

## Оглавление

**Введение**.....4

<b>Глава I.</b>	<b>Разработка бизнес-плана аудиторской компании «AUDITcompany»</b> .....	<b>6</b>
1.1.	Резюме.....	6
1.2.	Описание предприятия.....	9
1.3.	Анализ рынка.....	11
1.4.	Маркетинговый план.....	16
1.5.	Организационный план.....	23
1.6.	Производственный план.....	29
1.7.	Финансовый план.....	33
1.8.	Анализ рисков.....	38

**Заключение**..... 44

**Приложения**..... 46

**Список литературы**..... 48

## Введение

Рынок интеллектуальных услуг образовался относительно недавно, но уже насыщен достаточно большим количеством организаций предоставляющих такого вида услуги. Поэтому для того чтобы открыть фирму в этой сфере, необходим четкий, обоснованный и рентабельный проект бизнес-плана организации, которая будет не только удовлетворять потребности потребителей, но удовлетворять качественно, быстро, и иметь преимущества перед фирмами-конкурентами. Исходя из этого, *проблемой исследования* будет процесс создания бизнес-плана конкурентоспособной компании в г. Екатеринбурге и вопрос о ее рентабельности.

*Темой исследования* является «Разработка бизнес-плана организации в сфере интеллектуальных услуг». Наиболее распространенным типом интеллектуальных услуг являются так называемые деловые услуги, то есть услуги категории рынка B2B: консалтинговые, финансовые, юридические, исследовательские, информационные и т. п. За основу этой выпускной квалификационной работы мы взяли разработку бизнес-плана аудиторской компании в г. Екатеринбурге.

*Актуальностью исследования* является тот факт, что в сложившихся условиях у фирм недостаточно внутренних ресурсов для своевременного реагирования на происходящие изменения внешней среды, особенно это касается финансовой деятельности организаций. Частые изменения законодательства, повышения налогов, внесения изменений в ведение финансовой отчетности, порой приводит к ситуации, когда руководитель не в состоянии сам поставить свою фирму в устойчивое финансовое положение, и ему необходима помощь квалифицированных специалистов. Именно поэтому актуальным является разработка бизнес-плана аудиторской компании.

Теоретическая разработанность бизнес - планирования на предприятиях малого бизнеса представлены в трудах отечественных: Баев

И.А., Баринов В.А., Бринк И.Ю., Бронникова Т.С., Головань С.И., Горфинкель В.Я., Лапыгин Ю.Н., Ляпунов С.И., Найденков В.И., Попов В.М. и др., а также труды современных зарубежных ученых: Барнес Б., Холт Р.

**Объектом исследования** является бизнес-планирование. **Предметом исследования** – процесс разработки бизнес-плана аудиторской компании.

**Цель исследования** состоит в разработке бизнес-плана создания аудиторской компании «AUDITcompany» в г. Екатеринбурге

**Задачами исследования** являются:

- Описать деятельность предприятия;
- Проанализировать рынок аудиторских услуг в г. Екатеринбурге;
- Разработать маркетинговую стратегию и план продвижения услуг компании;
- Разработать производственный и организационный план;
- Составить финансовый план, рассчитать показатели эффективности проекта;
- Проанализировать риски во время осуществления проекта и способы их страхования.

Для выпускной квалификационной работы были использованы **теоретические методы** исследования: изучение научной литературы по данной тематике, научных статей, учебных пособий, а также **эмпирические методы**: наблюдение, проектирование, экономико-математические расчеты, кабинетные исследования.

Выпускная квалификационная работа содержит: оглавление, введение, 1 глава, состоящая из 8 разделов бизнес-плана, заключение, список литературы, глоссарий и приложения.

# Глава I. Разработка бизнес-плана аудиторской компании «AUDITcompany»

## 1.1. Резюме

Целью проекта является создание в городе Екатеринбурге Аудиторской компании «AUDITcompany», основным направлением которой является аудиторская деятельность. Так же предполагается бухгалтерская деятельность, и часть аутсорсинга. Особенностью фирмы, будут дополнительные консалтинговые услуги.

Организационно-правовая форма предприятия – Общество с ограниченной ответственностью. Деятельности по ОКВЭД: 74.12.1 «Деятельность в области бухгалтерского учета»; 74.12.2 «Аудиторская деятельность»; 74.1, 74.14 «Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления». Юридический адрес компании: ул. 8 марта, 51; БЦ «Summit».

Миссия организации ООО «AUDITcompany»: «Мы стремимся помочь малому и среднему бизнесу по городу Екатеринбургу в правильном ведении финансовой деятельности по последним передовым и новейшим технологиям ведения бухгалтерского и налогового учета. Нашей целью на рынке аудиторских и бухгалтерских услуг является укрепление экономического и стратегического потенциала наших Клиентов, повышение управляемости бизнеса в области экономики и финансов, снижение налоговых и административных рисков, повышение надежности информации, содержащейся в финансовой отчетности для акционеров и партнеров.»

Аудиторская фирма будет предоставлять следующие услуги:

1) Аудит:

– Обязательный аудит;



- Инициативный аудит.
- 2) Бухгалтерские услуги:
- Бухгалтерское сопровождение;
  - Ведение и восстановление бухгалтерского и налогового учета;
  - Консультация по ведению бухгалтерской отчетности.
  - Составление и расчет финансовой части бизнес-плана
- 3) Консультационные услуги:
- Консультации при открытии организации (ИП и юр. лица);
  - Консультации при ликвидации организации;
  - Консультация юристов при возникновении конфликтов с другими компаниями, по причине ведения финансовой деятельности;
  - Тренинги.

В виду тяжелой экономической ситуации в стране, многие фирмы нуждаются в качественном ведении финансовой деятельности, что бы фирмы не несли убыток в деятельности, так как не все фирмы в настоящее время способны удержаться «на плаву». В виду этого, спрос на качественный аудит и помощь в ведении бухгалтерского и налогового учета возрастает

По данным Реестра аудиторов и аудиторских организаций Минфина РФ, на 01.10.2014 г. в Свердловской области зарегистрировано 149 таких организаций, что на 6% меньше, чем в начале 2013 г.

Для осуществления маркетинговой деятельности компания выберет маркетинговую стратегию дифференцированного маркетинга, которая состоит в том, что компания оказывает различные виды одной услуги, отличающиеся от услуг конкурентов и имеющие нечто неповторимое с точки зрения потребителей.

Так же компания возьмет за основу стратегию внутреннего маркетинга, состоящего в обучении и эффективной мотивации сотрудников,

непосредственно контактирующих с клиентами, а также подготовка всего обслуживающего персонала к работе в команде и обеспечению удовлетворения потребителя.

Основные цели маркетинговой политики направлены на достижение максимальной прибыли, удержание постоянных и расширение круга новых клиентов, завоевание устойчивого положения на рынке.

Основные методы привлечения клиентуры:

1. Реклама:

- Пресса (газеты, журналы), с предварительным рейтингом самых читаемых экономических журналов и газет.
- Печатная реклама (каталоги, буклеты, визитки).
- Реклама на транспорте.
- Реклама в интернете

2. Участие в выставках, посещение деловых семинаров.

В маркетинговую стратегию так же будут входить некоторые системы мотивации клиентов: акции, скидки, подарки.

Для работы фирмы планируется аренда офиса площадью 50-75 кв. м. по адресу ул. 8 марта, 51; БЦ «Summit».

Первоначальные расходы составляют:

- Оборудование и функционирование офиса – 790 360 руб;
- Аренда офиса – 35 000 руб;
- Создание сайта компании – 50 000 руб;
- Реклама – 61 500 руб;
- Регистрация предприятия – 15 000 руб.

Итого первоначальные расходы составляют 951 860 руб.

По результатам анализа финансовой деятельности, проект рентабелен, быстроокупаем по следующим показателям:

- 1) Индекс доходности – 1,25 рубль на вложенный рубль
- 2) ЧДД = 882,74 тыс. руб
- 3) ЗФП (для услуги «Обязательный аудит») – 78 %
- 4) Объем безубыточности (по услуге «Обязательный аудит») – 469 645, 726 руб.
- 5) Срок окупаемости – 8 мес.

## **1.2. Описание предприятия**

«AUDITcompany» будет являться Обществом с Ограниченной Ответственностью. Форма собственности – частная. Для организации планируется аренда офиса площадью 50-75 кв. м. по адресу ул. 8 марта, 51; БЦ «Summit».

