

Бизнес-план составлен в соответствии со стандартом бизнес-планирования UNIDO - United Nations Industrial Development Organization (Организация Объединённых Наций по промышленному развитию, ЮНИДО) создана в 1966г.



## **Бизнес-план создания макетной мастерской «Макет-Строй»**

г. Ростов-на-Дону

2012г.

## Резюме.

Проект создание макетной мастерской «Макет-Строй».

Деятельностью организации – изготовление архитектурных макетов для выставок и презентаций.



Общий объем инвестиций составляет **870 820** руб.

Из них **655 000** руб. будут потрачены на закупку оборудования. И **165 820** руб. текущие расходы в мес. *(При выполнении плана продаж 4 м<sup>2</sup> макетов или 220 000 руб.)*

При доли инвестора 30% от чистой прибыли мастерской - срок окупаемости составит 44 месяца (3,5 года).

Объем собственных средств выражен в некотором оборудовании. А именно: 2 компьютера с установленным необходимым ПО, офисная мебель, электроинструмент.

## **Описание отрасли компании.**

Макетная мастерская «Макет-Строй» специализируется на изготовлении архитектурных макетов зданий и сооружений.

Изготовление 3D визуализации (фото и видео).

Так же на оборудовании макетной мастерской будет выпускаться сувенирная продукция (эксклюзивные брелоки, номерки, таблички, подставки из оргстекла). Но это направление будет иметь, скорее, придаточный характер.

Рынок макетирования в ростовском регионе оценить довольно сложно. Но по некоторым данным в 2011 г. объем заказов за три летних месяца составил 1,5 млн. руб.

На данный момент проведен ряд предварительных переговоров с потенциальными заказчиками. Среди них: «Евродон» (бренд «Индолина»), «Азово-Донская Девелоперская Компания», Архитектурная мастерская «Арх-Строй Комплекс», СК «10-ГПЗ».

## Описание услуг.

1. Деятельность, которую будет осуществлять Макетная мастерская «Макет-Строй» - это изготовление и обслуживание архитектурных макетов домов, сооружений, коттеджных поселков, мостов, станций, больших агрегатов или станков (*их тоже неудобно возить по выставкам*), планировочных макетов, макетов морских судов, железных дорог и пр. Макеты могут быть оснащены подсветкой и движущимися элементами (*вращающимися узлами, проезжающими машинами, переливающейся водой ГЭС*).



Наши услуги применяются для наглядной демонстрации проекта заказчика. Для привлечения инвесторов. Демонстрации возможностей того или иного проекта.



Характеризуется наша услуга прежде всего адекватностью стоимости, т.е. макет всегда стоит дешевле, а выполняется качественно и в срок. Такой эффект достигается: во первых - путем особой системы управления, при которой один менеджер проекта несет ответственность за качество услуги и сроки исполнения заказа не зависимо от того, какая макетная группа работает

над заказом; во вторых - наличием собственной производственной базы, что дает нам большее поле для ценового маневра.

**Для повышения конкурентоспособности компания планирует использовать:**

1. формирование костяка коллектива из увлеченных, инициативных, высокопрофессиональных специалистов, обучение новых сотрудников.
2. «коэффициентную» мотивацию сотрудников (не по суммам заказа, а по вложенным усилиям).
3. предоставление заказчику возможности оперативного контроля качества на ключевых этапах изготовления.
4. постоянное изучение инновационных разработок, которые могут быть полезны компании. (например покупка 3D принтера должна быть осуществлена, как только появится такая возможность).
5. строгое соблюдение сроков изготовления макета.
6. гарантийные обязательства на изготовленную продукцию.
7. удержание цены на уровне 55 000 руб./м<sup>2</sup> за счет привлечения к работе студентов.
8. проработка вопроса «страхования просрочек платежей».

## **Продажи и маркетинг.**

### **Требования, предъявляемые к услуге.**

Предварительный анализ общения с потенциальными клиентами показал, что клиент не против работать с Ростовскими макетными студиями, но по прежнему не уверен в компетентности земляков. Поэтому очень осторожно подходит как принятию решения о заказе. Изъявит желание посмотреть предыдущие работы, убедится в состоятельности компании подрядчика, нанесет визит, чтобы увидеть все собственными глазами и познакомится лично.

Здесь, безусловно, сыграет свою роль наличие собственных станков, сидящих за работой макетчиков (кипящая деятельность). Общение с менеджером, который знаком с тонкостями изготовления макета, его компетентность будут весомым аргументом в пользу нашей компании. Зачастую клиент готов дольше ждать, но, разместить свой заказ в надежной фирме, у профессионалов.

