяющие условия проживания определяют перечень и состав затрат, связанных с его содержанием и ремонтом.

Нормативная себестоимость калькуляционной единицы (квадратный метр общей площади жилья) определяется путём деления полной нормативной себестоимости на общую площадь жилья.

Помимо себестоимости вторым элементом тарифа (общей потребности в финансовых средствах) на содержание и ремонт жилых зданий является прибыль.

В расчётной прибыли (Пр.) выделяются две составляющие по направлениям её использования:

$$Пр. = Пор. + Потч \quad (2)$$

где: *Пор.* - прибыль, остающаяся в распоряжении УО;

Потч. - отчисляемая прибыль.

Отчисляемая прибыль определяется как сумма налогов и обязательных платежей, выплачиваемых из прибыли в соответствии с действующим налоговым законодательством.

3.8. Определение конкурентоспособности услуг

В соответствии с действующим жилищным законом на территории административного образования собственники помещений в многоквартирных домах реализует свои права по выбору способа управления МД, а муниципальные предприятия осуществлявшие содержание и текущий ремонт жилищного фонда проходят процедуру приватизации.

Таким образом, на рассматриваемой территории часть многоквартирных домов уже управляется ТСЖ, ЖСК, управляющими организациями ООО-1; ОАО-1; ОАО-2 которых вы-

брали собственники помещений в многоквартирных домах. В тоже время, как следует из таблицы 2, часть собственников МД не выбрали форму управления своим домам. Органы власти, по конкурсу выбрали для них управляющую организацию. Как видим (см. таблицу 3), большая часть МД помимо муниципальных, передана в управления муниципальным предприятиям. Это хороший шанс для созданной УО получить в управление жилые здания по решению собственников жилья.

Основными преимуществами конкурентоспособности услуг на рынке будут являться:

- наличие на рынке большого количества жилья требующего профессионального подхода к его управлению;
- низкие внутрипроизводственные издержки новой УО;
- эффективная политика изучения спроса потребителей и, как следствие, оперативное реагирование на его изменение;
- достаточно широкий ассортимент дополнительных услуг и возможность установления на первоначальном этапе более низкой цены на них;
- проводимая рекламная деятельность УО;

Оценка конкурентоспособности представлена в таблице 3.

Анализ и оценка конкурентов

Таблица 3

№ пп	Характеристика конку- рирующего показателя	Основные конкуренты				
		ТСЖ (ЖСК)	МУП «1»	ООО «1»	ОАО «1»	ОАО «2»
1	Объем обслуживаемой жилой площади (тыс.кв.м.)	896,0	1936,7	509,1	643,0	745,5
2	Занимаемая доля рынка в % от частного жилого фонда	20,8	35,1	11,8	15,0	17,3
3	Уровень цены	высокий	высокий	высокий	высокий	высокий
4	Уровень технологии	низкий	низкий	средний	низкий	средний
5	Качество услуги	среднее	низкое	низкое	низкое	среднее
6	Возможность предо- ставления дополни- тельных услуг	низкая	низкая	средняя	средняя	средняя

Конкурентоспособность предоставления услуг по управлению многоквартирными домами ТСЖ (ЖСК) и управляющими организациями не вызывает сомнения.

3.9. Оценка рыночного потенциала

Анализируя рынок жилья и основываясь на нормативно-правовых актах, определяющих современную жилищную политику государства, можно сделать вывод, что потенциал рынка частного жилья будет увеличиваться, как за счет строительства новых жилых зданий, так и приватизации существующего жилья.

Кроме того, как следует из таблицы 3 собственники более 1,5 млн.кв. метров частного жилья реализуют в ближайшее время свое право по выбору способа управления МД.

4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

4.1. Организационная структура

Организационная структура УО является линейно-функциональной и представлена в виде организационной схемы (рис. 1).

Достоинства линейно-функциональной системы заключаются в том, что:

- данная система позволяет обеспечить, стабильность организации;
- структура проста в управлении;
- обеспечивается централизованный контроль результатов;
- четко распределены функции, система подчинений, полномочия и участки деятельности;
- обеспечивается быстрота принятия решений.