Аудиторская фирма — специализированная организация, осуществляющая контроль над правильностью учета производственно-хозяйственных организаций. Имеет право доступа к любой коммерческой информации компании, банка, проверяет правильность учета издержек производства, начисления прибыли, установления договорных цен и т.п.

Компания «AUDITcompany» будет осуществлять аудиторскую деятельность. Аудиторская деятельность – деятельность по проведению аудита и оказанию сопутствующих аудиту услуг, осуществляемая аудиторскими организациями, индивидуальными аудиторами. Целью организации будет получение прибыли за счет предоставления бухгалтерских и аудиторских услуг юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям. Кроме аудиторской деятельности, компания будет выполнять так же дополнительные бухгалтерские и юридические (консультационные) услуги.

Целью проекта является выход новой Аудиторской компании, на рынок г. Екатеринбурга. В перспективе – выход на региональный рынок (открытие филиалов в близлежащих городах Свердловской области).

Для обеспечения качественного обслуживания клиентов планируется внедрение последнего новейшего программного обеспечения в сфере аудита и проведения бухгалтерского и налогового учета.

*Миссия* организации ООО «AUDITcompany»: «Мы стремимся помочь малому и среднему бизнесу по городу Екатеринбург в правильном ведении финансовой деятельности по последним передовым и новейшим технологиям ведения бухгалтерского и налогового учета. Нашей целью на рынке аудиторских и бухгалтерских услуг является укрепление экономического и стратегического потенциала наших Клиентов, повышение управляемости бизнеса в области экономики и финансов, снижение налоговых и административных рисков, повышение надежности информации, содержащейся в финансовой отчетности для акционеров и партнеров.»

Услуги, предоставляемые фирмой, позволяют фирме-оппоненту сократить время получения результатов качественно и грамотно выполненной работы.

Отличительные особенности предоставляемых услуг: высокая оперативность, высокое качество выполняемой работы, надежность, конфиденциальность.

Аудиторская фирма будет предоставлять следующие услуги:

1) Аудит:

- Обязательный аудит;
- Инициативный аудит.

2) Бухгалтерские услуги:

- Бухгалтерское сопровождение;
- Ведение и восстановление бухгалтерского и налогового учета;
- Консультация по ведению бухгалтерской отчетности.
- Составление и расчет финансовой части бизнес-плана

3) Консультационные услуги:

- Консультации при открытии организации (ИП и юр. лица);
- Консультации при ликвидации организации;
- Консультация при возникновении конфликтов с другими компаниями, по причине ведения финансовой деятельности.

Аудиторская фирма работает со всеми видами аудита и предоставляет свои услуги за определенную плату, которая определяется индивидуально в каждом случае, в зависимости от объема необходимых работ и услуг, а также ведения налогового учета в организации.

### **1.3. Анализ рынка**

За основу бизнес-проекта, мы взяли открытие компании в сфере интеллектуальных услуг. Наиболее распространенным типом интеллектуальных услуг являются так называемые деловые услуги: консалтинговые, финансовые, юридические, исследовательские, информационные и т. п. В настоящее время они становятся необходимым условием успешной деятельности компаний всех остальных секторов. Интеллектуальные услуги сопровождают весь процесс производства и реализации продукции и услуг.

Интеллектуальные услуги - достаточно старый феномен, связанный с делегированием собственником права принятия той или иной части экономических решений. Аналогом рынка интеллектуальных услуг внутри предприятия является наемный менеджмент [14].

В «новой экономике» структура рынка интеллектуальных услуг включает сектора:

- консультирование (включая IT - консалтинг);
- аудит;
- технологический и финансовый аудит;

- юридические услуги;
- маркетинговые услуги;
- оценочная деятельность;
- доверительное управление активами;
- рекрутинг;
- реклама и «паблик рилейшэнз»;
- аналитическое обслуживание и проч.

Рынок интеллектуальных услуг в «новой экономике» в значительной степени завязан на сетевые технологии.

Спрос на интеллектуальные услуги возникает: на регулярной основе при выполнении установленных государством или бизнес-средой правил (аудит, юридическое обслуживание).

Основой бизнес-проекта является создание аудиторской компании, поэтому рассмотрим более узко рынок аудита.

На данный момент услуги аудиторских компаний пользуются довольно высоким спросом. Ввиду этого, данный рынок отличается достаточно серьезной конкуренцией. Поэтому чтобы привлечь клиентов потребуются приложить немало усилий. Бизнес-план аудиторской фирмы предусматривает предоставление заказчикам различных бонусов и накопительных скидок. Большинство фирм предлагают помощь в оформлении кредитов, открытии счетов, а также регистрации и ликвидации компаний.

В виду тяжелой экономической ситуации в стране, многие фирмы нуждаются в качественном ведении финансовой отчетности, что бы компании не несли убыток в деятельности, так как не все фирмы в настоящее время способны удержаться «на плаву». В виду этого, спрос на качественный аудит и помощь в ведении бухгалтерского и налогового учета возрастает. Так же возрастает спрос и на консалтинговые услуги, что является

дополнительными услугами нашей аудиторской компании, в перечень которых входит помощь в ликвидации предприятия, помощь в открытии предприятий и выбора оптимальной системы налогообложения. В дальнейшем развитии компании планируется расширение консультационных юридических услуг как помощь в собрании документов на создание/ликвидация предприятий малого и среднего бизнеса, расширение бухгалтерских услуг, предоставление аутсорсинга.

Нет более точных данных по спросу аудиторских услуг в г. Екатеринбурге, так как обращение юридических лиц в такие компании не фиксируется, однако, после проведения кабинетного маркетингового исследования по статистике запросов в интернете на портале «Яндекс», в месяц, поиском компаний, занимающихся аудиторскими и бухгалтерскими услугами в городе Екатеринбург интересовались около 580 раз. Примерно 2/3 запросов предназначались именно для поиска компаний, занимающихся аудиторской и бухгалтерской деятельностью в Екатеринбурге, а значит примерно 386 потребителей действительно нуждались в данных услугах и исходя из этого спрос на аудиторские услуги достаточно высокий.

В то же время по стране аудиторскими и бухгалтерскими услугами, в месяц интересовались более 50 тыс. пользователей интернета. По данным портала mxkr.ru «МХКР: Бизнес-карта России» бухгалтерскими услугами в Екатеринбурге занимаются около 380 компаний и около 165 фирм, специализирующихся на Аудиторских услугах (Рис. 1).



Рис. 1. Аудиторские компании в г. Екатеринбурге

Обоснование спроса на аудиторские и бухгалтерские услуги можно дать по данным портала «Деловой квартал»[]:

По итогам 2014 г. роста рынка не было. Его объем в Свердловской области они оценивают в 630 млн руб. Основную долю составляет обязательный аудит – 90%. Оборот компаний от аудиторских услуг, по кругу участников рынка аудиторских компаний, в среднем вырос на 3% к 2015 г.

По данным Реестра аудиторов и аудиторских организаций Минфина РФ, на 01.10.2014 г. в Свердловской области зарегистрировано 149 таких организаций, что на 6% меньше, чем в начале 2015 г.

Доля клиентов от промышленной отрасли составляет 32%, от торговли - 22%. В среднем в 2015 г. в компании за услугами аудита обратились 140 корпоративных клиентов.

Ниже приводится таблицы списков Аудиторских компаний-конкурентов по разным критериям (Табл. 1 - Табл. 2)

Таблица 1 – Рейтинг аудиторских компаний по данным 2015 г.

№	Название организации/ ФИО	Оборот от аудиторск	Структура оборота по видам аудита (%)	Количество офисов в	Год открытия
---	---------------------------	---------------------	---------------------------------------	---------------------	--------------



	руководителя	их услуг, млн руб.	Обязате льный	Инициат ивный	Другое	Свердловск ой области	в городе
1	2	3	4.1	4.2	4.3	5	6
1	«Екатеринбургский Аудит-Центр» Бойков Владимир Михайлович	16,3	82	18	0	1	1992
2	АГ «Капитал» Екимовских Ирина Анатольевна	12,3	100	0	0	1	2002
3	«Аудиторско- консалтинговое партнерство Маминой» Мамина Ирина Леонидовна	6,7	85	15	0	1	2004
4	«Менеджмент Апгрейд» Зайцева Ирина Юрьевна	6,0	90	10	0	1	2001
5	КАФ «ЕвразАудит» Хорук Ольга Эдуардовна	0,3	100	0	0	1	1992
6	Ассоциация Налоги России Теущаков Игорь Леонидович	24,7	н/д	н/д	н/д	1	1992
7	ГК «Налоги и финансовое право» Брызгалин Аркадий Викторович	н/д	н/д	н/д	н/д	2	1993

Исходя из данных Табл. 1 следует, что самым сильным конкурентом нашей компании будет являться «Екатеринбургский Аудит-Центр». Сильными сторонами этой компании является высокий оборот от предоставления как обязательного, так и инициативного аудита. Компания существует с 1992 года и имеет достаточно высокий статус на рынке аудиторских услуг. Так же весомым конкурентным преимуществом обладает и компания АГ «Капитал», однако 100% оборота этой компании составляет обязательный аудит, исходя из этого можно предположить что услуги инициативного аудита компания предоставляет либо по высоким ценам, либо не так востребован клиентами компании.

