

Пример бизнес-плана инвестиционного проекта

1. Резюме

Предлагаемый бизнес-план содержит обоснование и расчеты, строительства пяти автозаправочных комплексов (АЗС) по проекту ООО «АЗС-15».

Основным видом деятельности ООО «АЗС-15» является создание сети автозаправочных комплексов (АЗС) современного типа в г. Москве и Московском регионе. В настоящее время введены в эксплуатацию пять АЗС, расположенных в Восточном и Северо-Западном административных округах г. Москвы. АЗС представляют собой мини-сервисные центры для автомобилистов, включающие помимо автозаправочной станции автомобильные мойки, пункты мелкого ремонта автомобилей, магазины по продаже автозапчастей, автоаксессуаров, продуктов и т. д. ООО «АЗС-15» располагает рядом участков для строительства новых АЗС в различных районах г. Москвы.

Деятельность ООО «АЗС-15» по строительству и эксплуатации АЗС происходит в условиях динамично развивающегося рынка розничной торговли нефтепродуктами в г. Москве. Емкость и потенциал этого рынка позволяют рассчитывать на устойчивую прибыльную эксплуатацию АЗС в течение ближайших лет. Маркетинговая стратегия ООО «АЗС-15» состоит в следующем:

- создание вертикально-интегрированной структуры по добыче, переработке и розничной продаже нефтепродуктов;
- комплексный подход к обслуживанию клиентов;
- размещение АЗС в районах комплексной застройки г. Москвы;
- ориентация на постоянных клиентов.

Капитальные затраты при строительстве сети из пяти АЗС ООО «АЗС-15» составляют 2 575 000 долларов США. Соотношение собственного капитала ООО «АЗС-15» и средств потенциального инвестора (кредитора) составляет 1:4 (2 060 000 и 515 000 долларов США соответственно). Срок строительства пяти АЗС составляет десять месяцев с поэтапным финансированием и поэтапным вводом в строй готовых объектов. АЗС будут оснащаться современным импортным топливораздаточным оборудованием, иметь современный дизайн и отделку. Каждый из комплексов будет застрахован на полную стоимость оборудования и сооружений в страховой компании РОСНО.

Таблица 1.1. Основные финансово-экономические показатели эксплуатации пяти АЗС ООО «АЗС-15»

Наименование работ	Стоимость, долларов США		
	Затраты	Доля АЗС-15 (20%)	Доля инвестора (80%)
1	2	3	4
1. Предпроектная подготовка: геоподоснова, ТУ на подключение, согласования, строительный паспорт	10 000	2 000	80 000
2. Проектирование и открытие строительного ордера	25 000	5 000	20 000
3. Строительство:			
а) общестроительные работы (навес, внутриплощадочные разводки, бетонирование, асфальтирование, установка емкостей хранения топлива и ТРК, благоустройство	150 000	30 000	120 000
б) строительство сооружений, операторская, магазины	10 000	20 000	80 000
в) дизайнерское оформление (ценовое табло, световые вставки, наклейки)	20 000	4 000	16 000
г) декорация навеса и освещение	30 000	6 000	24 000
д) оборудование (емкости, ТРК, очистные сооружения и др.)	80 000	16 000	64 000

В табл. 1.1 приведены финансово-экономические показатели эксплуатации пяти АЗС ООО «АЗС-15» (оптимистический вариант) в течение первых пяти лет.

2. ООО «АЗС-15»

ООО «АЗС-15» основано в ноябре 2003 года.

С начала своей деятельности ООО «АЗС-15» концентрировало усилия в области строительства и эксплуатации автозаправочных комплексов (АЗС). Основное направление деятельности ООО в настоящее время – это создание сети автозаправочных комплексов мирового уровня в г. Москве. Сейчас в Москве работают пять АЗС общества, первый из которых пущен в эксплуатацию в декабре 2004 года, а последний открыт для клиентов в марте 2006 года. Каждый такой комплекс представляет собой мини-сервисный центр для автомобилистов, содержащий помимо собственно автозаправочной станции мойки для автомашин с замкнутой системой очистки воды, магазины по продаже автоаксессуаров, продуктов, шиномонтаж и другие виды сервиса. Опыт эксплуатации АЗС подтверждает правильность выбранной стратегии развития и необходимость дальнейшего участия общества в развитии рынка розничной торговли нефтепродуктами в г. Москве и Московском регионе. Программа строительства ООО «АЗС-15» сети автозаправочных станций в г. Москве предполагает создание не менее 50-ти АЗС в Москве и Подмоскowie в ближайшие

годы. В настоящее время общество имеет десять отведенных земельных участков для строительства АЗС. Постоянно предпринимаются усилия по получению дополнительных землеотводов для реализации этой программы.

Другим направлением деятельности общества является распространение и создание нового автозаправочного оборудования. ООО «АЗС-15» предлагает широкий выбор топливо-раздаточного оборудования, модульных АЗС и емкостей для хранения топлива, является официальным дилером ООО «Автозаправка» (АЗТ), самого большого производителя автозаправочного оборудования в России. Производимые им ТРК имеют большой спрос из-за относительно низких цен (по сравнению с зарубежными), хотя в техническом отношении российские ТРК заметно уступают западным образцам, особенно в части электроники и дизайна.

Для сохранения конкурентоспособности отечественной топливораздаточной продукции ООО «АЗС-15», ООО «АЗТ» и зарубежная фирма XYZ Electronic создали совместное предприятие в форме ОООЗТ «АВС Инк». В результате совместной деятельности созданы ТРК, отвечающие современным требованиям и суровым российским климатическим условиям. Они уже установлены на ряде АЗС в г. Москве, в том числе и на АЗС-4 ООО «АЗС-15».

В конце 2005 г. ООО «АЗС-15» подписало договор с французской корпорацией PARIS и стало ее официальным дистрибьютором на российском рынке автозаправочной техники и эксклюзивным дистрибьютором в Москве и Московской области.

На базе ООО «АЗС-15» в настоящее время создается сервисный центр по техническому обслуживанию оборудования PARIS, где можно осуществить гарантийное и постгарантийное обслуживание. В сервисном центре предполагается постоянное наличие запасных частей для ТРК PARIS, специалисты центра смогут оказать помощь в пусконаладочных работах.

3. Рынок бензина в Москве

В начале 2000-х годов существовавшая в г. Москве система автозаправочных станций не обеспечивала потребность автотранспортного комплекса. Заправка автомашин стала не только экономической, но и остро социальной проблемой. В 2001 г. в Москве эксплуатировалось 215 городских АЗС.

Постановлением Правительства Москвы от 16 ноября 2009 г. № 1039 была принята программа ускоренного развития сети АЗС.

В апреле 2004 г. в Москве работали 374 автозаправочных станции, из них:

- 32% (119 АЗС) эксплуатирует Московский производственный комбинат автообслуживания (городская собственность),
- 19% (70 АЗС) находятся в управлении фирм-инвесторов для проведения реконструкции (городская собственность),
- 49% (185 АЗС) принадлежат коммерческим организациям.

В настоящее время в Москве зарегистрировано около 2 млн. единиц автотранспорта. При этом число единиц автотранспорта ежегодно увеличивается на 150-200 тыс. (10-15%). Объем реализации автобензина в городе составляет до 7 тыс. тонн в сутки и дизельного топлива до 2 тыс. тонн в сутки. Объем реализации автомобильного топлива растет одновременно с ростом автопарка, причем начиная с 2004 г. отмечается устойчивый рост потребления высокооктанового бензина марок

Аи-92 и Аи-95. В 2004 г. объем реализации автобензина Аи-92 несколько превысил уровень потребления бензина А-76.

Расширение сети АЗС в Москве осуществляется в два этапа:

Первый этап – для решения задачи обеспечения заправки автомобилей и ликвидации очередей – строительство быстромонтируемых автозаправочных станций контейнерного типа на временных землеотводах,

Второй этап – ввод в эксплуатацию современных автозаправочных комплексов с набором дополнительных сервисных услуг, улучшение качества обслуживания автовладельцев.

В 2003-2005 г. в Москве построено 163 АЗС, в том числе 12 автозаправочных комплексов. Практически снята проблема дефицита автомобильного топлива, очередей и спекуляции. Тем самым реализован первый этап программы Правительства Москвы по реконструкции сети АЗС в Москве.