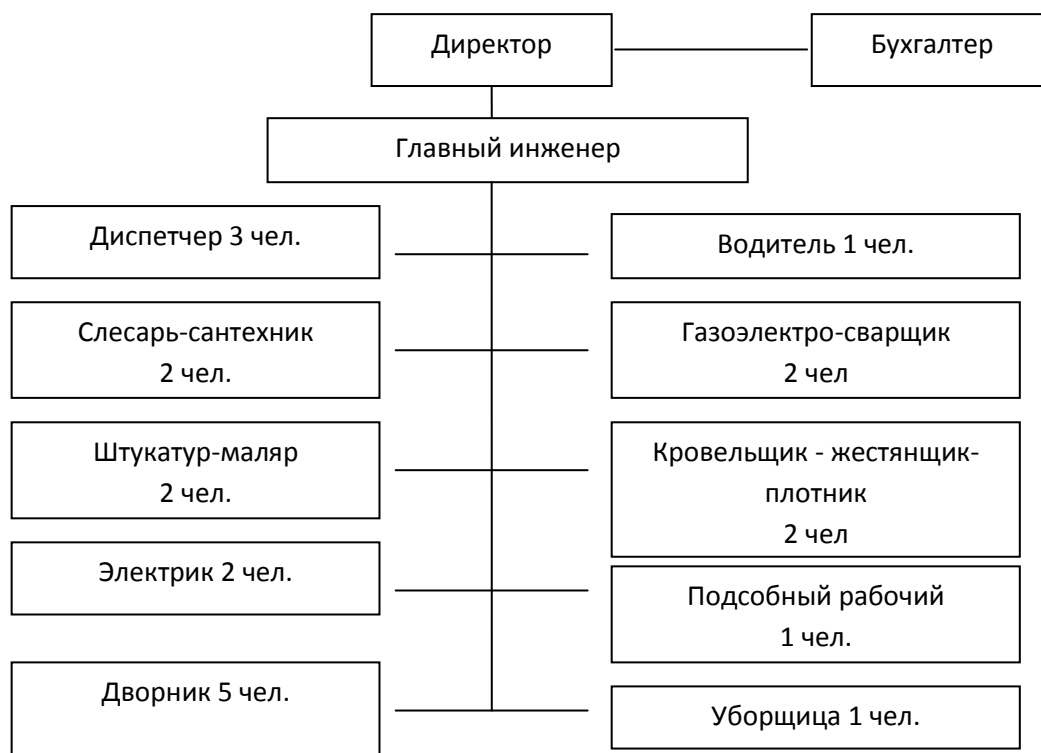


Рис. 1. Организационная структура УО.

Работа УО основана на эффективном и постоянном взаимодействии всех единиц организационной структуры организации по принципу «точно в срок». Любая полая информация должна одновременно поступать к тем исполнителям, которые в ней нуждаются (совместно используемые базы данных). Реализуется принцип «принятие решений входит в обязанности каждого» (средства поддержки принятия решений). Работники должны иметь возможность получать и передавать информацию из любого места, где бы они ни находились (беспроводные средства связи). Лучший способ контакта с собственниками нанимателями жилых помещений - эффективный личный контакт.

Кроме того, за основу берутся следующие принципы:

- несколько работ объединяются в одну;
- самостоятельность принятия решения исполнителями о последовательности выполнения работ непосредственно на месте их проведения;

- этапы рабочего процесса выполняются в естественном порядке;
- работа выполняется там, где ее целесообразно делать;
- снижение доли работ по проверке и контролю;
- сочетание централизованных и децентрализованных операций.

4.2. Расчёт фонда заработной платы

Заработная плата рабочих и управленческого персонала предприятия рассчитывается исходя из установленных ставок по должностным окладам, плюс 15% коэффициент за совмещение профессии (см. таблицу 4).

Штатное расписание

Таблица 4

№ п/п	Должность	Оклад за месяц	Оклад за месяц плюс 15%	Сумма за квартал +15%	Сумма за год +15%
1.	Директор	11500	-	34500	138000
2.	Главный инженер	9200	-	27600	110400
3.	Бухгалтер	8050	-	24150	96600
4.	Слесарь-сантехник	4500	5175	15525	62100
5.	Дворник	2500	2875	8625	34500
6.	Газоэлектросварщик	6000	6900	20700	82800
7.	Кровельщик - жестянщик-плотник	5000	5750	17250	69000
8.	Штукатур-маляр	4000	4600	13700	55200
9.	Диспетчер	3000	3475	10350	41400
10.	Уборщица	2500	2875	8625	34500
11.	Подсобный рабочий	3000	3450	10350	41400
12.	Электрик	4000	4600	13700	55200
13.	Водитель	6000	6900	20700	82800

Персонал управляющих организаций может быть как молодые люди, так и люди в возрасте, не исключая пенсионеров. При этом руководство предприятие при формировании коллектива руководствуется и проверяет вновь принимаемого работника в процессе испытательного срока на соответствие следующим требованиям:

- добросовестность
- дисциплинированность
- квалификация
- честность
- трудолюбие

5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

5.1. Описание технологической схемы производства работ и услуг

Управляющая организация оказывает услуги по управлению многоквартирными домами.

Технологическая схема работы УО состоит в том, что она заключает договора на управление многоквартирным домом с собственниками помещений в многоквартирном доме или с органами управления ТСЖ (в зависимости от выбранного способа управления). После заключения договора общее имущество многоквартирного дома поименована в приложенной к Договору форме 1 обследуется, составляются план и графики работ по его содержанию и ремонту. В процессе плановой работы служба гл. инженера производит текущие осмотры здания и составляет дефектную ведомость, в которой отражается:

- состояние конструктивных элементов здания (фундамента, стен, подвального помещения, перекрытий, крыш, оконных и дверных заполнений, перегородок, лестниц, полов и др.);
- состояние внутридомового инженерного оборудования (систем водоснабжения, теплоснабжения, электроснабжения, канализации, вентиляции и др.);
- благоустройство и санитарное состояние жилых зданий и придомовой территории.