Таблица 2 – Лидеры аудиторских компаний по совокупному спросу

№	Название компании	Оборот компании в 2015 млн. руб.	Динамика оборота к 2014 млн.руб.	Структура оборота по видам услуг в 2014					
				Аудит	Бухучет	Юр. услуги	Оценка	Консалтинг	Другое
1	2	3	4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6
1	АГ «Капитал»	22,2	102	61,1	0,7	2,4	0	18	17,8
2	«Екатеринбургский Аудит-Центр»	18,3	101	88,6	5,3	0	0	6,1	0
3	«Аудиторско-консалтинговое Партнёрство Маминой»	16,0	136	42,3	0	4,4	0	53,3	0
4	«Менеджмент Апгрейд»	6,1	75	98,7	0	0	1,3	0	0
5	КАФ «ЕвразАудит»	5,5	159	6,6	28,2	2,3	0	62,9	0

Если данные Табл. 1 показывают данные только по аудиторским услугам, то в Табл. 2 мы можем видеть данные по бухгалтерским услугам, консалтингу и юридическим услугам. Следуя ее данным, можно сделать вывод о том, что здесь наиболее большое преимущество имеет компания АГ «Капитал». Данная компания будет являться нашим важным конкурентом, так как перечень услуг, предоставляемых компанией, схож с нашими. Так же следует обратить внимание на компанию КАФ «ЕвразАудит». У данной компании основной оборот складывается от предоставления именно бухгалтерских и консалтинговых услуг, нежели аудита. Следовательно, нашей компании нужно особое внимание обратить именно на предоставление аудита.

Целевой аудиторией компании будут являться юридические лица, а также индивидуальные предприниматели. Это могут, как и только начинающие свою деятельность фирмы, так и фирмы, ведущие свою деятельность от 3-х лет и дольше, так как Аудиторская компания будет предлагать такие услуги как помощь, и в ликвидации предприятий, и

открытия собственного дела. Деятельностью потенциальных клиентов является, как и производственная сфера, так и коммерческая.

Стоит так же отметить тот факт, что в виду тяжелой экономической ситуации, многие компании в сфере малого предпринимательства оказались под угрозой банкротства и руководители вынуждены обращаться за помощью в аудиторские компании. Следовательно, компания ООО «AUDITcompany» в состоянии удовлетворить запросы потребителей, путем не только проведения аудита, а также проведения консалтинговых услуг – консультаций по ликвидации предприятия, финансового консалтинга, бухгалтерского сопровождения и восстановления бухгалтерского учета, что является основными и дополнительными услугами компании.

#### **1.4. Маркетинговый план**

Для осуществления маркетинговой деятельности компания выберет маркетинговую стратегию дифференцированного маркетинга, которая состоит в том, что компания оказывает различные виды одной услуги, отличающиеся от услуг конкурентов и имеющие нечто неповторимое с точки зрения потребителей. Факторами будут служить новейшее программное обеспечение, качественное обслуживание, правовой аспект выполнения работ и составления договоров с клиентами.

Так же компания возьмет за основу стратегию внутреннего маркетинга, состоящего в обучении и эффективной мотивации сотрудников, непосредственно контактирующих с клиентами, а также подготовка всего обслуживающего персонала к работе в команде и обеспечению удовлетворения потребителя.

В соответствии с Законом "Об аудиторской деятельности" целью аудита является выражение мнения о достоверности финансовой

(бухгалтерской) отчетности аудируемых лиц и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации.

*Обязательный аудит.*

Обязательный аудит – это обязательная ежегодная проверка ведения и состояния бухгалтерской, финансовой и налоговой отчетности организаций.

Обязательный аудит проводится в случаях:

- 1) Если организация имеет организационно-правовую форму акционерного общества;
- 2) Если ценные бумаги организации допущены к организованным торгам;
- 3) Если организация является кредитной организацией, бюро кредитных историй, организацией, являющейся профессиональным участником рынка ценных бумаг, страховой организацией, клиринговой организацией, обществом взаимного страхования, организатором торговли, негосударственным пенсионным или иным фондом, акционерным инвестиционным фондом, управляющей компанией акционерного инвестиционного фонда, паевого инвестиционного фонда или негосударственного пенсионного фонда (за исключением государственных внебюджетных фондов);
- 4) Если объем выручки от продажи продукции (продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг) организации за предшествовавший отчетному год превышает 400 миллионов рублей или сумма активов бухгалтерского баланса по состоянию на конец предшествовавшего отчетному году превышает 60 миллионов рублей;
- 5) Если организация (за исключением органа государственной власти, органа местного самоуправления, государственного внебюджетного фонда, а также государственного и муниципального учреждения) представляет и (или) публикует сводную (консолидированную) бухгалтерскую (финансовую) отчетность;

б) В иных случаях, установленных федеральными законами.

Основная цель обязательного аудита – проверка и подтверждение законности хозяйственных операций, правильности их отражения в учете и достоверности финансовой отчетности субъектов, попадающих под обязательный аудит.

*Инициативный аудит.*

Инициативный аудит — это проверка состояния бухгалтерского и налогового учета вместе с подтверждением достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности исключительно по желанию Заказчика. По итогам инициативного аудита предоставляется письменный отчет с обзором замечаний и рекомендаций. Для подтверждения достоверности отчетности выдается аудиторское заключение или информационное письмо аудитора.

Основная цель инициативного аудита – выявить недостатки в ведении бухгалтерского учета, составлении отчетности, налогообложении, провести анализ финансового состояния хозяйствующего субъекта и помочь ему в организации учета и отчетности.

*Бухгалтерское сопровождение.*

Эта услуга предполагает ведение финансового учета и может быть постоянной или на основе имеющейся документации. В первом варианте специалист отвечает за оформление всей документации и составление отчетов как бухгалтерских, так и налоговых. Во втором случае документация предоставляется фирмой и на ее основании специалистом составляются соответствующие отчеты.

*Ведение и восстановление бухгалтерского и налогового учета.*

Полное ведение бухгалтерского и налогового учета по первичным документам компании-клиента.

*Консультация по ведению бухгалтерской отчетности*

Правильное ведение учета и оформление документации необходимы любому предприятию. От этого зависят его взаимоотношения с налоговыми органами и успешность в целом. Для того чтобы избежать проблем в связи с

неверно составленными документами и отчетами, следует обратиться за консультацией к специалистам в этой области. Они дадут все необходимые разъяснения в финансовых вопросах и помогут сориентироваться в изменениях законодательства.

#### *Консультационные услуги*

Помощь клиентам в оформлении документов на создание/ликвидацию организаций, консультация юристов.

#### *Ценовая политика организации.*

По итогам 2014 г. стоимость услуг аудиторов выросла на 6%, и, согласно данным ведущих аудиторских компаний Екатеринбурга, в среднем в ноябре 2014 г. составляла 1400 руб. в час. Стоимость часа работы специалиста в среднем составляла в 2014 г. 1300 руб. (больше на 3%, чем в 2013 г.), стоимость ведущего специалиста - 1500 руб. (прирост к 2013 г. на 9%)[].

При разработке ценовой политики фирма будет учитывать следующие факторы:

- цены, которые могут обеспечить реализацию соответствующих услуг;
- объемы реализации этих услуг, возможные при данных ценах;
- затраты, которые соответствуют этим объемам реализации;
- рентабельность продаж данных услуг.

При определении цены услуг фирма учитывает спрос на соответствующие услуги и уровень цен на аналогичные услуги организаций-конкурентов.

Следующим принципом, которым фирма будет руководствоваться при определении стоимости аудиторской проверки, является индивидуальный подход к каждому клиенту с точки зрения его возможностей, наличия рисков при ведении бизнеса, меры ответственности аудитора в рамках Закона «Об

аудиторской деятельности» и условий договора, за результаты аудита и выданных рекомендаций.