Участие в городской программе по развитию сети АЗС происходит на конкурсной основе. На конкурс было подано более 200 заявок от отечественных и иностранных фирм. В реализации программы участвуют 140 фирм-инвесторов (в том числе и ООО «АЗС-15»), на средства которых и осуществляется строительство станций.

Одновременно ведется работа по реконструкции действующих муниципальных станций, производится полная замена технологического оборудования, вводятся дополнительные услуги для автомобилистов (мойка, пост технического обслуживания, магазины, кафе и др.). В 2003 гг. проведена реконструкция 51 АЗС. В 2004 г. запланировано провести реконструкцию и модернизацию еще 130 действующих городских муниципальных АЗС.

В 2005 г. планируется ввести в эксплуатацию 131 автозаправочный комплекс с сопутствующими услугами.

4. Маркетинговая стратегия фирмы

Для того чтобы успешно конкурировать на динамично развивающемся рынке нефтепродуктов в г. Москве, ООО «АЗС-15» раздало и реализует на практике стратегию, основными компонентами которой являются:

1. Создание вертикально-интегрированной структуры по добыче, переработке и последующей розничной продаже нефтепродуктов.

Тесное и постоянное сотрудничество с фирмами, входящими в производственную вертикаль по добыче и переработке нефтепродуктов, а в последующем и возможное объединение в рамках финансово-промышленной группы дает ООО «АЗС-15» возможность обеспечить стабильное снабжение АЗС высококачественным горючим, получать ГСМ по оптимальным рыночным ценам за счет исключения посредников и таким образом сохранять конкурентоспособные цены на бензин на своих комплексах.

2. Комплексный подход к обслуживанию клиентов.

На АЗС ООО «АЗС-15» автомобилисты могут не только приобрести бензин, но и воспользоваться услугами автомойки и шиномонтажа, купить запасные части, автоаксессуары, продукты и напитки в магазинах, произвести мелкий ремонт и диагностику автомобиля. Тем самым получает воплощение концепция общества по созданию мини-сервисных центров для владельцев автомобилей на базе

АЗС. Постоянно ведется совершенствование методов обслуживания клиентов. Практически на всех АЗС заправиться можно, не выходя из салона автомобиля. Кроме того, на АЗС введена заправка по пластиковым картам и талонам на бензин. В частности, для удобства обслуживания клиентов общество с августа 2005 года ввело систему талонов для приобретения бензина на своих АЗС. Особенностью использования талонов является то, что они являются бессрочными, при увеличении же цены на бензин его стоимость по талонам не изменяется. Кроме того, общество дает скидки при продаже талонов своим акционерам в размере от 1% до 5% в зависимости от количества имеющихся у них акций.

3. Размещение АЗС в районах г. Москвы с недостаточно развитой инфраструктурой автозаправочного сервиса.

Большинство существующих в г. Москве АЗС в настоящее время сосредоточено в центральной части города, в то же время большие, так называемые «спальные», районы на окраинах столицы, где проживает значительная часть горожан, испытывают дефицит АЗС. Кроме того, в районах массовой застройки сосредоточены и крупные гаражные комплексы. В последние годы этот дефицит восполнялся с помощью передвижных контейнерных АЗС, то есть бензовозов. Однако сейчас Аравительство г. Москвы запретило эксплуатацию бензовозов в городе из-за их повышенной пожароопасности.

4. Ориентация на постоянного клиента.

В условиях ужесточающейся конкуренции на рынке нефтепродуктов в г. Москве ООО «АЗС-15» ориентируется на обслуживание не только частных автовладельцев, но и крупных фирм и автохозяйств, обладающих большим автопарком. Для этого на АЗС общества активно внедряются безналичные формы расчета с помощью пластиковых карт и талонов на бензин, так как именно такие формы обслуживания наиболее удобны для юридических лиц. Создание разветвленной сети крупных постоянных клиентов способствует увеличению объемов и стабилизации розничных продаж нефтепродуктов, образованию постоянного рынка сбыта.

5. Оборудование для АЗС

На автозаправочных комплексах общества используется оборудование ведущих отечественных и зарубежных фирм-производителей, приведенное в табл. 5.1.

Таблица 5.1. Оборудование, использующееся на АЗС «АЗС-15»

Наименование	Страна-производитель	Фирма	Примечание
1. Емкости хранения топлива	Россия	г. Обнинск, завод Министерства атомной промышленности России	Наземный вариант емкостей хранения дорабатывается в г. Серпухове
2. Топливо-раздаточные колонки (ТРК)	Россия	АО АЗТ Серпухов	
3. ТРК	Россия-Турция	АО «Гефест», АО АЗТ Серпухов, XYZ Electronic	Гидравлика, сборка (Россия), электроника (Турция)
4. ТРК	Франция	PARIS	
5. Фильтры и насосы очистных сооружений	Россия		Разработка НИИ «Мосводоканалпроект»
6. Оборудование шиномонтажа	Германия	Muller	
7. Оборудование мойки	Германия	Kuhner	Представитель в г. Москве АО «Клин-Лайф»

6. Поставщики и партнеры

6.1. Поставщики нефтепродуктов

ООО «АЗС-15» ориентируется на установление постоянных деловых отношений с фирмами, непосредственно связанными с добычей и поставками нефтепродуктов. В частности, значительную часть бензина для своих АЗС ООО «АЗС-15» получает от фирмы «Планета-Земля», являющейся крупным переработчиком и оптовым поставщиком нефтепродуктов как для российского рынка, так и зарубежного. Заключены также договора о совместном строительстве АЗС и снабжении их топливом с государственной нефтедобывающей компанией «Нефть». Непосредственно на АЗС нефтепродукты доставляются с подмосковных нефтебаз бензовозами, арендуемыми у ООО «Автокомбинат № 3».

6.2. Поставщики топливораздаточного оборудования

Первые АЗС ООО «АЗС-15» оснащались топливораздаточными колонками ООО «Автозаправка» (г. Серпухов). Хотя это оборудование относительно дешево и адапти-

ровано к условиям России, в техническом отношении, и в особенности с точки зрения надежности эксплуатации, оно не соответствует возросшим требованиям московского рынка АЗС. Поэтому сейчас ООО «АЗС-15» оснащает строящиеся АЗС российско-турецкими ТРК, поставляемыми ОООЗТ «АВС Инк», а также ТРК французской фирмы PARIS, которая является одним из мировых лидеров в производстве ТРК. Указанные виды ТРК соответствуют самым высоким международным требованиям, имеют электронное управление, что повышает надежность работы комплекса и улучшает качество обслуживания клиентов.

6.3. Подрядчики

Строительство АЗС ООО «АЗС-15» осуществляется специализированными строительными организациями, имеющими необходимые лицензии и разрешения для строительства объектов подобного типа. В настоящее время генеральными подрядчиками ООО «АЗС-15» по различным объектам являются ООО «Авто-Мото», ОООЗТ «Стройуслуги», ОООЗТ «Талант-РС».

6.4. Инвесторы

ООО «АЗС-15» помимо собственных средств привлекает средства сторонних организаций для развития проекта по созданию сети АЗС в г. Москве и Московском регионе. В частности, получила развитие форма строительства АЗС с партнерами на основе договоров о совместной деятельности. В этом случае инвестор финансирует строительство (частично или целиком), получает долю собственности в построенном АЗС и, соответственно, долю прибыли от ее эксплуатации. ООО «АЗС-15» во всех случаях предоставляет под строительство АЗС участки и ведет эксплуатацию объектов. В настоящее время работают комплексы, построенные при участии ООО МНТЦ «Ворота», ООО «Планета-Земля», ведется строительство АЗС совместно с ООО «Гекуба» и торговым домом «Машина».

6.5. Постоянные клиенты

Высокое качество нефтепродуктов и обслуживания на АЗС ООО «АЗС-15» способствует появлению постоянных клиентов, в том числе и среди крупных фирм. Для целого ряда из них АЗС ООО «АЗС-15» стали основным местом заправки автотранспорта. Среди крупных клиентов можно отметить ООО «Лунаваз», ООО «Раз-два-три», МИБ «Елена» и ряд других.

7. Персонал фирмы

В настоящее время на пяти автозаправочных комплексах и в аппарате управления общества работает более 180 человек. Автозаправочные комплексы обслуживают 69 сотрудников, из которых 26 человек с высшим образованием, один имеет ученую степень кандидата технических наук, а остальные имеют среднее, среднее техническое или среднее специальное образование. Средний возраст сотрудников автозаправочного комплекса составляет 35 лет.