Управляющая организация оказывает услуги по управлению многоквартирными домами. Технологическая схема работы УО состоит в том, что она заключает договора на управление многоквартирным домом с собственниками помещений в многоквартирном доме или с органами управления ТСЖ (в зависимости от выбранного способа управления). После заключения договора общее имущество многоквартирного дома поименована в приложенной к Договору управления форме 1 обследуется, составляются план и графики работ по его содержанию и ремонту.

По результатам осмотра, отраженным в дефектной ведомости, и на основании строительных норм и правил, а также единых норм и расценок, составляется смета расходов.

После составления сметы расходов на жилое здание, определяются первоочередные работы (в зависимости от степени важности и поступивших денежных средств) и определяются сроки их выполнения.

Смета расходов согласовывается с собственниками помещений МД или с правлением ТСЖ, после этого приобретаются необходимые материалы, оборудование и осуществление выполнение спланированных работ.

По окончании ремонтных работ, гл. инженер проверяет качество выполнения и составляет акт приемки выполненных работ, который подписывается представителями собственников помещений в МД или товарищества собственников жилья.

Описание производства работ и услуг представлены в виде схемы на рис.2:

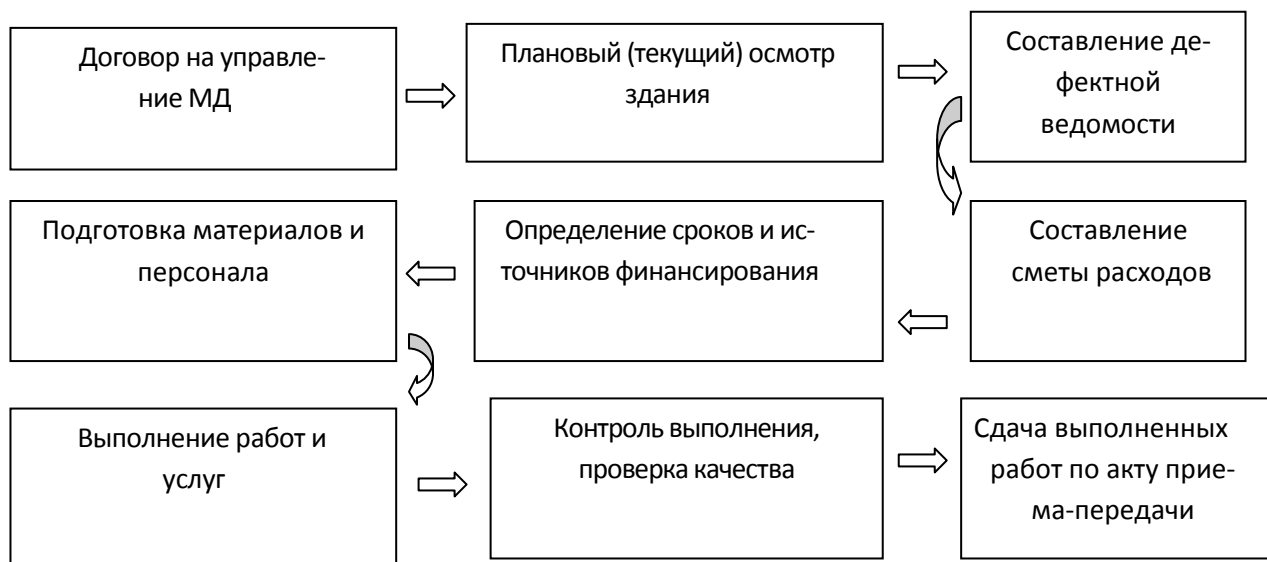


Рис. 2. Технологическая схема производства работ.

5.2. План проведения работ по обустройству производственных помещений.

Создание управляющей организации в форме малого предприятия планируется с использованием банковского кредита в размере 118000 рублей и уставного капитала в размере 100 тыс. рублей. Размер кредита зависит от стоимости основных производственных фондов. Кредит берется под 14% годовых, и его выплата планируется в течении 1-го года.

Необходимое оборудование планируется закупить и смонтировать в инвестиционном периоде - 0 квартале. Одновременно произвести закупку первоначальных запасов материалов. Данные о составе и стоимости основных средств – технологического оборудования, инструмента и других расходов, связанных с установкой оборудования, страхованием имущества приведены в таблице 5.