В качестве метода определения базовой цены мы выбрали метод маржинальных издержек, обеспечивающий полное перекрытие затрат и максимальную прибыль, лучший подход к сфере аудиторских и бухгалтерских услуг и применению во всех фирмах-конкурентах, высокую цену, поддерживающую образ высокого качества предлагаемых услуг. Также планируется предоставление скидок постоянным клиентам, и новым клиентам.

В большинстве услуг цена на их предоставление будет зависеть от документооборота компании-клиента и ее системы налогообложения. Окончательная цена оговаривается с клиентами и прописывается в договоре на предоставление услуг. Договор на предоставление услуг составляется на месяц, соответственно стоимость услуг определяется за месяц.

Стоимость консультационных услуг будет варьироваться от 1000 – 1500 рублей за одну консультацию.

Примерный прайс-лист услуг компании и цены на них представлен в табл. 3.

Таблица 3 – Прайс-лист компании

Наименование услуг	Измерение	Стоимость
1	2	3
Аудиторские услуги		
<i>Обязательный аудит с выдачей заключения</i>	Одноразовые Услуги	От 35 000
<i>Инициативный аудит</i>		От 25 000
Аудит при смене руководителя		По дог.
Аудит для проверки работы бухгалтерского отдела		По дог.
Инициативный аудит по заданию учредителя		По дог.
Аудит перед налоговой проверкой		По дог.
Бухгалтерские услуги		
<i>Восстановление бухгалтерского учета (полный пакет документов)</i>	Одн. услуга	От 9 000

Составление бухгалтерского баланса	одн. услуга	2 000
Составление Отчета о финансовых результатах	одн. услуга	1 500
Составление Отчета о движении денежных средств	одн. услуга	1 800
Составление и расчет финансовой части бизнес-плана	Одн. услуга	От 10 000
<i>Бухгалтерское сопровождение</i>	мес.	От 12 000
<i>Консультации по ведению отчетности</i>	Одн. услуга	2 500
Консультационные услуги		
Консультации юристов и помощь с пакетом документов на открытие предприятия	Одн. Услуга	3 000
Консультации юристов при ликвидации предприятия	Одн. Услуга	3 000
Тренинги и групповые консультации специалистов	Одн. услуга	11 000

Из данных табл. 3 следует, что компания «AUDITcompany» будет предоставлять достаточно широкий спектр услуг для коммерческих организаций как малого бизнеса, так и среднего, и за счет дифференциации услуг увеличит количество потребителей.

В перспективе планируется расширение ассортимента услуг по аудиту и бухгалтерским услугам, с повышением цены по мере повышения имиджа и рейтинга компании. Так же помощь в сборании документов для создания/ликвидации предприятия.

Так же дополнительными являются консультационные услуги. В них так же будут входить тренинги со специалистами, групповые консультации.

#### *Продвижение услуг.*

Основные цели маркетинговой политики направлены на достижение максимальной прибыли, удержание постоянных и расширение круга новых клиентов, завоевание устойчивого положения на рынке.

Поиск и привлечение клиентов возможно осуществлять, используя три подхода:

1. Реклама, как явная, так и скрытая, создание общественного мнения, формирование имиджа
2. Поиск клиентов
3. Сочетание первого и второго подхода

Основные методы привлечения клиентуры:



## 1. Реклама:

- Пресса (газеты, журналы), с предварительным рейтингом самых читаемых экономических журналов и газет.

- Печатная реклама (каталоги, буклеты, визитки).

В качестве основной информации на визитках будут размещены название компании, реквизиты компании, имя директора, электронная почта, сайт. В буклетах обозначаются основные услуги компании, квалификация бухгалтеров, юристов и экономистов компании, информация об учредителях.

- Реклама на транспорте.

- Реклама в интернете

Реклама в интернете подразумевает создание баннеров на различных бизнес-сайтах. Так же у фирмы будет создан свой сайт с полной информацией об услугах и ценах компании.

- Реклама на буклетах.

2. Участие в выставках, посещение деловых семинаров. Каждые 4 месяца будет проводится подсчет клиентов, которые пришли в фирму при помощи одного из видов рекламы. Исходя из этого, будут распределяться средства на рекламу в дальнейшем. Так же будет вестись статистика посещений сайта компании.

Затраты на рекламу представлены в медиа-плане компании(Прил. 1)

При помощи маркетинговой политики фирма рассчитывает обеспечить максимальный спрос на услуги нашей фирмы.

В маркетинговую стратегию так же будут входить некоторые системы мотивации клиентов: акции, скидки, подарки. Первым клиентам в подарок будут предоставляться буклеты с описанием нашей компании, блокноты, ручки с эмблемой компании. Так же, при аудиторских проверках, клиентам сразу же от нашей компании будут предложены личные консультации по

ведению отчетности с 10% скидкой. При заказе услуги «Восстановление бухгалтерского учета», предложение услуги «Бухгалтерское сопровождение» со скидкой 10% за первый месяц. Во избежание, использования данной услуги только первый месяц, контракт заключается на год.

### **1.5. Организационный план**

Организация деятельности по открытию аудиторской фирмы «AUDITcompany» будет осуществлена следующим образом:

- Бизнес-планирование. Составление и расчет бизнес-плана (10 дней);
- Регистрация ООО «AUDITcompany» (30 дней);
- Получение лицензии об осуществлении аудиторской деятельности (7 дней);
- Аренда офисного помещения (15 дней);
- Закупка оборудования для офиса (мебель, компьютер, орг. техника, программные обеспечения для работы с фин. деятельностью) (14 дней);
- Поиск квалифицированного персонала (30 дней);
- Активный поиск и привлечение клиентов (30 дней)
- Реклама (20 дней)
- Начало работы компании

Весь процесс создания предприятия можем наблюдать на графике Ганта (Рис. 2)

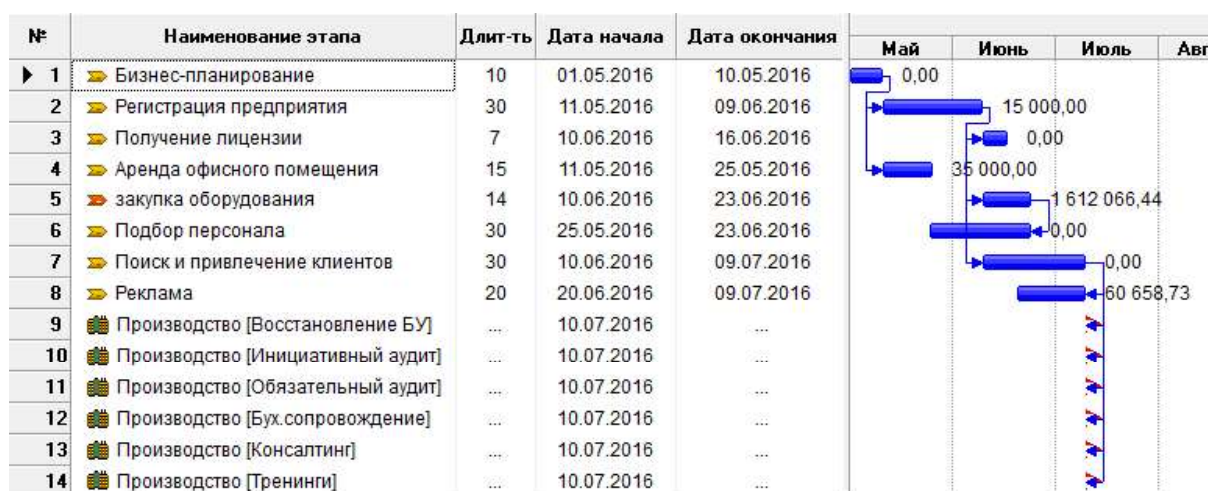


Рисунок 2 – График Ганта по созданию аудиторской компании «AUDITcompany»

График Ганта показывает последовательность всех этапов создания фирмы, сроки и примерные затраты. Следуя данным рис. 2 мы видим, что работу компания начинает спустя три месяца после начала разработки ее бизнес-плана.

У фирмы будет два учредителя, один из которых будет являться генеральным директором, а другой один заместителем. Уставной капитал (далее УК) фирмы состоит из следующих долей учредителей: генеральный директор – 50 % УК, заместитель генерального директора – 50 % УК. УК учредители вносят в виде денежных средств. Право открытие счета в банке предоставляется генеральному директору. В случае ликвидации организации, каждый учредитель несет ответственность в размере своего вклада.