В аппарате управления общества работают 48 человек, из которых 25 человек с высшим образованием, два кандидата технических наук, остальные имеют среднее, среднее техническое или среднее специальное образование.

Общество привлекает дополнительный персонал для службы охраны, технической поддержки и др.

Структура общества построена таким образом, чтобы обеспечить его стабильное функционирование и оперативное управление. Можно выделить основные подразделения общества:

- эксплуатации;
- строительства;
- поставок ГСМ;
- инвестиционной и фондовой деятельности;
- маркетинга;
- отдел кадров и бухгалтерия.

Пуск в эксплуатацию новых автозаправочных комплексов увеличивает количество сотрудников общества и тем самым создает новые рабочие места на рынке труда в г. Москве.

8. Страхование

Все автозаправочные станции ООО «АЗС-15» застрахованы в страховой компании СНОСНО. Годовой размер страховых отчислений составляет 1,5% от стоимости оборудования автозаправочной станции. Стоимость оборудования АЗС составляет в среднем 60% от первоначальных затрат.

9. Бюджет проекта

Бюджет (капитальные вложения) на строительство сети из пяти АЗС по проекту ООО «АЗС-15» составляет 2 575 000 долларов США; на строительство одного АЗС требуется 515 000 долларов США (табл. 9.1). При этом доля инвестора (кредитора) составляет 2 060 000 долларов США, а доля ООО «АЗС-15» – 515 000 долларов США. Соотношение собственного и привлеченного капитала составляет 1:4.

Таблица 9.1. Начальные затраты (проектирование и строительство одного АЗС)

Наименование работ	Стоимость, долларов США		
	Затраты	Доля ООО «АЗС-15» (20%)	Доля инвестора (80%)
1	2	3	4
1. Предпроектная подготовка: геоподоснова, ТУ на подключение, согласования, строительный паспорт	10 000	2 000	80 000
2. Проектирование и открытие строительного ордера	25 000	5 000	20 000
3. Строительство: а. общестроительные работы (навес, внутри-	150 000	30 000	120 000

Наименование работ	Стоимость, долларов США		
	Затраты	Доля ООО «АЗС-15» (20%)	Доля инвестора (80%)
1	2	3	4
площадочные разводки, бетонирование, асфальтирование, установка емкостей хранения топлива и ТРК, благоустройство			
б. строительство сооружений, операторская, магазины	10 000	20 000	80 000
в. дизайнерское оформление (ценовое табло, световые вставки, наклейки)	20 000	4 000	16 000
г. декорация навеса и освещение	30 000	6 000	24 000
д. оборудование (емкости, ТРК, очистные сооружения и др.)	80 000	16 000	64 000
е. коммуникации (телефон, ливневая канализация, энергетика)	70 000	14 000	56 000
ж. охранно-пожарная сигнализация (огнетушители, баки для песка), система пожаротушения (мусорные баки и пр.)	10 000	2 000	8 000
4. Внутреннее оборудование помещений (столы, стулья, полки, вентиляторы, кондиционеры и др.)	10 000	2 000	8 000
5. Пусконаладка оборудования	10 000	2 000	8 000
ИТОГО:	515 000	103 000	412 000

Период проектирования, строительства и пусконаладочных работ одного АЗС ООО «АЗС-15» составляет 6 месяцев. Поскольку предполагается, что начало строительства каждого АЗС и, соответственно, ввод в эксплуатацию будут происходить со сдвигом в один месяц, то общий период капитальных вложений составит 10 месяцев. Графики строительства и финансирования проекта для потенциального инвестора приведены в табл. 9.2 и 9.3.

Таблица 9.2. График финансирования строительства пяти АЗС (общие затраты)

День платежа	Платежи, долларов США					Итого, долларов США
	I АЗС	II АЗС	III АЗС	IV АЗС	V АЗС	
1	10000					10 000
30	13 000	10 000				23 000
50	160000					160 000
60	152000	13 000	10 000			175 000
80		160 000				160 000
90	40 000	152 000	13 000	10 000		215 000
110	160 000					160 000
120	40 000	40 000	152 000	13 000	10 000	255 000
140	30 000			160 000		190 000
150	30 000	40 000	40 000	152 000	13 000	275 000

День платежа	Платежи, долларов США					Итого, долларов США
	I АЗС	II АЗС	III АЗС	IV АЗС	V АЗС	
170	25 000	30 000			160 000	215 000
180	15 000	30 000	40 000	40 000	152 000	277 000
200		25 000	30 000			55 000
210		15 000	30 000	40 000	40 000	125 000
230			25 000	30 000		55 000
240			15 000	30 000	40 000	85 000
260				25 000	30 000	55 000
270				15 000	30 000	45 000
290					25 000	25 000
300					15 000	15 000
ИТОГО	515 000	515 000	515 000	515 000	515 000	2 575 000

Таблица 9.3. График финансирования строительства пяти АЗС (платежи инвестора)

День платежа	Платежи, долларов США					Итого, долларов США
	I АЗС	II АЗС	III АЗС	IV АЗС	V АЗС	
1	8 000					8 000
30	10 400	8 000				18 400
50	128 000					128 000
60	121 600	10 400	8 000			140 000
80		128 000				128 000
90	32 000	121 600	10 400	8 000		172 000
110			12 800			12 800
120	32 000	32 000	121 600	10 400	8 000	204 000
140	24 000			128 000		152 000
150	24 000	32 000	32 000	121 600	10 400	220 000
170	20 000	24 000			128 000	172 000
180	12 000	24 000	32 000	32 000	121 600	221 600
200		20 000	24 000			44 000
210		12 000	24 000	32 000	32 000	100 000
230			20 000	24 000		44 000
240			12 000	24 000	32 000	68 000
260				20 000	24 000	44 000
270				12 000	24 000	36 000
290					20 000	20 000
300					12 000	12 000
ИТОГО	412 000	412 000	412 000	412 000	412 000	2 060 000

10. Финансово-экономический анализ

10.1. Исходные данные для анализа

Для обоснования исходных данных по финансово-экономическому анализу предлагаемого проекта строительства АЗС использовался опыт эксплуатации первых АЗС компании в 2005 году. Хотя рынок нефтепродуктов в г. Москве очень динамичен и фирме приходится работать в постоянно меняющихся условиях, накопленный опыт позволяет прогнозировать работу АЗС на ближайшие годы.

10.1.1. Объёмы продажи бензина на АЗС

В табл. 10.1 приведены объёмы продаж бензина на АЗС ООО «АЗС-15» в течение 2005 года. Работу каждого АЗС в течение первого года можно условно разбить на два периода: период приработки и период расчетного уровня продаж топлива. Опыт эксплуатации показывает, что практически для всех АЗС ООО «АЗС-15» период приработки составляет не менее 4-х месяцев. Поскольку в период приработки происходит отладка работы всего АЗС, включающая устранение неисправностей установленного оборудования, решение комплекса вопросов по доставке и продаже бензина, формирование постоянной клиентуры, то в этот период объем реализации топлива на АЗС может отличаться от реализации топлива на АЗС в нормальном режиме эксплуатации. Поэтому для первого года правильнее рассчитывать статистические показатели работы АЗС (среднее значение объема продаж в литрах и стандартное отклонение) за весь год и после окончания периода приработки до конца года. Из табл. 10.1 понятно, что рассматриваемые статистические показатели отличаются друг от друга.