Таблица 5

№ п/п	Вид и наименование основных фондов	Кол-во	Цена приобр. (руб)	Сумма
1.	Станок заточный (эл. точило) 1 100 Вт	1	2300	2300
2.	Станок сверлильно-настольный 2М-1 12 650 Вт	1	5000	5000
3.	Трансформатор сварочный ТДМ-403 (220/380В), 100-400А	1	7630	7630
4.	Генератор ацетиленовый АСП-10	1	2100	2100
5.	Тиски слесарные Т- 140	1	500	500
6.	Дрель ударная ДУ 650Р	1	3600	3600
7.	Дисковая пила ДП-1500	1	2500	2500
8.	Труборез ручной с одним роликом ТР-60	1	1570	1570
9.	Трубогиб ручной РТГ-КП-0.3	1	1550	1550
10.	Ручное устройство для прочистки труб Roosrid 10мм Ъ=10м	1	500	500
11.	Набор слесаря-сантехника 7.0600.Сани-кит	1	8050	8050
12.	Компьютер Pentium 4, монитор Hitachy	1	25000	25000
13.	Оборудование для газосварочных работ (к-т)	1	3000	3000
14.	Слесарный инструмент (к-т)	1	2000	2000
15.	Офисная мебель (к-т)	1	8000	8000
16.	Побелочный аппарат	1	800	800
17.	Автомобиль УАЗ-452	1	64213	64213
18.	Радиостанция индивидуальная	8	1500	12000
	Стоимость всего оборудования		139813	150313
19.	Монтаж оборудования (6% от стоимости)			2656
20.	Первоначальные запасы материалов			44000
21.	Прочие			6000
22.	Страхование имущества (10 %)			15031
	ИТОГО:			218000

5.3. Планирование объемов работ и услуг

Управляющая организация оказывает услуги по управлению многоквартирными домами, поэтому объем производства будет зависеть от количества обслуживаемой площади. В 1 квартале планируется обслуживать 2 дома общей площадью 30000 кв.м. Далее планируется увеличивать количество обслуживаемых зданий по 1 дому (15000 кв.м.) ежеквартально до 4-го квартала. В 4 квартале на обслуживании будет находиться 5 домов общей площадью 75000 кв. м³ (см. таблицу 6).

³ В расчете сделано допущение, что обслуживание МД одинаковы по площади, году постройки и архитектурно-планировочных решений.

Таблица 6

№ п/п	Техническое содержание и текущий ремонт	Ед. измерения	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
	Количество домов	шт.	2	3	4	5
2	Обслуживаемая площадь	тыс. кв.м.	30	45	60	75
3	Оплата по тарифу	руб./кв.м.	5,65/16,95	5,65/16,95	5,65/16,95	5,65/16,95
4	Объем платежей (выручка)	тыс. руб.	508,50	762,75	1017,00	1271,25

Цена за управление содержание и ремонт многоквартирного дома утвержденного собственниками помещений в многоквартирном доме в размере 5,65 рублей за один квадратный метр общей площади квартиры.

5.4. Расчёт себестоимости выполнения работ и услуг

Обоснование общей потребности в финансовых средствах на содержание и ремонт жилых зданий производится через нормативную себестоимость, которая отражает нормативные затраты сгруппированные по экономическим элементам и статьям калькуляции. При этом жилое здание рассматривается как единый объект недвижимости, выступающий не только в качестве товара, источника дохода, но и имеющий определенные условия проживания. Указанные характеристики многоквартирного дома определяют перечень и состав затрат себестоимости, связанные с его содержанием и ремонтом.

Полная нормативная себестоимость содержания и ремонта жилого здания определяется как сумма нормативных затрат на:

- Ремонт конструктивных элементов жилого здания.
- Ремонт и обслуживание внутридомового инженерного оборудования.
- Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилого здания и придомовых территорий.
- Создание резервного фонда, прочих прямых затрат.

Затраты на ремонт конструктивных элементов жилого здания отражают нормативные затраты на проведение комплекса работ по поддержанию в исправном состоянии элементов жилого здания, заданных параметров и режимов работы его конструкций и технических устройств: технический осмотр, подготовка жилого здания к сезонной эксплуатации, техническое обслуживание и текущий ремонт конструктивных элементов здания (фундаменты и подвальные помещения, стены, перекрытия, крыши, оконные и дверные заполнения, перегородки, лестницы, балконы, крыльца, полы и др.). Затраты складываются из следующих элементов:

- оплата труда рабочих, выполняющих ремонт конструктивных элементов жилых

- зданий;
- отчисления на социальные нужды;
- затраты на материалы;
- прочие расходы по ремонту конструктивных элементов жилого здания.

Затраты на ремонт и обслуживание внутридомового инженерного оборудования отражают нормативные затраты на ремонт и обслуживание систем водоснабжения (включая горячее), теплоснабжения, электроснабжения, канализации, вентиляции и другого инженерного оборудования жилого дома. Затраты складываются из следующих элементов:

- оплата труда рабочих, выполняющих ремонт и обслуживание внутридомового оборудования;
- отчисления на социальные нужды;
- расходы на материалы;
- прочие прямые расходы по ремонту и обслуживанию внутридомового инженерного оборудования.