### **Анализ и описание конкурентов.**

В Ростовской области на сегодняшний день работает две макетные студии.

1) ООО «Макетерра». Довольно сильный конкурент.

**Плюсы:** Имеет большое помещение около 70 м<sup>2</sup>. Три фрезерных станка разного размера. Один лазерный станок. В сезон (лето) нагружены все станки даже ночью. Руководство всегда старается провести встречу с клиентом на своей территории, чтобы продемонстрировать техническую оснащенность. И этот метод срабатывает очень эффективно. Клиент как правило останавливается на них.

**Минусы:** Грамотно владеет всеми станками фактически один сотрудник. Из-за этого зачастую срываются сроки изготовления макета (из 10 макетов 8-9 не сдаются в срок). И счета не оплачиваются полностью. Не всегда грамотно расходуются средства на оборудование. Известно, что цену они выставляют порядка 70 000 руб/м<sup>2</sup>.

2) ООО «Макетная студия +». Менее сильный, но все же конкурент. Имеет один фрезерный станок. Самостоятельно макеты практически не делает. *«Один, два макета за год соберем и все» Цитата нач. производства.* Очень низкий уровень организации работы. В основном перезаказывают макеты в Москве. Отсюда часто завышенная цена. Клиент это чувствует. Часто цена называется «на обум».

- Мы же за основу возьмем как раз минусы конкурентов и обратим их в свои плюсы.

Руководитель и гл. архитектор нашей макетной мастерской, оба прекрасно умеют обращаться с необходимыми программами и всеми имеющимися станками. Что позволит выдержать сроки изготовления даже при форс-мажорных обстоятельствах (например: отсутствие макетчика или выход из строя оборудования).

- Цену установим на уровне 55 000 руб./м<sup>2</sup>

- Так же необходимо тщательно проработать со страховыми фирмами вопрос «страхование просрочки платежей», чтобы обезопасить себя от недобросовестных клиентов и произвола государственных заказчиков.

### **Анализ рынка.**

Одна московская макетная компания продает франшизы в разных регионах. Сумма колеблется от 200 000 до 600 000 в зависимости от региона. Так вот для Ростова-на-Дону установлена цена 400 000 руб. Этот факт косвенно иллюстрирует рынок макетирования на Юге России. Так же известно, что в основном региональные заказчики предпочитают заказывать макеты в Москве т.к. во-первых: просто не знают, что в Ростове есть макетные студии. Во-вторых: в **качестве** изготовления Московскими макетными студиями практически нет сомнений.

### **Сбыт.**

Для нормальной работы компании необходимо в месяц изготавливать 4м<sup>2</sup> макетов или 200 000 руб. выручки. Для этого: **1)** Будет отобран менеджер по продажам в обязанности

которого, будет входить ежедневная методичная работа по поиску клиентов. Ничем другим он заниматься не будет. **2)** Будет создан сайт с последующей его раскруткой, т.к. наш целевой клиент начинает поиск информации по макетированию именно в Интернете. **3)** Будет налажен контакт с некоторыми архитектурными бюро, клиент будет получать информацию о нас еще на стадии создания самого проекта. **4)** Необходимо участие во всех профильных выставках в регионе. **5)** По истечении 1 года необходимо зарегистрироваться на портале гос. закупок для участия в государственных тендерах.

### **План производства.**

Для осуществления нашей деятельности нам необходимо, производственное и офисное помещение для начала общей площадью 25-30м<sup>2</sup>. Для выполнения выполнения плана (4м<sup>2</sup> или 200 000 руб.) на производстве достаточно одного макетчика и одного помощника макетчика. В офисе один менеджер по продажам.

<b>Постоянные затраты (мес.)</b>		
З/п макетчика		15 000,00р.
З/п пом. макетчика		15 000,00р.
ИТОГО:		<b>30 000,00р.</b>
Расходные материалы (на 1 м <sup>2</sup> макета)		
Флок		300,00р.
ПВХ		3000,00р.
ABS		1500,00р.
Краска		2000,00р.
Стол (подмакетный) с ножками		3800,00р.
Оргстекло		4000,00р.
ГСМ		300,00р.
Клей		500,00р.
Расходники		400,00р.
ИТОГО:		<b>15 800,00р.</b>

### **Организационный план.**

#### **Система управления.**

Особое внимание следует уделить такому конкурентному преимуществу как структура управления компании. В нашей компании мы планируем использовать «процессную модель», разработанную Анри Файолем в начале 20-го века. В его основу положена концепция

реинжиниринга – осуществление деятельности в соответствии с поставленными задачами путем получения оптимального преимущества из всех доступных ресурсов.