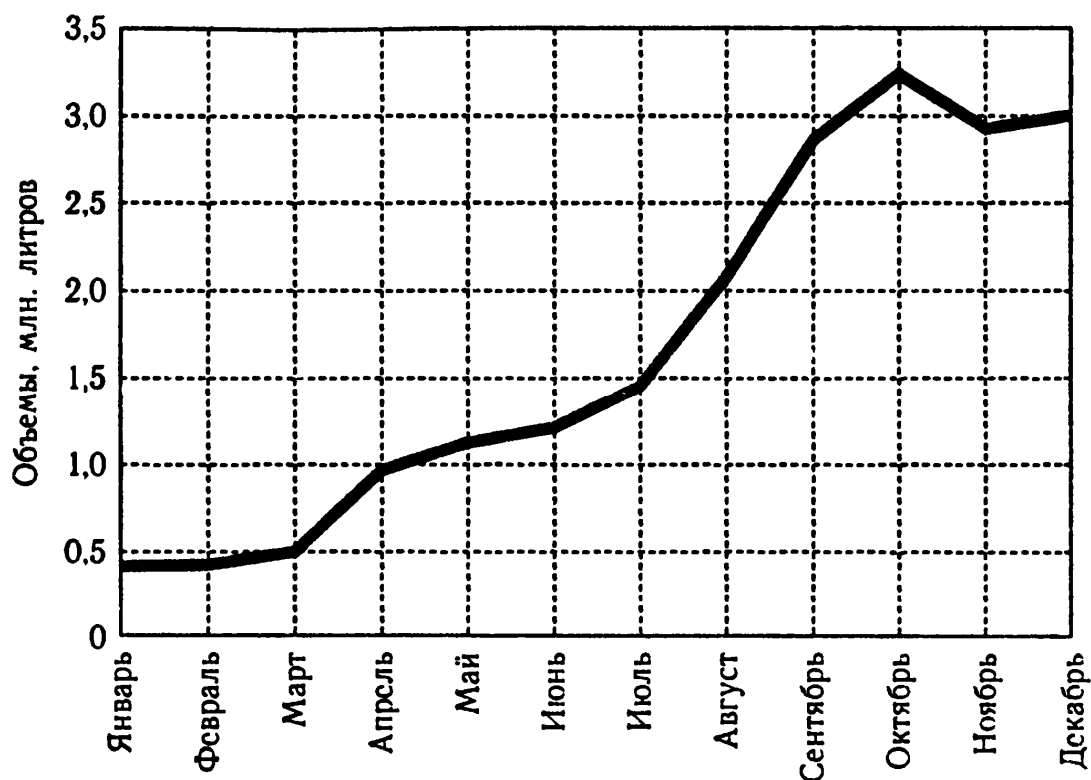
Из табл. 10.1 видно, что после периода приработки происходит существенный рост объема продаж, который сохраняется и на второй год работы АЗС. В последующие годы работы АЗС может происходить незначительное увеличение роста объемов продаж (до 10%).

Таблица 10.1. Объёмы продаж бензина (литры) на АЗС ООО «АЗС-15» в 2005 году (период приработки принят за 4 месяца)

	I АЗС	II АЗС	III АЗС	IV АЗС	Общее
Январь	376 511				376 511
Февраль	392 019				392 019
Март	502 428				502 428
Апрель	477 464	192 439	245 227		915 130
Май	444 605	327 865	323 023		1 095 493
Июнь	416 330	382 332	400 485		1 200 147
Июль	444 202	440 700	394 696	147 780	1 427 378
Август	697 505	544 640	502 017	397 959	2 142 121
Сентябрь	761 886	747 602	686 148	588 296	2 783 932
Октябрь	910 061	902 146	764 800	731 726	3 308 733
Ноябрь	724 938	829 218	660 918	692 150	2 907 224
Декабрь	763 058	839 723	652 496	740 896	2 996 173
Среднее значение за год	575 917	578 518	514 423	549 801	1 670 524
Стандартное отклонение за год	174 877	243 793	172 972	214 490	1 052 326

	I АЗС	II АЗС	III АЗС	IV АЗС	Общее
Среднее значение после приработки	626 672	772 666	653 276		
Стандартное отклонение после приработки	171 535	124 164	85 389		

На рис. 10.1 приведены графики объемов продаж бензина в ООО «АЗС-15» в 2003 году. Из рис. 10.1 видно, что после периода приработки объем продаж выходит на некоторый уровень продаж с сезонными колебаниями (необходимо отметить, что период приработки некоторых АЗС может быть больше 4-х месяцев).



10.1.2. Оборотный капитал

Поскольку при реализации бензина ООО «АЗС-15» использует товарный кредит, а магазины общества являются арендуемыми, то в финансово-экономическом анализе не учитывается оборотный капитал. Оборотный капитал требуется только для работы автомобильных моек в сумме 100 долларов, что является незначительной величиной и в расчетах не рассматривается.

Учитывая имеющиеся экспериментальные статистические данные, можно принять для финансового анализа объемы продаж в течение первых пяти лет работы комплекса, приведенные в табл. 10.2 и 10.3, определяющие соответственно оптимистический и пессимистический варианты расчета.

ООО «АЗС-15» реализует на своих АЗС три типа бензина: Аи-95, Аи-92 и А-76. Опыт свидетельствует, что реализация топлива на всех АЗС ООО «АЗС-15» независимо от общего объема осуществляется в следующей пропорции: Аи-95 – 15%, Аи-92 – 65%, А-76 – 20%.

Таблица 10.2. Объемы продаж бензина (оптимистический вариант)

Год	Объемы реализации в месяц, литры	Объемы реализации в год, литры	Рост, %
1	600 000	7 200 000	-
2	810 000	9 720 000	35
3	850 000	10 200 000	5
4	858 333	10 300 000	1
5	866 667	10 400 000	1

Таблица 10.3. Объемы продаж бензина (пессимистический вариант)

Год	Объемы реализации в месяц, литры	Объемы реализации в год, литры	Рост, %
1	600 000	7 200 000	-
2	660 000	7 920 000	10
3	680 000	8 160 000	3
4	700 000	8 400 000	3
5	721 000	8 652 000	3

10.1.3. Оплата труда сотрудников АЗС

С IV квартала 2003 года на всех АЗС ООО «АЗС-15» введена сдельная система оплаты труда. При этом фонд оплаты труда сотрудников АЗС, включая и отчисления в социальные фонды, формируется из расчета примерно 0,6 цента за 1 литр реализованного бензина. Предполагается, что такая система будет распространена и на все вновь вводимые АЗС и будет действовать в течение ближайших лет. Предусматривается также, что норматив на фонд зарплаты может несколько возрасти в течение ближайших лет. Поэтому в финансово-экономический анализ заложена переменная величина фонда оплаты труда сотрудников АЗС, которая находится в прямой зависимости от общего объема реализации бензина в соответствии с нормативами, приведенными в *табл. 10.4.*

Таблица 10.4. Нормативы для расчета фонда зарплаты труда на АЗС

Год	Норматив для фонда зарплаты на АЗС, долларов
1	0,006
2	0,006
3	0,007
4	0,007
5	0,008

10.1.4. Оптовые и розничные цены на бензин

В *табл. 10.5* приведены розничные цены на бензин Аи-92 на АЗС-1 ООО «АЗС-15». Из *табл. 10.5* видно, что стоимость одного литра бензина увеличивалась в 2003 г. как в рублевом, так и в долларовом эквиваленте. За прошедший год цена бензина Аи-92 на АЗС-1 выросла на 77%. В марте 2003 года розничная цена бензина Аи-92 составляла 0,41 доллара. Принимая во внимание, что в России цены на топливно-энергетические ресурсы быстро приближаются к мировым, можно с большой долей вероятности предположить, что и розничная цена бензина в России (особенно в

Москве) в течение пяти ближайших лет может повышаться. Учитывая вышеупомянутое, есть основания прогнозировать как минимум сегодняшние цены на бензин на ближайшие пять лет в долларовом исчислении, что и заложено в финансово-экономический анализ.

Оптовые цены на бензин растут примерно теми же темпами, что и розничные (табл. 10.7 и рис. 10.2). Поскольку для финансово-экономического анализа розничные цены в долларовом исчислении берутся неизменными на нынешнем уровне, то и оптовые цены также принимаются неизменными на уровне II квартала 2006 года.

Таблица 10.5. Розничные цены на бензин Аи-92 на АЗС-1 ООО «АЗС-15» в 2003 году

	Цена, руб.	Цена, дол.		Цена, руб.	Цена, дол.
Январь	850	0,22	Июль	1898	0,41
Февраль	1160	0,27	Август	1748	0,39
Март	1198	0,25	Сентябрь	1748	0,39
Апрель	1548	0,30	Октябрь	1748	0,39
Май	1698	0,32	Ноябрь	1748	0,39
Июнь	1798	0,38	Декабрь	1748	0,39

Таблица 10.6. Розничные и оптовые цены на бензин на АЗС-1 ООО «АЗС-15» в 2003 году

	Розничные цены, руб.	Оптовые цены, руб.		Розничные цены, руб.	Оптовые цены, руб.
Март	1198	897	Август	1748	1337
Апрель	1548	1240	Сентябрь	1748	1337
Май	1698	1224	Октябрь	1748	1390
Июнь	1798	1337	Ноябрь	1748	1390
Июль	1898	1337	Декабрь	1748	1390

Таблица 10.7. Оптовые и розничные цены на бензин, принятые в финансово-экономическом анализе

Тип	Оптовая цена, дол.	Розничная цена, дол.
Аи-95	0,33	0,46
Аи-92	0,29	0,41
А-76	0,23	0,32

10.1.5. Транспортные расходы

ООО «АЗС-15» пользуется услугами сторонней организации для доставки бензина с оптовых баз на АЗС. Благодаря увеличению количества эксплуатируемых АЗС и оптимизации транспортных потоков стоимость доставки одного литра бензина оставалась неизменной в течение последних месяцев, что иллюстрирует табл. 10.8. С вводом в эксплуатацию новых АЗС транспортные расходы могут даже снижаться.