Затраты на благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилого здания и придомовых территорий отражают нормативные расходы по уборке придомовой территории, а также содержанию и освещению мест общего пользования жилого дома, очистке дымоходов, противопожарным мероприятиям, дезинсекции и дератизации, озеленению, других расходов по обеспечению санитарного состояния жилого здания и придомовой территории. Затраты складываются из следующих элементов:

- оплата труда рабочих, занятых благоустройством и обслуживанием жилых домов и придомовой территории;
- отчисления на социальные нужды;
- расходы на материалы;
- оплата за электроэнергию;
- прочие расходы по обеспечению санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории.

Затраты на создание резервного фонда, прочие прямые затраты, определение расходов на капитальный ремонт зависит от планируемой к капитальному ремонту площади, соотношения различных видов капитального ремонта и ряда других факторов.

6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.

6.1. Определение величины капиталобразующих инвестиций

Финансовый анализ или финансово-экономическая оценка деятельности управляющей организации является важным разделом бизнес - плана. Он базируется на информации всех предыдущих разделов бизнес-плана и служит для принятия решения о целесообразности реализаций инвестиционного проекта по созданию УО.

Предметом финансового анализа являются финансовые ресурсы, которые обслуживают реальные процессы, связанные с управлением многоквартирным домом. Полученные в результате анализа данные используются для первичной оценки финансового состояния управляющей организации и для проверки соблюдения основных правил финансирования при ее создании.

Основной целью разработанного финансового плана является:

- определение источников и объемов финансирования;
- расчёт доходов от производства работ и услуг;
- моделирование денежных потоков;
- анализ финансовой устойчивости проекта управления организаций.

Источниками финансовых ресурсов для покрытия дефицита финансовых средств могут быть внутренние и внешние, собственные и заёмные, привлечённые со стороны средства.

Различие в собственном и заёмном финансировании связано с правовым положением владельцев УО, акционеров и кредиторов, с их ответственностью за деятельность управления организацией.

Инвесторы-собственники обладают правом на прибыль, несут ответственность за убытки и участвуют в управлении УО.

Инвесторы-кредиторы рассчитывают на своевременное получение процентов и погашение кредита и не принимают участие в руководстве управляющей организации.

Основным внешним источником финансирования УО является собственный капитал предпринимателей, организаторов проекта, или уставной капитал - это сумма средств, предоставленных собственниками для обеспечения уставной деятельности управляющей организации;

В качестве организационно-правовой формы функционирования проектируемой УО определено общество с ограниченной ответственностью. Поэтому собственными средствами, привлекаемыми для инвестирования в создание технической базы УО, служат вклады учредителей в уставной капитал общества.

Уставной капитал отражает сумму обязательств управляющей организации перед инвесторами-собственниками. Этот капитал используется для создания имущества управляющей организации. Вкладами в уставный фонд могут быть денежные средства, материальные и нематериальные активы. Величина уставного капитала объявляется при регистрации УО, а минимальный размер для каждой организационно-правовой формы управляющей организации оговаривается законодательством. Источником формирования заёмных средств определен инвестиционный кредит банка.

Формирование статей инвестиционных затрат осуществляется по позициям, обоснованным на предыдущих этапах планирования при расчёте необходимого оборудования, производственных площадей, транспортных средств и других составляющих основных фондов в разделе «Производственный план». Данные по капиталлообразующим инвестициям при создании ООО «Жилищная управляющая организация» приведены в таблице 7.

Капиталообразующие инвестиции

Таблица 7

Направление инвестиций	Руб.	Источники финансирования	Руб.
1. Приобретение оборудования	150313	1. Собственные источники (уставной капитал)	100 000
2. Монтаж оборудования (6 % от стоимости)	2635	2. Банковский кредит под 14% годовых на 1 год с возвратом кредита по гибкому графику	118000
3. Страхование имущества (10% от стоимости)	15031		
4. Приобретение первоначальных производственных запасов материа- лов и прочие расходы	50000		
Всего	218000		218000

Величина инвестиций, необходимых для приобретения материалов, оборудования, транспортных средств определялась исходя из данных по составу оборудования и закупочной цене, изложенных в организационном и производственном разделах бизнес-плана.

6.2. Расчёт доходов от производства работ и услуг

Финансовый план ООО «Жилищная управляющая организация» (ООО «ЖУО») строится на основе прогноза плана маркетинга и исходит из возможностей производственного плана. Расчет доходов от производственно-хозяйственной деятельности на первый и второй годы существования ООО «ЖУО» разрабатывается на основании того, что будут заключены договоры на управление многоквартирными домами с нарастающим итогом до выхода в 4-м квартале 1-го года на объём услуг по управлению, величина которых с учетом общей площади составит в 75000 кв. метров.