Процессные системы строятся на базе нескольких базовых принципов:

- *принцип объединения процедур:* выполнявшиеся различными сотрудниками операции, интегрируются в одну, то есть происходит горизонтальное сжатие процесса. Если не удастся привести все шаги процесса к одной работе, то создается команда, отвечающая за данный процесс;
- *принцип неразрывной последовательности:* шаги процесса выполняются в естественном порядке, работа выполняется в том месте, где это целесообразно, смешанными группами, состоящими из работников различной предметной (функциональной) принадлежности или специализации;
- *принцип владельца процесса:* уполномоченный менеджер обеспечивает единую точку контакта, он играет роль буфера между сложным процессом и заказчиком, и ведет себя с заказчиком так, как если бы был ответственным за весь процесс;
- *принцип самостоятельности выбора:* исполнители принимают самостоятельные решения и несут ответственность за получение заданного результата деятельности;
- *принцип горизонтального контроля:* качество результата проверяется его потребителем – следующим элементом процессной цепочки;
- *принцип системности (целостности) управления:* управление затратами происходит по месту их возникновения, система управления издержками строится совместно с организационной структурой, без отрыва от деятельности, «один процесс – одно подразделение – один бюджет».

#### **Преимущества процессных структур:**

- четкая система взаимных связей внутри процессов и в соответствующих им подразделениях;
- четкая система единоначалия – один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью операций и действий, направленных на достижение поставленной цели и получение заданного результата;
- наделение сотрудников большими полномочиями и увеличение роли каждого из них в работе компании приводит к значительному повышению их отдачи и мотивации;
- быстрая реакция исполнительных процессных подразделений на изменение внешних условий;
- в работе руководителей стратегические проблемы доминируют над оперативными (текущими);
- критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом согласованы и сонаправлены.



### Недостатки процессной структуры:

- повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств рядовых работников и исполнителей.
- управление смешанными в функциональном смысле рабочими командами – более сложная задача, нежели управление, например, функциональными подразделениями;
- наличие в команде нескольких человек различной функциональной квалификации неизбежно приводит к некоторым задержкам и ошибкам, возникающим при передаче работы между членами команды. Однако потери здесь значительно меньше, чем при традиционной организации работ, когда исполнители подчиняются различным подразделениям компании.

Обобщая, можно заключить, что *процессная структура наряду с достоинствами функциональной структуры имеет целый ряд преимуществ там, где функциональная структура имеет явные недостатки.*

### Финансовый план.

Финансовый план предприятия выглядит следующим образом:

#### Разовые затраты

Гравировально-фрезерный станок	300 000,00р.
Лазерный станок	300 000,00р.
Плоттер режущий	30 000,00р.
Флокатор	50 000,00р.
Изготовление сайта	25 000,00р.
	<b>705 000,00р.</b>

#### Постоянные затраты

З/п мен. по продажам	20 000,00р.
З/п макетчика	15 000,00р.
З/п пом. макетчика	15 000,00р.
Раскрутка сайта	7 000,00р.
Пенсионные отчисления	1 420,00р.
Налог 6%	12 000,00р.
Аренда офиса 15м <sup>2</sup>	16 600,00р.
Аренда произвд. помещения 10м <sup>2</sup>	15 600,00р.
Расходные материалы ( <i>из расчета 15800 на 1 м<sup>2</sup> x 4м<sup>2</sup> план</i> )	63 200,00р.
Итого постоянных затрат	<b>165 820,00р. 75,37%</b>
Планируемая выручка	<b>220 000,00р.</b>
Планируемая прибыль	<b>54 180,00р. 24,63%</b>

**870 820,00р.**

## **Оценка эффективности проекта.**

Для оценки эффективности проекта вернемся к таблице финансового плана, из которой видно, что планируемая рентабельность составляет 27,09%.

Что касается внешних факторов, то в целом их можно оценить как благоприятные. Строительная отрасль демонстрирует некоторый рост после кризиса. Координальных изменений во власти не предвидится. Конкуренты и коллеги из других городов, так же, демонстрируют положительную динамику.

## **Гарантии и риски компании.**

Как было отмечено выше, для рентабельной работы фирмы необходимо выполнять план в 4м<sup>2</sup> макетов или 220 000 руб. При правильной организованной работе – это не так сложно. Т.к. клиент вполне может заказать макет более 1м<sup>2</sup>, заказать подсветку или еще какие-нибудь дополнения в виде сувенирной продукции для выставки.

Следует отметить, что в случае самого пессимистичного развития событий и возникновения необходимости срочной распродажи имущества фирмы оно составит в среднем не менее 450 000 руб. (с учетом того, что техника будет считаться не новой). Таким образом, максимальный риск предприятия составляет около 50% вложенных средств.