Поэтому в финансово-экономическом анализе закладывается неизменная стоимость доставки одного литра бензина, равная 0,6 цента за 1 литр.

Таблица 10.8. Стоимость доставки одного литра бензина на АЗС ООО «АЗС-15»

	Стоимость, руб.	Стоимость, дол.		Стоимость, руб.	Стоимость, дол.
Июнь	41,90	0,0087	Сентябрь	23,10	0,0051
Июль	39.40	0,0087	Октябрь	24,00	0,0053
Август	31.20	0,0070	Ноябрь	26.65	0.0057

10.1.6. Затраты на ремонт и замену оборудования

В настоящее время затраты на ремонт и замену вышедшего из строя оборудования на одном АЗС составляют 12 000 долларов в год. По мере износа оборудования указанные расходы будут повышаться. В приведенном финансово-экономическом исследовании заложен ежегодный рост этой статьи расходов на 5%.

10.1.7. Определение ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования определяет ту финансовую отдачу, которую компания ожидает от сделанных инвестиций, поэтому обосновать ставку дисконтирования чрезвычайно важно. Ставка дисконтирования R для промышленно развитых стран находится по следующей формуле:

$$R = RF + b \cdot (RM + RF)$$

где RF – безрисковая ставка, b – бета-коэффициент, определяющий риск вложения в рассматриваемую отрасль, RM – рискованная ставка.

Безрисковая ставка RF представляет собой минимально приемлемый доход от инвестиций в отсутствие практически всех рисков. Например, доход, проистекающий из краткосрочных правительственных займов США (Short-term US Government Bonds), обычно служит прекрасным приближением для свободной от риска ставки. Для краткосрочных правительственных займов США можно положить $b = 8\%$.

Рискованная ставка определяет тот риск, который испытывает инвестор от вложения своих денежных средств. Существуют три вида риска: коммерческий, производственный и финансовый.

Примем за рискованную ставку $RM = 16\%$, которая может являться средневзвешенной ставкой доходности по корпоративным акциям США, вложения в которые традиционно рассматриваются как достаточно рискованные. Коэффициент b определяет риск вложения в рассматриваемую отрасль промышленности (он варьируется от 0 до 2). Можно принять с высокой степенью достоверности, что риск вложения инвестиций в автозаправочный бизнес за рубежом чуть выше среднего, поэтому полагаем, что $b = 1,25$. Тогда ставка дисконтирования R будет равна:

$$R = 8\% + 1,25 \cdot (16\% - 8\%) = 20\%$$

Для ставки дисконтирования в России вводятся поправки:

$$R_r = R + S_1 + S_2 + C$$

где S_1 – премия за риск, характерный для малых предприятий (0-5%), S_2 – премия за риск, характерный для малых проектов (0-5%), C – риск, характерный для инвестиций в России (страновой риск). По мнению зарубежных экспертов, для инвестиционных проектов, реализуемых в России, принято считать, что $C = 7\%$. Для рассмат-

риваемого проекта примем следующие значения рисков: $S1 = 0\%$, так как ООО «АЗС-15» не относится к классу малых предприятий, а $S2 = 2,5\%$, поскольку рассматриваемый проект по инвестициям в России может быть отнесен к классу средних по риску.

Таким образом, ставка дисконтирования для нашего проекта составляет:

$$R_r = 20\% + 2,5\% + 7\% = 29,5\%$$

Покажем, каким образом можно определить коэффициент b . Для нахождения указанного коэффициента составляется специальная таблица, в которой методом экспертных оценок устанавливается фактор риска для рассматриваемого предприятия. Экспертные оценки для рассматриваемого проекта приведены в *табл. 10.9*.

После этого экспертные значения усредняются и принимаются за искомый коэффициент.

Таблица 10.9. Определение коэффициента b

Фактор риска	Низкая			Средняя			Высокая		
	0	0,25	0,5	0,75	1	1,25	1,5	1,75	2
Отраслевые факторы									
1. Относительная предсказуемость экономической ситуации									X
Отраслевые факторы									
1. Цикличность				X					
2. Стадия развития							X		
3. Конкуренция							X		
4. Платежеспособный спрос					X				
5. Отраслевое законодательство					X				
Факторы риска на уровне фирмы									
1. Ликвидность					X				
2. Стабильность дохода			-		X				
3. Дебиторская задолженность	X								
4. Финансовый рычаг	X								
5. Доля на рынке								X	
6. Диверсификация продукции							X		
7. Диверсификация клиентуры							X		
8. Диверсификация по территории								X	
9. Технологический уровень						X			
10. Качество менеджмента						X			
Факторы риска на уровне отдельного инвестора									
1. Возможность проведения политики в ущерб интересам инвестора							X		
2. Опыт инвестирования в подобные проекты								X	

В результате рассчитываем коэффициент b :

$$b = \frac{(0 \cdot 2 + 0,75 \cdot 1 + 1 \cdot 4 + 1,25 \cdot 2 + 1,5 \cdot 5 + 1,75 \cdot 3 + 1 \cdot 2)}{18} = 1,22$$

Обработка результатов показала, что рассчитанный коэффициент b согласуется с выбранным коэффициентом b .

10.2. Анализ работы одного АЗС

Финансово-экономический анализ эксплуатации одного АЗС (оптимистический вариант) приведен в табл. 10.10.

Таблица 10.10. Финансово-экономический анализ эксплуатации одного АЗС (оптимистический вариант)

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
1. Общая годовая выручка	2 920 200	3 926 940	4 118 700	4 158 650	4 198 600
А. Выручка от бензина	2 876 400	3 883 140	4 074 900	4 114 850	4 154 800
Аи-95	496 800	670 680	703 800	710 700	717 600
Аи-92	1 918 800	2 590 380	2 718 300	2 744 950	2 771 600
А-76	460 800	622 080	652 800	659 200	665 600
Б. Дополнительная выручка	43 800	43 800	43 800	43 800	43 800
Выручка от мойки	25 800	25 800	25 800	25 800	25 800
Выручка от аренды магазинов	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
2. Годовые затраты по бензину	2 044 800	2 760 480	2 896 800	2 925 200	2 953 600
Аи-95	356 400	481 140	504 900	509 850	514 800
Аи-92	1 357 200	1 832 220	1 922 700	1 941 550	1 960 400
А-76	331 200	447 120	469 200	473 800	478 400
3. Валовая торговая маржа	875 400	1 166 460	1 221 900	1 233 450	1 245 000
4. Операционные расходы	306 320	338 420	356 308	359 606	373 377
А. Торговые расходы	147 620	179 720	197 608	200 906	214 677

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
Транспортные расходы	43 200	58 320	61 200	61 800	62 400
Зарплата персонала АЗС	43 200	58 320	71 400	72 100	83 200
Электроэнергия	24 000	24 720	25 462	26 225	27 012
Тепло и канализация	18 000	18 450	19 096	19 669	20 259
Аренда земли ...	870	870	870	870	870
Ремонтные работы	12 000	12 600	13 230	13 892	14 586
Лицензия	2 650	2 650	2 650	2 650	2 650
Хозяйственные расходы	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Вода для мойки	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Б. Накладные и административные расходы	158 700	158 700	158 700	158 700	158 700
Административные расходы с НДС	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Зарплата управления	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Страхование	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Безопасность	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Амортизация	19 200	19 200	19 200	19 200	19 200
5. Налоги, относящиеся к затратам	250 686	345 622	363 442	366 889	370 323
НДС к уплате	109 435	155 124	163 565	165 057	166 537
ГСМ к уплате	138 594	187 103	196 342	198 267	200 192
Дорожный налог к уплате	2 657	3 395	3 535	3 565	3 594
6. Операционная прибыль	318 394	482 418	502 150	506 955	501 299
7. Налоги, относящиеся на финансовые результаты	14 180	17 242	17 927	18 050	18 276
Налог на образование	682	833	964	971	1 082
Налог на содержание с/к сферы	8 863	11 774	12 328	12 444	12 559
Налог на имущество	4 635	4 635	4 635	4 635	4 635
8. Прибыль до налогообложения	304 214	465 176	484 223	488 906	483 023
Налог на прибыль	108 336	164 726	171 438	173 079	171 059
9. Чистая прибыль	195 878	300 451	312 785	315 827	311 964