Схема расчета доходов построена с учетом выбранной системы налогообложения. ООО «ЖУО» по своим параметрам подходит под упрощённую систему налогообложения. Порядок применения упрощённой системы налогообложения установлен Федеральным Законом «Об упрощённой системе налогообложения, учета и отчётности для субъектов малого предпринимательства». Данная система налогообложения подразумевает замену выплаты совокупности установленных законодательством РФ федеральных, региональных и местных налогов и сборов уплатой единого налога, исчисляемого в процентах либо от совокупного дохода, полученного за отчётный период (квартал), либо от валовой выручки, полученной за отчётный период.

ООО «ЖУО», перешедшее на упрощённую систему налогообложения, учета и отчетности будет освобождено от уплаты налога на добавленную стоимость. Вместе с тем субъекты предпринимательства, применяющие упрощённую систему, должны делать отчисления на социальные нужды в размере 14% в пенсионный фонд и в размере 2% в фонд социального страхования. Данные налоги относятся на себестоимость продукции, работ и услуг.

Организациям, применяющим, упрощённую систему налогообложения предоставлено право оформления документов бухгалтерской отчётности и ведения книги учёта доходов и расходов по упрощённой форме.

Согласно статьи 346.12 Налогового Кодекса РФ организация имеет право перейти на упрощённую систему налогообложения, если по итогам 9 месяцев того года, в котором организация подаёт заявление о переходе на упрощённую систему налогообложения, доход от реализации, определяемый в соответствии со статьёй 249 настоящего Кодекса, не превысил 11 миллионов рублей.

Вновь созданные организации, изъявившие желание перейти на упрощённую систему налогообложения, вправе подать заявление о переходе на упрощённую систему налогообложения, одновременно с подачей заявления о постановке на учёт в налоговых органах. Они вправе применять её в текущем календарном году с момента создания организации.

Объектом налогообложения признаются:

- доходы;
- доходы, уменьшенные на величину расходов.

Налог исчисляется как соответствующая налоговой ставке процентная доля налоговой базы. Учредителями ООО «Жилищная управляющая организация» выбранным объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов, с которых исчисляется налог в размере 15%. Данные о величине доходов за планируемый период, в том числе за минусом расходов, приведены в таблице 8.

Расчёт доходов ООО «Жилищная управляющая организация»
от производства работ и услуг, тыс. руб.

Таблица 8

Показатели	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	5 кв.	6 кв.	7 кв.	8 кв.
Доход (выручка от реализации работ и услуг)	508,5	762,75	1017,0	1271,25	1271,25	1271,25	1271,25	1271,25
Расходы	548,83	650,13	744,74	877,92	898,06	895,65	896,25	896,85
Доходы минус расходы	-40,33	112,62	273,15	403,46	396,27	409,68	420,41	431,47
Единый налог (15% от доходов за минусом расходов)	5,19	20,07	44,33	63,41	59,80	60,17	60,08	59,99
Чистая прибыль	-48,37	89,80	228,82	340,05	336,47	349,51	360,33	371,48

Одним из критериев финансовой устойчивости управляющей организации является показатель критического объёма производства, или так называемая «точка безубыточности».

Экономическая сущность показателя заключается в том, что при критическом объёме производства продукции или услуг ($Q_{кр}$) выручка от реализации только покрывает текущие затраты производства, то есть в данной так называемой «точке безубыточности» управляющей организации не имеет прибыли от своей хозяйственной деятельности.

Для ООО «Жилищная управляющая организация», все текущие затраты являются постоянными.

Точку безубыточности ООО «ЖУО» определим по формуле:

$$Q_{кр.} = Z_n / (P - Z_{пер}) \quad (3)$$

где: Z_n - постоянные затраты (руб.);

P - плата за оказываемые услуги (руб./ м²)

$Z_{пер}$ - удельная переменная затрат (на сырьё и материалы) (руб./м²)

Принимаем данные для 1 квартала:

$$Z_n = 369800 \text{ руб.}, P = 16,95 \text{ руб./м}^2, Z_{пер} = 5,65 \text{ руб./м}^2$$

$$Q_{кр} = 369800 / (16,95 - 5,65) = 32\,726 \text{ кв. метров}$$

Таким образом, для того, чтобы предприятие стало прибыльным, обслуживаемая жилая площадь должна составлять не менее 32 726 кв. метров.

Для оценки финансовой устойчивости проекта применяется система показателей (коэффициентов), характеризующих ликвидность, платежеспособность, прибыльность, использование активов и акционерного капитала.

Рассмотрим основные из них:

- коэффициент общей ликвидности K_L показывает, как УО может выполнить свои краткосрочные обязательства за счёт имеющихся краткосрочных активов. Соотношение 2:1 является оптимальным для большинства предприятий и отраслей. K_L управляющая организация принимается равным 3,65, то есть краткосрочные активы перекрывают краткосрочные обязательства в 3,65 раза, что является привлекательным для инвесторов;
- коэффициент срочной ликвидности $K_{сл}$ показывает, как УО может выполнить свои краткосрочные обязательства за счёт имеющихся легко реализуемых активов. Соотношение 1:1 является оптимальным. Запасы исключаются из расчёта потому, что эта

статья считается последним ликвидным средством. K_{cl} проекта принят 3,3, что превышает оптимальное соотношение в 3,3 раза.