В компании будет находиться 4 отдела: отдел Аудита, отдел Бухгалтерских услуг, иТ-отдел

Состав работников и критерии отбора:

- Генеральный директор: женщина / мужчина до 45 лет, с дипломом о высшем экономическом образовании. Занимается заключением сделок и договоров, ведет переговоры с клиентом, посещает выставки и конференции, посвященные виду деятельности фирмы.

Так же занимается маркетинговой и рекламной деятельностью компании и поиском персонала. Опыт работы в финансовой или управленческой сфере от 6 лет.

- Заместитель генерального директора: женщина / мужчина до 40 лет, с дипломом о высшем экономическом образовании. Отвечает за поставку оборудования, осуществляет контроль над аудиторами компании, занимается заключением сделок, переговорами с клиентами, оформлением договоров, а так же юридической деятельностью предприятия, поэтому еще одним требованием будет наличие юридических знаний и повышение квалификации по направлению юриспруденции. Согласовывает проекты по осуществлению аудита клиентов. Опыт работы в управленческой и финансовой сфере от 6 лет.
- Главный бухгалтер: женщина / мужчина до 40 лет, с дипломом о высшем образовании по направлению «Бухгалтерский учет и аудит». Ведет всю финансовую и бухгалтерскую отчетность компании, осуществляет контроль и управление над деятельностью бухгалтерского отдела компании. Опыт работы бухгалтером от 5 лет.
- Аудиторы: женщины / мужчины от 25 лет, с высшим образованием по специальности «бухгалтерский учет и аудит». квалификационный аттестат аудитора на право осуществления аудиторской деятельности. Выполняют аудиторские проверки у клиентов, разрабатывают стратегии аудиторских проверок. Опыт работы от 5 лет.
- Офис-менеджер: мужчины / женщины от 23 лет, с высшим экономическим образованием. Помощь в аудиторских проверках, составление аудиторских заключений и документов. Опыт работы от 1 года.

- Бухгалтера: мужчины / женщины от 23 лет. Высшее экономическое образование, знание бухгалтерского и налогового учета. Выполнение бухгалтерских услуг. Опыт работы от 3 лет.
- Системный администратор: мужчины от 23 лет, с высшим образованием по информационным технологиям. Отвечают за работу операционных систем, компьютеров, техники и пр. Опыт работы от года.
- Секретарь: женщина от 20 лет. Средне-специальное / высшее образование. Прием документации, встреча клиентов в офисе, прием звонков и прочая организационная работа. Опыт работы от года.

Что касается деятельности по подбору персонала, то основную ответственность будет нести генеральный директор, но в свою очередь при приеме нового специалиста на определенную должность, осуществлять собеседование, поиск кандидатов и предоставление списка генеральному директору будут опытные сотрудники отделов, в котором есть свободная вакансия.

Уборщица будет находится на аутсорсинге и в штат компании не включается.

Фирма будет иметь линейно-функциональную организационную структуру. Рассмотрим ее чуть ниже (Рис. 3)

Генеральный  
директор

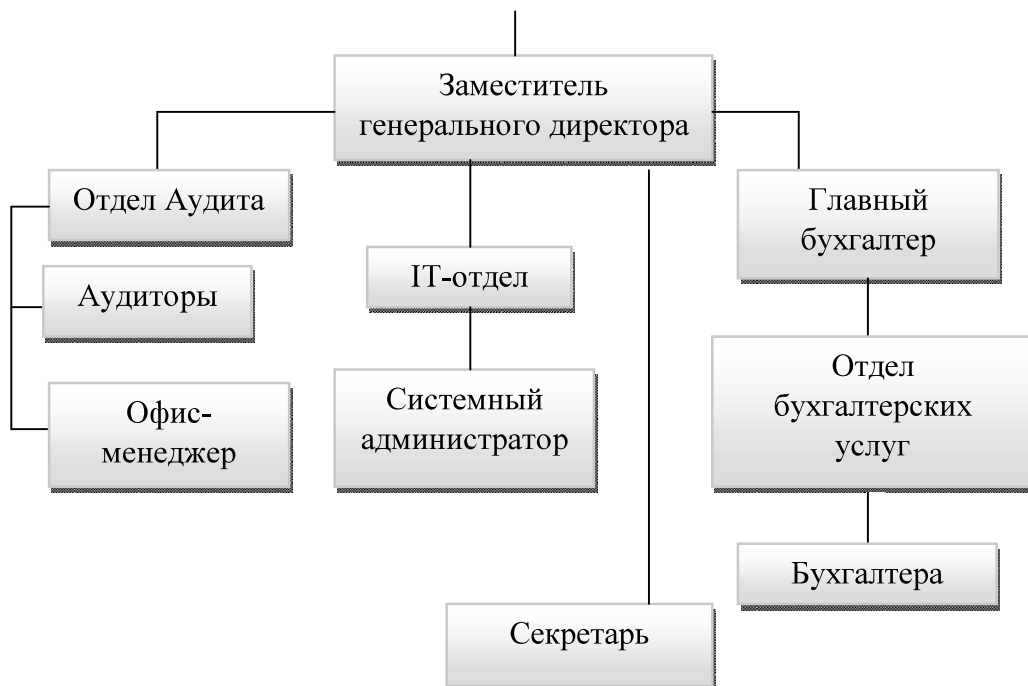


Рисунок 3. – Организационная структура ООО «AUDITcompany»

Заработная плата сотрудникам начисляется следующим образом:

- Генеральный директор: окладная часть + 10 % от месячной прибыли
- Заместитель генерального директора: окладная часть + 8 % от месячной прибыли
- Главный бухгалтер: оклад + ежеквартальная премия
- Аудиторы, бухгалтера: оклад + % от сделок и выполненных работ (процент рассчитывается каждый месяц в зависимости, от объема выполненных работ за месяц)
- Офис-менеджер: окладная часть + ежеквартальная премия
- Системный администратор: оклад
- Секретарь: оклад + % от прибыли

Так же каждому сотрудник начисляется % от выручки компании, если происходит перевыполнение плана продаж за месяц.

Примерное штатное расписание можно посмотреть ниже (табл. 4)

Таблица 4 – Штатное расписание организации:

№	Наименование подразделения и должности	Кол-во единиц штата	Окладная часть	Надбавка (ср. показатель)	Всего
Главное руководство					
1	Генеральный директор	1	45 000	5 000	50 000
2	Зам. генерального директора	1	43 000	4 800	47 800
Специалисты при руководстве					
3	Главный бухгалтер	1	40 000	5 000	45 000
Отдел бухгалтерских услуг					
4	Бухгалтер	3	21 000	1 600	67 800
Отдел аудита					
5	Аудитор	2	21 000	2 800	47 600
6	Офис-менеджер	1	18 000		18 000
IT-отдел					
7	Системный администратор	1	20 000		20 000
Вспомогательный персонал					
8	Секретарь	1	17 000		17 000
<i>Итого:</i>		11	267 000		313 200

Таким образом рассчитаем фонд заработной платы:

$$\text{Фзп} = 313\,200 * 12 = 3\,758\,400 \text{ руб. в год.}$$

Согласно Федеральному закону от 24.07.2009 г. № 212-ФЗ «О страховых взносах в ПФР, ФСС, ФОМС» (ред. от 13.07.2015 г.), ст. 58.2.: в 2015 - 2017 годах для плательщиков страховых взносов, указанных в пункте 1 части 1 статьи 5 Федерального закона, за исключением плательщиков страховых взносов, для которых статьями 58, 58.1, 58.4 и 58.5 настоящего Федерального закона установлены пониженные тарифы страховых взносов, применяются следующие тарифы страховых взносов:

1) Пенсионный фонд Российской Федерации:

22,0 % в пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное пенсионное страхование;

10,0 % свыше установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное пенсионное страхование;

2) Фонд социального страхования Российской Федерации - 2,9 % в пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством;

3) Федеральный фонд обязательного медицинского страхования - 5,1 %;

4) Страхование от несчастных случаев – 0,2 %.

Таким образом, отчисления во внебюджетные фонды составят 30,2 %.

Следовательно, отчисление во внебюджетные фонды от фонда заработной платы труда без учета премиальных и надбавок в месяц составят:

$$267\,000 * 30,2\% = 80\,634 \text{ руб.}$$

Отчисления с учетом премиальных:

$$313\,200 * 30,2\% = 94\,586,4 \text{ руб.}$$

### 1.6. Производственный план.

Фирма будет являться Обществом с Ограниченной Ответственностью. Для работы фирмы планируется аренда офиса площадью 50-75 кв. м. по адресу ул. 8 марта, 51; БЦ «Summit». Затраты на аренду: 35 000 руб. в месяц.