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
10. Чистая прибыль нарастающим итогом	195 878	496 329	809 114	1 124 940	1 436 905
11. Чистый денежный поток	215 978	320 651	332 985	336 027	332 164
12. Чистый денежный поток нарастающим итогом	215 978	536 629	869 614	1 205 640	1 537 805
13. Текущая стоимость денежных потоков (29,5%, лет) нарастающим итогом	166 778	357 980	511 306	630 786	721 988
14. Чистая текущая стоимость	(348 222)	(157 020)	(3 694)	115 786	206 988
15. Отдача на инвестиции (%)	42	62	65	65	64
16. Период окупаемости, лет	1,933				

Таблица 10.11. Финансово-экономический анализ эксплуатации одного АЗС (пессимистический вариант)

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
1. Общая годовая выручка	2 920 200	3 207 840	3 303 720	3 399 600	3 500 274
А. Выручка от бен-					
зина	2 876 400	3 164 040	3 259 920	3 355 800	3 456 474
Аи-95	496 800	546 480	563 040	579 600	596 988
Аи-92	1 918 800	2 110 680	2 174 640	2 238 600	2 305 758
А-76	460 800	506 880	522 240	537 600	553 728
Б. Дополнительная выручка	43 800	43 800	43 800	43 800	43 800
Выручка от мой-					
ки	25 800	25 800	25 800	25 800	25 800
Выручка от арен-					
ды магазинов	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
2. Годовые затра-					
ты по бензину	2 044 800	2 249 280	2 317 440	2 385 600	2 457 168

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
Аи-95	356 400	392 040	403 920	415 800	428 274
Аи-92	1 357 200	1 492 920	1 538 160	1 583 400	1 630 902
А-76	331 200	364 320	375 360	386 400	397 992
3. Валовая торговая маржа	875 400	958 560	986 280	1 014 000	1 043 106
4. Операционные расходы	306 320	316 820	329 788	334 906	348 905
А. Торговые расходы	147 620	158 120	171 088	176 206	190 205
Транспортные расходы	43 200	47 520	48 960	50 400	51 912
Зарплата персонала АЗС	43 200	47 520	57 120	58 800	69 216
Электроэнергия	24 000	24 720	25 462	26 225	27 012
Тепло и канализация	18 000	18 450	19 096	19 669	20 259
Аренда земли ...	870	870	870	870	870
Ремонтные работы	12 000	12 600	13 230	13 892	14 586
Лицензия	2 650	2 650	2 650	2 650	2 650
Хозяйственные расходы	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Вода для мойки	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Б. Накладные и административные расходы	158 700	158 700	158 700	158 700	158 700
Административные расходы с НДС	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Зарплата управления	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Страхование	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Безопасность	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Амортизация	19 200	19 200	19 200	19 200	19 200
5. Налоги, относящиеся к затратам	250 686	277 589	286 339	295 077	304 256
НДС к уплате	109 435	122 268	126 327	130 375	134 630
ГСМ к уплате	138 594	152 454	157 074	161 694	166 544
Дорожный налог к уплате	2 657	2 868	2 938	3 008	3 082
6. Операционная прибыль	318 394	364 151	370 153	384 017	389 945
7. Налоги, относящиеся на финансовые результаты	14 180	15 055	15 428	15 722	16 117
Налог на образование	682	725	821	838	942
Налог на содержание с/к сферы	8 863	9 695	9 972	10 249	10 540

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
Налог на имущество	4 635	4 635	4 635	4 635	4 635
8. Прибыль до налогообложения	304 214	349 096	354 725	368 295	373 827
Налог на прибыль	108 336	124 060	126 063	130 819	132 792
9. Чистая прибыль	195 878	225 036	228 662	237 476	241 036
10. Чистая прибыль нарастающим итогом	195 878	420 914	649 576	887 052	1 128 088
11. Чистый денежный поток	215 978	245 236	248 862	257 676	261 236
12. Чистый денежный поток нарастающим итогом	215 978	461 214	710 076	967 752	1 228 988
13. Текущая стоимость денежных потоков (29,5%, лет) нарастающим итогом	166 778	313 011	427 602	519 223	590 950
14. Чистая текущая стоимость	(348 222)	(201 989)	(87 398)	4 223	75 950
15. Отдача на инвестиции (%)	42	48	48	50	51
16. Период окупаемости, лет	2,216				

10.3. Анализ чувствительности

Чтобы исследовать влияние основных переменных на финансово-экономические показатели, проводят исследование изменения финансовых показателей от изменения основных входных переменных. Анализ чувствительности будет проводиться по отношению к объему реализации, выручке от продаж, затратам, сроку жизни, ставке дисконтирования. Для анализа будем использовать метод опорных точек (pivot points), при котором рискованность того или иного состояния определяется расстоянием от прогнозируемого состояния до опорной точки. Покажем использование этого метода на примере финансово-экономического анализа одного АЗС (оптимистический вариант).

В табл. 10.12 приведены основные показатели работы одного АЗС за пять лет (оптимистический вариант).

Таблица 10.12. Значения основных исследуемых финансовых показателей (один АЗС, оптимистический вариант)

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год	Ср. знач.
Объемы продаж, литры	7200000	9720000	10200000	10300000	10400000	9564000
Общая годовая выручка, долл. ...	2 920 200	3926940	4118700	4158650	14198600	3864618
Годовые затраты по бензину, долл.	2044800	2760480	2896800	2925200	2953600	2716176
Дополнительная выручка, долл.	43800	43800	43800	43800	43800	43800
Операционные расходы, долл.	306320	338420	356308	359606	373377	346806
Налоги, относящиеся к затратам, долл.	250686	345622	363442	366889	370323	339392
Налоги, относящиеся на финансовые результаты, долл.	14180	17242	17927	18050	18276	17135
Налог на прибыль, долл.	108336	164726	171438	173079	171059	157727
Амортизация, долл.	20100	20200	20200	20200	20200	2180

Можно записать следующее уравнение, по которому оценивают чувствительность проекта:

$$NPV = -I + (B - Z + A) \cdot a$$

где NPV – значение чистого денежного потока, I – размер вложенных инвестиций, B – среднегодовая выручка при работе одного АЗС, Z – среднегодовые затраты при работе одного АЗС, включающие и налоги, A – среднегодовые амортизационные отчисления при работе одного АЗС, a – коэффициент дисконтирования ежегодной ренты.

Значение коэффициента ежегодной ренты определяется по следующей формуле:

$$a = \frac{[1 - (1 + d)^{-n}]}{d}$$

Подставляя в полученную формулу вычисленное значение коэффициента дисконтирования, получаем:

$$a = \frac{[1 - (1 + 0,295)^{-5}]}{0,295} = 2,459$$

Анализ чувствительности сводится к исследованию уравнения чувствительности при различных исходных условиях. Инвестиционный проект не имеет смысла, когда NPV проекта равен нулю. Уравнение чувствительности будет иметь следующий вид:

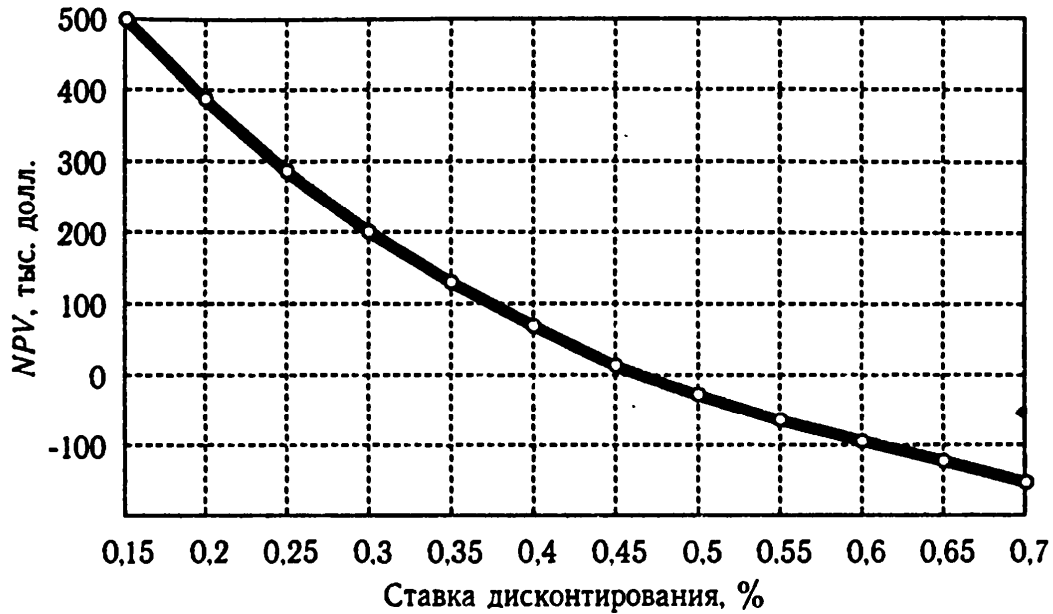
$$-I + (B - Z + A) \cdot a = 0$$

Покажем, как полученное уравнение позволяет найти точку чувствительности по инвестициям, вычисления значений других точек чувствительности сведем в таблицу.

$$-I + (3\,864\,618 - 3\,577\,236 + 19\,200) \cdot 2,459 = 0$$

Откуда $I = 753885$.

Коэффициент внутренней доходности может найден графически (рис. 10.7) по зависимости чистой текущей стоимости от ставки дисконтирования как точка пересечения кривой с осью абсцисс. В таблице 10.13 приведены точки чувствительности для проекта строительства одного АЗС (оптимистический вариант).



10.4. Анализ работы пяти АЗС

В таблице 10.14 приведен финансово-экономический анализ эксплуатации пяти АЗС (оптимистический вариант) в течение первых пяти лет.

Таблица 10.14. Финансово-экономический анализ эксплуатации пяти АЗС
(оптимистический вариант)

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
1. Общая годовая выручка	12118830	18778971	20430504	20759292	20959042
А. Выручка от бен- зина	11937060	18559971	20211504	20540292	20740042
Аи-95	2061720	3205602	3490848	3547635	3582135
Аи-92	7963020	12381057	13482768	13702097	13835347
А-76	1912320	2973312	3237888	3290560	3322560
Б. Дополнительная выручка	181770	219000	219000	219000	219000
Выручка от мой- ки	107070	129000	129000	129000	129000
Выручка от арен- ды магазинов	74700	90000	90000	90000	90000
2. Годовые затра- ты по бензину	8485920	13194072	14368128	14601860	14743860
Аи-95	1479060	2299671	2504304	2545042	2569792
Аи-92	5632380	8757333	9536592	9691727	9785977
А-76	1347480	2137068	2327232	2365090	2388090
3. Валовая торго- вая маржа	3632910	5584899	6062376	6157432	6215182
4. Операционные расходы	1055470	1341396	1451235	1471925	1540697
А. Торговые расхо- ды	615615	872896	982735	1003425	1072197
Транспортные расходы	179280	278748	303552	308490	311490
Зарплата персо- нала АЗС	179280	278748	354144	359905	415320
Электроэнергия	99600	123600	127308	131127	135061
Тепло и канали- зация	74700	92700	95481	98345	101296
Аренда земли ...	4350	4350	4350	4350	4350
Ремонтные рабо- ты	49800	63000	66150	69458	72930
Лицензия	13250	13250	13250	13250	13250
Хозяйственные расходы	10375	12500	12500	12500	12500
Вода для мойки	4980	6000	6000	6000	6000
Б. Накладные и ад- министративные расходы	439855468500	468500	468500	468500	468500
Административ- ные расходы с НДС	250000	250000	250000	250000	250000
Зарплата управ- ления	50000	50000	50000	50000	50000
Страхование	18675	22500	22500	22500	22500
Безопасность	41500	50000	50000	50000	50000
Амортизация	79680	96000	96000	96000	96000

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
5. Налоги, относящиеся к затратам	1067355	1688825	1843466	1872907	1890078
НДС к уплате	481163	778197	852051	865408	872809
ГСМ к уплате	575167	894281	973857	989699	999324
Дорожный налог к уплате	11025	16347	17558	17558	17799
6. Операционная прибыль	1510085	2554678	2767675	2812601	2784407
7. Налоги, относящиеся на финансовые результаты	62250	82857	88385	89393	90525
Налог на образование	2293	3287	4041	4099	4653
Налог на содержание с/к сферы	36782	56394	61169	62119	62697
Налог на имущество	23175	23175	23175	23175	23175
8. Прибыль до налогообложения	1447835	2471821	2679290	2723207	2693882
Налог на прибыль	515656	874399	947277	962668	952599
9. Чистая прибыль	932179	1597422	1732012	1760539	1741284
10. Чистая прибыль нарастающим итогом	932179	2529601	4261613	6022152	7763436
11. Чистый денежный поток	1016359	1698422	1833012	1861539	1842284
12. Чистый денежный поток нарастающим итогом	1016359	2714781	4547793	6409332	8251616
13. Текущая стоимость денежных потоков (29,5%, лет) нарастающим итогом	784833	1797592	2641619	3303520	3809353
14. Чистая текущая стоимость	(1790167)	(777408)	66619	728520	1234353
15. Отдача на инвестиции (%)	39	66	71	72	72
16. Период окупаемости, лет	1,918				

В таблице 10.15 приведены результаты финансово-экономического анализа работы пяти АЗС (пессимистический вариант) в течение пяти лет.

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
1. Общая годовая выручка	12118830	15794706	16437102	16916502	17415797
А. Выручка от бензина	11937060	15575706	16218102	16697502	17196797
Аи-95	20617201	2690172	2801124	2883924	2970160
Аи-92	7963020	10390302	10818834	11138634	11471706
А-76	1912320	2495232	2598144	2674944	2754931
Б. Дополнительная выручка	181770	219000	219000	219000	219000
Выручка от мойки	107070	129000	129000	129000	129000
Выручка от аренды магазинов	74700	90000	90000	90000	90000
2. Годовые затраты по бензину	8485920	11072592	11529264	11870064	12225007
Аи-95	1479060	1929906	2009502	2068902	2130767
Аи-92	5632380	7349238	7652346	7878546	8114133
А-76	1374480	1793448	1867416	1922616	1980107
3. Валовая торговая маржа	3632910	4722114	4907838	5046438	5190790
4. Операционные расходы	1055470	1251756	1321287	1346878	1416528
А. Торговые расходы	615615	783256	852787	878378	948028
Транспортные расходы	179280	233928	243576	250776	258275
Зарплата персонала АЗС	179280	233928	284172	292572	344366
Электроэнергия	99600	123600	127308	131127	135061
Тепло и канализация	74700	92700	95481	98345	101296
Аренда земли ...	4350	4350	4350	4350	4350
Ремонтные работы	49800	63000	66150	69458	72930
Лицензия	13250	13250	13250	13250	13250
Хозяйственные расходы	10375	12500	12500	12500	12500
Вода для мойки	4980	6000	6000	6000	6000
Б. Накладные и административные расходы	439855	468500	468500	468500	468500
Административные расходы с НДС	250000	250000	250000	250000	250000
Зарплата управления	50000	50000	50000	50000	50000

Статья	I год	II год	III год	IV год	V год
Страхование	18675	22500	22500	22500	22500
Безопасность	41500	50000	50000	50000	50000
Амортизация	79680	96000	96000	96000	96000
5. Налоги, относящиеся к затратам	1067355	1406490	1465659	1509349	1554859
НДС к уплате	481163	641843	669588	689872	710913
ГСМ к уплате	575167	750489	781442	804541	828599
Дорожный налог к уплате	11025	14159	14630	14981	15347
6. Операционная прибыль	1510085	2063868	2120892	2190211	2219402
7. Налоги, относящиеся на финансовые результаты	62250	73781	76141	77611	79572
Налог на образование	2293	2839	3342	3426	3944
Налог на содержание с/к сферы	36782	47767	49624	51010	52453
Налог на имущество	23175	23175	23175	23175	23175
8. Прибыль до налогообложения	1447835	1990087	2044751	2112601	2139830
Налог на прибыль	515656	705635	724944	748720	758432
9. Чистая прибыль	932179	1284451	1319807	1363880	1381398
10. Чистая прибыль нарастающим итогом	932179	2216630	3536438	4900318	6281716
11. Чистый денежный поток	1016359	1385451	1420807	1464880	1482398
12. Чистый денежный поток нарастающим итогом	1016359	2401810	3822618	5287498	6769896
13. Текущая стоимость денежных потоков (29,5%, лет) нарастающим итогом	784833	1610970	2265193	2786055	3193075
14. Чистая текущая стоимость	(1790167)	(964030)	(309807)	211055	618075
15. Отдача на инвестиции (%)	39	54	55	57	58
16. Период окупаемости, лет	2,122				

11. Другие вычисления (на примере одного АЗС)

Другие вычисления рассматриваются на примере финансово-экономического анализа (оптимистический вариант) для одного АЗС (табл. 10.9).