- коэффициент абсолютной ликвидности $K_{ал}$ отражает прогнозируемые платёжные возможности УО при условии выполнения своих долговых обязательств и равен наличности плюс эквиваленту наличности, деленными на краткосрочные обязательства. $K_{ал}$ проекта принят 3,66, то есть наличность перекрывает краткосрочные обязательства в 3,66 раза;
- коэффициент общей платежеспособности $K_{он}$ показывает долю собственного капитала в финансировании УО и к концу расчётного периода составит 0,96.
- рентабельность по чистой прибыли выражает отношение чистой прибыли к выручке от реализации и к концу расчетного периода составит 0,41, что свидетельствует о благоприятной конъюнктуре рынка для ООО «ЖУО».

6.3. Формирование денежных потоков

Расчёт денежных расходов и поступлений позволяет оценить, сколько денег нужно вложить в проект, причём в разбивке по времени, то есть до начала реализации проекта и осуществлений хозяйственно-финансовой деятельности ООО «ЖУО». Главная задача такого документа - проверить синхронность поступления и расходования денежных средств, а значит, проверить будущую ликвидность УО при реализации данного проекта. Под ликвидностью в данном случае понимается способность управляющей организации своевременно погашать обязательства перед кредиторами за счёт средств, находящихся на расчётном счёте.

Приток и отток денежных средств может быть связан с тремя видами финансовых потоков, различающихся по своей экономической сути:

- Аккумуляция денежных средств для осуществления инвестиционной деятельности (собственных и заёмных) и, в случае привлечения заемных-их обслуживание;
- Инвестиционная деятельность;
- Производственно-хозяйственная (операционная) деятельность.

7. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РИСКОВ ПРОЕКТА

7.1. Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта

Комплексная оценка проекта предполагает оценку его финансовой состоятельности и оценку его экономической эффективности.

Эффективность проекта определяют путём расчёта интегральных показателей эффективности проектных решений. Они рассчитываются на основе моделирования денежных потоков и представляют собой набор оценочных показателей, характеризующих экономическую эффективность проекта, целесообразность его финансирования с точки зрения потенциальных инвесторов:

- чистый дисконтируемый доход;
- дисконтируемый срок окупаемости;
- рентабельность проекта;
- внутренняя норма доходности.

Дисконтируемые показатели, то есть показатели, приведённые к одному моменту времени, учитывают разницу в ценности денег в период осуществления инвестиционного проекта. Расчёт коэффициентов дисконтирования a_t производится по формуле:

$$a_t = 1/(1+E)^t \quad (4)$$

где: a_t – коэффициент дисконтирования;

E – норма дисконта (принимается на уровне ставки сравнения в % /100);

$39/100 = 0,39$

t – номер шага (квартала) расчёта

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) характеризует суммарный доход за весь отчётный период существования ООО «ЖУО», приведённый к начальному моменту времени и определяется по формуле:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (D_t - Z_t) \cdot 1/(1+E)^t - K \quad (5)$$

D_t – доход, достигаемый на t -шаге (квартале) расчёта;

Z_t – затраты, осуществляемые на том же шаге;

K – капиталовложения.

Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

$(D_t - Z_t)$ – баланс наличности на конец периода.

Срок окупаемости – это период, начиная с которого единовременные затраты, связанные с осуществлением инвестиционного проекта, перекрываются суммарными доходами от реализации проекта. Определяется решением уравнения относительно неизвестной величины T_o .

Условие окупаемости достигается при $T_o=0,55$ года (6,6 месяца) (таблица 8), то есть затраты перекрываются доходами в третьем квартале. ЧДД за период существования проекта составляет 1180,76 тысяч рублей при единовременном капиталовложении $K= 218$ тысяч рублей, что является хорошим показателем эффективности проекта.

Срок окупаемости с учетом дисконтирования рассчитывается при условии выполнения равенства:

$$\sum_{t=0}^T ДП(t) - \sum_{t=0}^T ДО(t) = 0 \quad (6)$$

где: $ДП$ – дисконтированный приток денежных средств;

$ДО$ – дисконтированный отток денежных средств;

t – период реализации проекта.

Для представленного проекта дисконтируемый срок окупаемости составляет 0,6 года (7,2 месяца), то есть затраты перекрываются доходами также в третьем квартале.

Ставка дисконтирования обычно принимается на уровне доходов, которые могут быть получены в результате практически без рискового вложения капитала и для представленного проекта составляет 0,39.

Внутренняя норма доходности (IRR) представляет собой ту норму дисконта ($E_{вн}$) при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям. Получен-

ная в процессе расчета IRR , сравнивается с требуемой нормой дохода на капитал. Она должна быть больше, чем в случае безрискового вложения капитала.