Для работы фирмы будет производиться закупка мебели и офисной техники. Для оборудования офиса понадобится (табл. 5):

Таблица 5 – Затраты на оборудование и функционирование офиса.

<i>Оборудование</i>	<i>Кол-во</i>	<i>Стоимость</i>
Рабочие столы для сотрудников	12	120 000
Стол для переговоров	1	13 000
Стулья компьютерные	12	60 000
Стулья для переговорной	6	12 000
Стеллаж для документов	3	18 000
Стойка ресепшн	1	23 885



Компьютеры	12	360 000
Канцелярия	-	10 000
Принтер	1	3 000
Принтер\Ксерокс\сканер	1	16 500

Продолжение таблицы 5

Кондиционер	1	21 000
СВЧ печь	1	5 000
Кулер напольный с холодильником	1	11 500
Чайник электрический	1	1 000
Монтаж системы видеонаблюдения	1	20 475
Программное обеспечение	1	70 000
Создание локальной сети	1	25 000
<i>Итого:</i>		<i>790 360</i>

Следуя данным табл. 5 все затраты на оборудование и функционирование офиса составляют 790 360 руб. Эти затраты будут входить в первоначальные.

В нашей компании оборудование для офиса, компьютерная техника, орг. техника и программное обеспечение будут являть основными средствами организации, а значит будет начислена амортизация. Общая сумма основных средств будет составлять – 485 400. Начисленную амортизацию будем считать линейным способом по формуле (1):

$$A = C * K, (1)$$

где А – размер месячных амортизационных отчислений;

С – первичная стоимость имущества;

К – норма амортизации

Линейный метод амортизации подразумевает списание стоимости основного средства одинаковыми пропорциональными частями на протяжении всего времени его использования.

Норма амортизации рассчитывается по следующей формуле (2):

$$K = (1 : n) * 100\%, (2)$$

где К – месячная норма амортизации; n – срок полезного использования в месяцах.

Срок полезного использования орг. техники, согласно классификатору по постановлению правительства РФ – 3 года (36 месяцев). По данным формул 1 и 2 рассчитаем амортизацию:

$$K = 1/36 * 100 \% = 2,78 \%$$

$$A = 485\,400 * 2,78 \% = 13\,494,12$$

Следовательно, амортизационные отчисления равны – 13 494,12 руб. в месяц.

Первоначальный объем инвестиций включает:

- Оборудование и функционирование офиса – 790 360 руб;
- Аренда офиса – 35 000 руб;
- Создание сайта компании – 50 000 руб;
- Реклама – 61 500 руб;
- Регистрация предприятия – 15 000 руб;
- Итого: 951 860 руб.

Работа фирмы будет состоять из следующих этапов:

- 1) Поиск клиентов
- 2) Предложение услуг компании юридическим лицам – партнерам
- 3) Отбор клиентов
- 4) Прием заказа
- 5) Анализ документооборота фирмы-клиента, и информация по системе налогообложения
- 6) Обсуждение цены с клиентом, на основе документооборота фирмы и системы ее налогообложения
- 7) Оформление документов (договор на оказание услуг)
- 8) Выполнение работы бухгалтерами и юристами нашей фирмы

Рассмотрим процесс выполнения услуг компании, на примере аудита компании-клиента:

*1. Оценка потребностей клиента, формирование групп по проведению аудита.*

Получаем четкое представление о потребностях клиента и оптимальных путях их удовлетворения. Создаем группу работников фирмы, для осуществления аудита у клиента.

*2. Сопровождение по планированию проекта аудиторской проверки.*

Разработка оптимальной стратегии аудиторской проверки, среди сотрудников, выполняющих проверку.

*3. Получение представления о конъюнктуре рынка, деловой среде и т.д.*

Получение информации о целях бизнеса, акционерах компании-клиента, о конъюнктуре ее рынка, и анализе рисков компании.

*4. Оценка существенных процедур внутреннего контроля.*

Получение информации об используемых компанией-клиентом процессов внутреннего контроля.

*5. Оценка риска.*

*6. Существенные и общие аудиторские процедуры.*

*7. Создание сводного отчета по аудиту*

Проведение анализа достоинств и недостатков экономического субъекта, возможностей и рисков.

*8. Проведение заключительного совещания.*

Подведение итогов аудита, обсуждение решения возникших проблем, доведение этих проблем до руководства компании-клиента (если таковые имеются), обобщение основных выводов.

Исходя из спроса на сегодняшний день на услуги по аудиту, бухгалтерских услуг, составим гипотезу о плане сбыта продукции с 1 месяца начала продаж (табл. 6).

Таблица 6 – План продаж услуг на год.

Услуга	Услуги (шт)												Общее количество услуг за мес.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Обязательный аудит с выдачей заключения	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54
Инициативный аудит	2	4	4	6	6	6	6	6	6	6	7	8	67
Восстановление бух. учета	2	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	68

Продолжение таблицы 6

Бух. сопровождение	1	2	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	61
Составление и расчет финансовой части бизнес-плана	1	2	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	59
Консультационные услуги	5	10	15	15	15	15	15	20	20	25	25	25	205
Тренинги	3	6	10	10	10	10	10	10	10	14	14	16	123
												<b>Итого:</b>	<b>638</b>

Итого по данным таблицы 6 за первый год компания планирует выполнить 638 услуг. План продаж составлен с учетом динамики роста. Первые продажи планируются с июля 2016.

### 1.7. Финансовый план.

Аудиторская компания «AUDITcompany» будет создана в качестве ООО с двумя учредителями, которыми будет внесен Уставный капитал (далее УК) в размере 3 500 000 рублей. Для УК будет открыт счет в банке на имя генерального директора. Каждый из учредителей имеет долю в УК – 50 %.

Первоначальный объем инвестиций равен уставному капиталу компании. Первоначальные расходы составят 951 860 руб, которые включают в себя следующие затраты:

- Оборудование и функционирование офиса – 790 360 руб;
- Аренда офиса – 35 000 руб;
- Создание сайта компании – 50 000 руб;
- Реклама – 61 500 руб;
- Регистрация предприятия – 15 000 руб.

Остаточные средства из УК компании будут резервным фондом организации:

$$3\,500\,000 - 951\,860 = 2\,548\,140$$

Так же нужно рассчитать постоянные и переменные затраты. Полную смету расходов можно увидеть в Приложении 2.

К *переменным расходам* компании будут относиться коммунальные платежи, затраты на рекламу, обслуживание оборудования (смена картриджа, ремонт и проч.), покупка канцелярии, воды и продуктов, а также, непредвиденные расходы.

Следуя смете затрат переменные издержки в расчете на один год будут равны:

$$VC = 664\,983 \text{ руб.}$$

К *постоянным затратам* компании будут относиться следующие издержки: амортизация оборудования, аренда офиса, заработная плата сотрудникам, отчисления во внебюджетные фонды и оплата интернета по фиксированному тарифному плану.

Постоянные затраты согласно смете расходов на первый год будут равны:

$$FC = 5\,484\,966 \text{ руб.}$$

Следовательно, общие годовые издержки включая первоначальные расходы на создание фирмы будут равны:

$$855\,360 + 664\,983 + 5\,484\,966 = 7\,005\,309 \text{ руб.}$$

Исходя из составленной гипотезы о плане сбыта продукции с 1 месяца начала продаж (табл. 6), исходящей из спроса на сегодняшний день на услуги по аудиту, бухгалтерские и консалтинговые услуги, рассчитаем план дохода от реализации услуг за год.

Так как стоимость услуги в компании будет зависеть от показателей экономической деятельности организации, системы ее налогообложения и масштаба работы, за стоимость услуги берем среднее значение: 15 тыс. за бухгалтерские услуги, 10 тыс. за услуга расчета финансовой части бизнес-плана, 40 тыс. для обязательного аудита и 30 тыс. для инициативного (Табл. 7).

Таблица 7 – План выручки от реализации услуг за год (по месяцам) и прибыль организации.