11.1. Операционная прибыль

Операционная прибыль (ОП) рассчитывается следующим образом:

$$\text{ОП} = \text{Общегодовая прибыль} - \text{Годовые затраты по бензину} - \text{Операционные расходы} \\ - \text{Налоги, относящиеся к затратам}$$

$$\text{ОП} = 2\,920\,200 - 2\,044\,800 - 306\,320 - 250\,686 = 318\,394$$

11.2. Прибыль до налогообложения

Прибыль до налогообложения (ПДН) определяется следующим образом:

$$\text{ПДН} = \text{ОП} - \text{Налоги, относящиеся на финансовые результаты}$$

$$\text{ПДН} = 318\,394 - 14\,180 - 304\,214$$

11.3. Чистая прибыль

Чистая прибыль (ЧП) рассчитывается, используя следующую формулу:

$$\text{ЧП} = \text{ПДН} - \text{Налог на прибыль}$$

$$\text{ЧП} = 304\,214 - 108\,336 = 195\,878$$

11.4. Чистый денежный поток

Чистый денежный поток (ЧДП) определяется следующим образом:

$$\text{ЧДП} = \text{ЧП} + \text{Амортизация АЗС} + \text{Амортизация оборудования офиса}$$

$$\text{ЧДП} = 195\,878 + 19\,200 + 900 = 2\,159\,778$$

Необходимо отметить, что амортизация оборудования офиса в первый год равна 900 долларов, а последующие годы принята за 1000 долларов.

11.5. Текущая стоимость денежных потоков

Текущая стоимость денежных потоков (ТСДП) определяется по следующей формуле:

$$\text{ТСДП} = \text{ЧДП} \cdot [PVIF(29,5\%, k)]$$

где k – год эксплуатации).

$$\text{ТСДП}(15\%, 1) = 2\,159\,778 \cdot 0,7722 = 1\,667\,778$$

11.6. Чистая текущая стоимость

Чистая текущая стоимость (ЧТС) определяется по формуле:

$$\text{ЧТС} = \text{ТСДП}(29,5\%, k)$$

Начальные затраты (НЗ). За первый год ЧТС равна:

$$1\,667\,778 - 515\,000 = -348\,222$$

11.7. Отдача на инвестиции

Отдача на инвестиции (ОИ) рассчитывается следующим образом:

$$\text{ОИ (\%)} = \left[\frac{\text{ЧДП}}{\text{НЗ}} \right] \cdot 100\%$$

$$\text{ОИ (\%)} = \frac{215\,978}{515\,000} \cdot 100 = 42$$

11.8. Период окупаемости

Период окупаемости (ПО) рассчитывается следующим образом:

$$\text{ПО} = \frac{(y_i - 1) + (\text{НЗ} - \text{ЧДПК}_{i-1})}{\text{ЧДП}_i}$$

где – y_i – год, когда НЗ становятся меньше, чем чистый денежный поток нарастающим итогом (ЧДПК), НЗ – начальные затраты, ЧДП_i – чистый денежный поток в i -ом году, ЧДПК_{i-1} – чистый денежный поток нарастающим итогом ($i - 1$)-м году. Таким образом, ПО для одного АЗС равен:

$$\text{ПО} = \frac{(2 - 1) \cdot (515\,000 - 215\,978)}{320\,651 - 1 \cdot 0,933 - 1,933} = 0,933$$

12. Факторы риска

Любой вид бизнеса имеет факторы риска, к которым относятся социально-политические, экономические, технологические и экологические. Рассмотрим каждый из факторов в отдельности и оценим его возможное влияние на развитие сети АЗС в г. Москве.

12.1. Социально-политические факторы

Нестабильность политической ситуации и несовершенство действующего законодательства могут неблагоприятно сказываться на развитии осуществляемых ООО «АЗС-15» проектов.

Данные факторы наиболее существенны для проекта строительства сети АЗС в г. Москве, поскольку они связаны со значительными капиталовложениями. Однако направленность проекта на удовлетворение объективно существующих насущных потребностей москвичей и понимание важности указанной задачи Правительством Москвы, префектурами, другими правительственными и общественными организациями позволяют развивать проект при их одобрении и поддержке, что снижает остроту указанных рисков.

В отношении строительства АЗС в других регионах необходимо отметить, что ООО «АЗС-15» осуществляет капиталовложения лишь в социально и политически стабильные регионы, после оценки условий деятельности в них опытными юристами и политологами и при наличии надежных гарантий на уровне правительств или региональных администраций.

12.2. Экономические факторы

Неустойчивость экономической ситуации в России, высокая инфляция, кризисные явления в финансово-кредитной системе обуславливают повышенный риск всех финансовых вложений, в том числе и в рассматриваемый вид деятельности.

Обеспеченность нефтепродуктами и ценовые риски. Реализация большинства проектов ООО «АЗС-15» зависит от ритмичности поставок сырой нефти и нефтепродуктов и от уровня

цен на них. Долгосрочное сотрудничество ООО «АЗС-15» с нефтедобывающими объединениями позволяет создать единую вертикально интегрированную систему снабжения потребителей нефтепродуктами, от добычи сырой нефти до розничной реализации бензина. Такая интеграция создает эффективные гарантии наличия нефтепродуктов и предопределяет конкурентоспособный уровень цен за счет минимизации накладных расходов.

Сбыт продукции и конкуренция. В условиях развертывания сети розничной реализации нефтепродуктов важным фактором является стабильный рынок сбыта. Деятельность ООО «АЗС-15» направлена на снижение все еще имеющегося дефицита автомобильного топлива и топливораздаточной техники. По оценкам экспертов, для удовлетворения потребностей жителей Москвы необходимо увеличение количества АЗС в городе не менее чем в 2 раза, что гарантирует устойчивый спрос на бензин в течение ближайших 5 – 10 лет. Создание вертикально-интегрированной системы производства и реализации нефтепродуктов, комплексный характер деятельности, широкий круг инвесторов и ориентация на передовые технологии должны обеспечить высокую конкурентоспособность ООО «АЗС-15».

12.3. Технологические факторы

Ужесточающаяся конкуренция на рынке предъявляет высокие требования к поставляемой продукции и оказываемым услугам, в том числе и в сфере розничной торговли. Принимая во внимание данные факторы, проекты ООО «АЗС-15» ориентированы, в первую очередь, на внедрение новых технологий и выпуск продукции мирового уровня качества. АЗС ООО «АЗС-15» оснащаются современным топливораздаточным оборудованием нового поколения и новой техникой, которая позволяет осуществлять обслуживание клиентов на уровне мировых стандартов. Международные связи ООО «АЗС-15» позволяют на выгодных условиях сотрудничать с иностранными производителями и получать высококачественное оборудование и комплектующие за рубежом.

12.4. Экологические факторы

По оценкам экспертов, г. Москва является городом с неблагоприятной экологической обстановкой. Это позволяет прогнозировать ужесточение в ближайшем будущем требований по экологическим нормативам ко всем объектам бизнеса со стороны городских властей, в том числе и в сфере автозаправочного бизнеса. Поэтому АЗС ООО «АЗС-15» строятся с учетом существующих и перспективных природоохранных норм и включают ливневые очистные сооружения и экологически чистые мойки замкнутого типа. Экологическая часть проекта ООО «АЗС-15» по развитию сети АЗС в столице получила высокую оценку экспертов Мирового банка реконструкции и развития.