Внутренняя норма доходности является решением уравнения:

$$\sum_{t=0}^T (D_t - Z_t) / (1 + E_{BH})^t = \sum_{t=0}^T K_{(t)} / (1 + E_{BH})^t \quad (7)$$

где: E_{BH} - ставка дисконтирования, при которой будет выполнено указанное равенство.

K_t – капиталовложения на t шаге.

В представленном проекте номинальная годовая внутренняя норма доходности (BHD или IRR) равна 278, то есть чистый дисконтированный доход превратится в ноль при ставке сравнения, равной 2,78

7.2. Оценка рисков

В любом проекте существует элемент неопределённости, неполнота или неточность информации об условии реализации проекта, затрат и финансовых результатов проекта. Это понятие выражается через категорию рисков - возможности потерь ресурсов, прибыли, появления дополнительных расходов в проекте, что вызывает отклонение результатов от ожидаемого. Но рисками в проекте можно управлять.

Для более точного определения рисков воспользуемся методом экспертного анализа, представленным в таблице 9.

Экспертный анализ рисков

Таблица 9

№ п/п	Риски	Вес риска	Оценка риска в баллах (0-5)	Взвешенная оценка
1	Уровень инфляции	0,1	2	0.2
2	Рост оптовых цен на материалы	0,1	2	0.2
3	Рост налогов	0,05	1	0.05
4	Неплатежеспособность потребителей	0,3	3	0.9
5	Неустойчивость спроса	0,05	2	0.1
6	Сезонность предоставления услуг	0,1	1	0.1
7	Снижение цен конкурентами	0,05	2	0.1
8	Несвоевременная закупка материалов	0,05	2	0.1
9	Угроза появления новых конкурентов	0,1	3	0.3
10	Собственная неплатежеспособность	0,1	2	0.2
	Итого:	1,0		2.25

Шкала границ риска

Границы зон рисков	0-2,5	2,5-5,0	5,1-7,5	7,6-10
Зоны рисков	Минимальный риск	Повышенный риск	Критический риск	Недопустимый риск

Сравнив полученный результат со шкалой границ риска, определяем, что рассчитываемый проект находится в зоне минимального риска.

В целях снижения рисков, связанных с неплатежеспособностью жильцов, сезонностью предоставления услуг, необходимо в процессе хозяйственной деятельности предусматривать создание резервных денежных фондов.

Оценка чувствительности проекта к изменению внешних экономических условий, внутренним параметрам, обусловленным, в том числе перечисленными в таблице факторами риска проведён на основе одно-двух параметрической зависимости.

8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

Инвестиционный проект по созданию общества с ограниченной ответственностью «Жилищная управляющая организация» разработан для рынка управления многоквартирными домами, имеющего потенциальную площадь 4300 тыс. кв. метров общей площади и предполагает организацию работы по техническому обслуживанию, содержанию и текущему ремонту общего имущества собственников помещений в МД и предоставления им коммунальных услуг по тепло-, водо-, электро-, газоснабжению, канализацию, вывозу и утилизации ТБО.

Предполагаемый объём услуг по управлению МД будет поддерживаться за счёт спланированной рекламной деятельности ООО «ЖУО», качественного и планомерного предоставления коммунальных услуг и работ по техническому содержанию и текущему ремонту жилищного фонда, изучения запросов и нужд собственников и нанимателей жилых, помещений оперативного устранения возникающих поломок и неисправностей инженерных сетей, предоставления новых и дополнительных услуг. Технология работ и предоставления услуг предусматривает применение современных материалов и оборудования. Персонал УО планируется укомплектовать квалифицированными специалистами, имеющими специальные знания в жилищно-коммунальной сфере. Всё это даст возможность поднять качество управления многоквартирным домом на более высокий уровень.

Конкурентоспособность обеспечивается:

- наличием на рынке большого количества жилья требующего профессионального подхода к его управлению;
- низкими внутрипроизводственными издержками.

При установленном собственниками жилья тарифа – УО 5,65 руб. на управление, содержание и ремонт жилья с квадратного метра общей площади в месяц, рентабельность предприятия планируется в размере 15%. Выручка в квартал после освоения планируемого рынка составляет 1 млн. 271 тыс. рублей.

Чистая прибыль, после уплаты единого налога по упрощённой форме налогообложения, составит 340 тыс. рублей в квартал.

Общая стоимость проекта составляет 218 тыс. рублей, из которых 100 тыс. руб.- собственные средства учредителей, 118 тыс. рублей - банковский кредит под 14% годовых на 1 год. Расчётный срок окупаемости проекта - 0,6 года.

Оценка чувствительности проекта к изменениям внешних экономических условий и внутренних параметров проведена на основе построения одно-двухпараметрических зависимостей изменения результирующих показателей от варьируемых внутренних и внешних экономических параметров.

По своим финансовым характеристикам проект является привлекательным для инвестирования, так как рассчитан на относительно небольшие денежные вложения и по расчётам с использованием экспертной оценки находится в минимальной зоне риска.