Услуга	Выручка от реализации услуг по месяцам (Тыс. руб)												Итого за год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Обязательный аудит с выдачей заключения	40	120	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2 160
Инициативный аудит	60	120	120	180	180	180	180	180	180	180	210	240	2 010
Восстановление бух. учета	30	60	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	990
Бух. сопровождение	15	30	60	90	90	90	90	90	90	90	90	90	915
Составление и расчет финансовой части бизнес-плана	10	20	40	40	60	60	60	60	60	60	60	60	590
Консультационные услуги	75	150	225	225	225	225	225	300	300	375	375	375	3 075
Тренинги	33	66	110	110	110	110	110	110	110	110	154	154	1 298
<b>Итого за месяц</b>	<b>263</b>	<b>566</b>	<b>845</b>	<b>946</b>	<b>955</b>	<b>955</b>	<b>955</b>	<b>1 030</b>	<b>1 030</b>	<b>1 105</b>	<b>1 179</b>	<b>1 209</b>	<b>11 038</b>
Прибыль (руб.)	- 152 778р.	54 713р.	323 374р.	433 941р.	435 483р.	437 231р.	447 430р.	542 035р.	533 450р.	585 595р.	680 168р.	712 043р.	4 032 691р.

В табл. 7 мы можем видеть так же посчитанную прибыль от реализации услуг. Итого годовая прибыль предприятия будет равна:

$$П = 11\ 038\ 000 - 7\ 005\ 309 = 4\ 032\ 691\ \text{р.}$$

Рассчитаем срок окупаемости проекта по формуле (3):

$$T = K/P = (3\,500\,000)/(4\,032\,691) = 0,8 = 8 \text{ мес.}, (3)$$

Где, T – срок окупаемости проекта,

K – капитальные вложения,

P – прибыль от реализации услуг.

Теперь можно посчитать основные показатели проекта. Посчитаем объем безубыточности услуги обязательный аудит по следующей формуле (4):

$$T_{\text{без}} = \frac{V \cdot Z_{\text{пост}}}{V - Z_{\text{пер}}}, (4)$$

Где,  $T_{\text{без}}$  – точка безубыточности,

V – выручка от реализации

$Z_{\text{пост}}$  – постоянные затраты,

$Z_{\text{пер}}$  – переменные затраты.

Расход материалов на одну услугу можно увидеть в таблице 8:

Таблица 8 - Расход материалов на одну услугу

Материал	Единица измерения	Расход	Стоимость (в руб.)
Бумага	Пачка	0,1	300
Заправка картриджа	Шт	0,01	100
Чай\кофе, сахар	Шт	1	50
Одноразовая посуда	Набор	1	10
Итого	460 рубля		

Следовательно, за год затраты на услугу «обязательный аудит» составят:

$$Z_{\text{перем}} = 460 * 54 = 24\,840 \text{ руб.}$$

$$Z_{\text{пост}} = \frac{5\,484\,966}{638} * 54 = 464\,244,8 \text{ руб.}$$

Используя данные выше объем безубыточности будет равен:

$$T_{\text{без}} = \frac{2\,160\,000 * 464\,244,8}{2\,160\,000 - 24\,840} = \frac{1\,002\,768\,768\,000}{2\,135\,160} = 469\,645,726 \text{ руб.}$$

Следовательно, объем безубыточности по услуге обязательного аудита равна 469 645,726 рублей.

Теперь можем посчитать запас финансовой прочности, который показывает разницу между текущим объемом продаж и объемом продаж в точке безубыточности по услуге обязательного аудита по формуле (5).

$$\text{ЗФП}_{\text{ден}} = \frac{B - \text{ВЕР}_{\text{ден}}}{B}, \quad (5)$$

Где,  $\text{ЗФП}_{\text{ден}}$  – запас финансовой прочности,

$B$  – выручка от реализации,

$\text{ВЕР}_{\text{ден}}$  – объем продаж в точке безубыточности в ден. выражении.

$$\text{ЗФП}_{\text{ден}} = \frac{2\,160\,000 - 469\,645,726}{2\,160\,000} * 100\% = 78\%$$

Показатель запаса финансовой прочности больше 10 %, что говорит о высокой рентабельности проекта.

Рассчитаем следующий показатель – чистый дисконтированный доход. Основное назначение данного показателя - дать четкое понимание того, стоит ли вкладывать деньги в тот или иной инвестиционный проект. Рассчитаем годовой ЧДД по ставке дисконтирования 15 %, по соединяющей формуле (6):

$$\text{NPV} = -\text{IC} + \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+j)^t}, \quad (6)$$

Где,  $\text{NPV}$  – чистый дисконтированный доход,

$\text{IC}$  – первоначальные инвестиции,

$CF_t$  – денежный поток в определенный период времени,

$j$  – ставка дисконтирования.

Сумма первоначальных инвестиций в нашем проекте равна сумме уставного капитала – 3 500 000. Исходя из данных по выручке в таблице 7, рассчитаем  $\text{NPV}(\text{ЧДД})$  проекта:

$$\text{NPV} = 882,74 \text{ тыс. руб.}$$

$\text{ЧДД} > 0$ , следовательно, лучше инвестировать в проект, нежели вложить денежные средства в банк.



Следующий показатель, который мы рассчитаем это индекс доходности. Индекс доходности (или рентабельности) — это важный финансовый показатель, который определяет окупаемость инвестиций. Показатель был введен американскими финансистами и обозначается как PI

Индекс доходности рассчитывается по следующей формуле (7):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+j)^t}}{IC}, (7)$$

Где, PI—индекс доходности,

$CF_t$  – денежный поток в определенный период времени,

$j$  – ставка дисконтирования,

IC – первоначальные инвестиции.

Используя формулу 6, рассчитаем индекс доходности нашего проекта:

$$PI = \frac{4\,382,74 \text{ тыс.руб}}{3\,500 \text{ тыс.руб}} = 1,25$$

$PI > 1$ , значит проект рентабелен.

Занесем все основные показатели проекта в таблицу (табл. 9)

Таблица 9 – Основные показатели проекта

<i>Наименование</i>	<i>Показатели</i>	<i>Ед. измерения</i>
Собственные средства	3 500 000	Руб.
Выручка от реализации в год	11 038 000	Руб.
Стоимость затрат в год	7 005 309	Руб.
Годовая прибыль	4 032 691	Руб.
Срок окупаемости (Т)	8	Мес.
Индекс доходности (PI)	1,25	
Точка безубыточности по услуге «Обязательный аудит»	469 645, 426	Руб.
Запас финансовой прочности по услуге «Обязательный аудит»	78	%
ЧДД (NPV)	882,74	Тыс. руб

Исходя из всех показателей эффективности можно сделать вывод о том, что проект по открытию аудиторской компании ООО «AUDITcompany» достаточно выгоден, легко окупаемый, и в него можно вложить инвестиции.

### 1.8. Анализ рисков

При создании деятельности организации необходимо проанализировать все возможные риски. Анализ рисков проводим следующим образом: проранжируем все возможные риски по процентному соотношению их вероятности возникновения и занесем в таблицу. К каждому риску приведем меры по их предотвращению, и по процентному соотношению примем меры по рискам, у которых наиболее высокая вероятность возникновения. Результаты анализа можно посмотреть ниже (Табл. 10)

Таблица 10 – Анализ рисков компании «AUDITcompany»

Вид риска	Риск	Мероприятия по предотвращению	Вероятность
Производственный риск	Пожар в офисе	1) Страхование имущества, техники, оборудования. 2) Ежегодная проверка исправности проводки 3) Установка противопожарной системы	1%
	Кража техники	1) Страхование всей офисной техники 2) Установка видеонаблюдения	1%
	Поломка программного обеспечения (1с, консультант + и пр.)	1) Проверка персонала на умение самостоятельно производить расчеты, чтобы обеспечивать непрерывность производства в случае поломки программного обеспечения;	7%
Риски ответственности	Некачественно выполненные услуги:	1) Нанять квалифицированный персонал 2) Каждые три месяца	8%

	- ошибки в расчетах; - недобросовестный аудит - нарушение законодательства	проводить аттестацию среди персонала на знание аудиторской и бухгалтерской деятельности 3) Оговорки в контракте на случай невыполнения с консультацией юриста 4) Проверка персонала на знание законодательства, составление договоров с консультацией юристов.	
Риск ликвидности	Возможность невыплаты аренды за офис во время срока окупаемости	1) Установление лимитов на расходы 2) Резервный фонд	4%

Продолжение таблицы 10

Риски планирования	Потеря клиентов, по причине плохо разработанного маркетингового плана	1) Разработка и корректировка маркетингового плана, внесение в него новых инновационных идей 2) Разработка маркетингового плана маркетологом на аутсорсинге.	6%
	Предоставление некачественных услуг, по причине плохо спланированной деятельности	1) Самострахование 2) Контроль планирования деятельности каждого аудитора	2%
Налоговые риски	Изменение законодательства, повышение налогов	1) Мониторинг законодательства 2) Ведение налогового учета 3) Проверка персонала, на знание законодательства	4%
Рыночные риски	Изменение рыночных цен на услуги компании	Установка фиксированной цены на услуги	7%
	Валютный риск	1) Хеджирование 2) Валютные оговорки в контракте 3) Мониторинг валютного рынка	1%

		4) Планирование соответствия расходов и доходов в одной валюте	
Стратегические риски	Риск недостижения стратегических целей	1) Правильное осуществление и корректировка стратегического плана 2) Мониторинг и анализ внешней среды организации 3) Планирование деятельности в кризисных ситуациях	2%
Правовые риски	Изменение законодательства	Мониторинг законодательства	6%

Продолжение таблицы 10

	Нарушение контрактных обязательств со стороны клиентов	1) Оговорки в контрактах 2) Составление контрактов при помощи консультации юриста	13%
	Нарушение контрактных обязательств со стороны компании	1) Проверка персонала на профпригодность 2) Аттестация персонала, выполняющего услуги 3) Оговорки в контракте 4) Применение дисциплинарных мер	1%
Риски персонала	Неквалифицированный персонал	1) Проверка знаний кандидатов при приеме на работу 2) Обучающие тренинги и курсы для персонала 3) Аттестация персонала 4) Совершенствование систем мотивации персонала (материальные и нематериальные бонусы от компании, за выполнение/перевыполнение плана; внутренний конкурсы в компании)	10%

	Возможность декретного отпуска/ухода в армию персонала	Внесение в анкету для кандидата поправок о семейном статусе и наличии военного билета.	1%
	Нарушение объективности, независимости аудиторов компании	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Дисциплинарная ответственность (выговор, лишение премии, увольнение)</li> <li>2) Страхование ответственности руководства</li> <li>3) Оговорки в трудовом договоре о нарушении независимости и объективности, либо составление юридически заверенного договора)</li> </ol>	7%

Продолжение таблицы 10

Информационные риски	Недостоверная информация от клиентов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Оговорки в контрактах</li> <li>2) Личный мониторинг аудиторами всей информации, на территории клиента (посещение аудиторами офиса компании-клиента)</li> </ol>	8%
	Утечка конфиденциальной информации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Меры по охране конфиденциальной информации</li> <li>2) Разработка положения о коммерческой тайне, которое должен знать каждый сотрудник организации и подписать договор о нераспространении конфиденциальной информации, а также применение дисциплинарных мер, за его нарушение.</li> </ol>	6%
Имиджевые риски	Потеря имиджа компании	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Доработка и корректировка</li> </ol>	5%

		<ul style="list-style-type: none"> <li>маркетингового плана</li> <li>2) Расширение связей с общественностью</li> <li>3) Мониторинг деятельности конкурентов</li> <li>4) Информационное сопровождение деятельности компании</li> </ul>	
	<p>Потеря репутации компании в результате некачественно выполняемых работ, нарушение законодательства, утечки конфиденциальной информации.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Аттестация персонала на проф. пригодность</li> <li>2) Обеспечение охраны коммерческой тайны</li> <li>3) Введение дисциплинарных мер к персоналу, вплоть до административной ответственности.</li> <li>4) Консультация юристов</li> </ul>	2%

По результатам анализа, в деятельности аудиторской компании ООО «AUDITcompany», больше всего следует уделить внимание и принять меры по предотвращению риска по персоналу, информационным рискам, правовым рискам, рискам ответственности и производственным рискам.

## **Заключение**

В ходе работы над выпускной квалификационной работой нами была доказана возможность создания аудиторской компании в г. Екатеринбурге, была обоснована ее важность на современном этапе развития бизнеса в России.

Данным проектом предполагается разработка бизнес-плана организации, осуществляющей аудиторскую деятельность, так же предоставление бухгалтерских и дополнительных консалтинговых услуг.

Преимуществом компании будет дифференцированный перечень предоставляемых услуг, скидки при приобретении дополнительных услуг. Кроме аудиторских компания будет предоставлять бухгалтерские услуги, в перечень которых будет входить такая услуга, как «Составление и расчет финансовой части бизнес-плана». Так же, предоставляется дополнительные консалтинговые услуги и проведение тренингов по управлению.

Первоначальный объем инвестиций равен уставному капиталу компании в размере 3 500 000 руб. Чистый дисконтированный доход компании составляет 882,74 тыс. руб., срок окупаемости составляет 8 месяцев. Индекс доходности – 1,25. Данные показатели подтверждают актуальность и прибыльность проекта.

В ходе работы нами были разработаны следующие составляющие бизнес-плана:

- Резюме, в котором содержится основная информация по проекту;
- Описание компании, основные направления ее деятельности.
- Разработан маркетинговый план, который несет в себе информацию по маркетинговой политике компании, стратегию, описание услуг, политику ценообразования и продвижение услуг компании;
- Производственный и организационный планы, содержащие информацию по персоналу, сбыту продукции.
- Рассчитаны основные показатели эффективности проекта, финансовый план, содержащий информацию о всех основных затратах, а так же доходах будущей компании.



Приложение 1 – Медиа-план аудиторской компании ООО «AUDITcompany»

Месяц		1	2	3	4	5	6
Наружная реклама	Рекламный щит	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
	Реклама на транспорте	15 000	x	15 000	x	15 000	x
	Реклама в метро	23 500	x	x	x	x	x
СМИ	Реклама в газетах и журналах	x	5 000	5 000	x	x	x
Интернет-реклама	Сайт «Вконтакте»	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
	Бизнес-портал «Ekat-info»	x	3 000	3 000	x	x	X
Печатная реклама	Буклеты и визитки	x	x	3 000	2 000	2 000	2 000
Итого		61 500	36 000	51 000	30 000	45 000	30000

Приложение 2 – Смета расходов компании ООО «AUDITcompany»

Статья расходов	Месяцы												Итого за год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Первоначальные издержки													
Оборудование офиса	790 360р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	790 360р.
Создание сайта компании	50 000р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	50 000р.
Регистрация предприятия	15 000р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	15 000р.
<i>Итого:</i>	855 360р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	0р.	855 360р.
Переменные издержки													
Затраты на рекламу	61 500р.	36 000р.	51 000р.	30 000р.	45 000р.	30 000р.	36 784р.	15 866р.	20 875р.	34 784р.	18 000р.	15 476р.	395 285р.
Канцелярия	0р.	1 844р.	645р.	1 500р.	974р.	1 545р.	550р.	950р.	1 600р.	689р.	770р.	684р.	11 751р.
Обслуживание оборудования	25 500р.	0р.	0р.	7 800р.	0р.	14 740р.	0р.	0р.	0р.	8 658р.	5 600р.	7 395р.	69 693р.
Коммунальные услуги	13 587р.	11 608р.	9 915р.	10 874р.	12 754р.	11 550р.	10 115р.	11 084р.	13 800р.	14 570р.	15 184р.	13 886р.	148 927р.
Оплата связи	1 700р.	2 154р.	1 200р.	1 104р.	1 708р.	1 653р.	1 780р.	1 532р.	1 960р.	1 520р.	1 085р.	1 412р.	18 808р.
Продукты, вода	1 050р.	2 600р.	1 785р.	3 700р.	2 000р.	1 200р.	1 260р.	1 452р.	1 234р.	2 103р.	1 112р.	1 023р.	20 519р.
<i>Итого:</i>	103 337р.	54 206р.	64 545р.	54 978р.	62 436р.	60 688р.	50 489р.	30 884р.	39 469р.	62 324р.	41 751р.	39 876р.	664 983р.
Постоянные издержки													
Амортизация	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	13 494,12р.	161 929р.
Аренда офиса	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	35 000р.	420 000р.
Заработная плата	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	313 200р.	3 758 400р.
Отчисление в страховые фонды	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	94 586,40р.	1 135 037р.
Оплата интернета	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	800р.	9 600р.
<i>Итого:</i>	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	457 080,52р.	5 484 966р.
<b>Итого:</b>	<b>1 415 778р.</b>	<b>511 287р.</b>	<b>521 626р.</b>	<b>512 059р.</b>	<b>519 517р.</b>	<b>517 769р.</b>	<b>507 570р.</b>	<b>487 965р.</b>	<b>496 550р.</b>	<b>519 405р.</b>	<b>498 832р.</b>	<b>496 957р.</b>	<b>7 005 309р.</b>