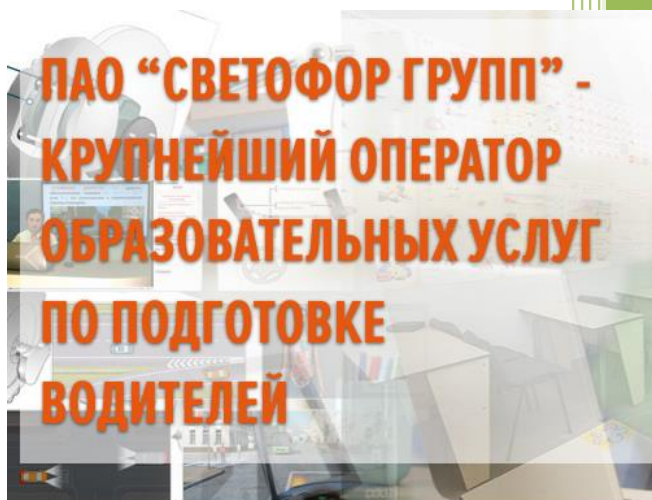


2019

Бизнес-план развития ПАО «СВЕТОФОР ГРУПП»



ПАО «Светофор Групп»

197348, г. Санкт-Петербург,
ул. Генерала Хрулёва, 13, пом. 1Н

Телефон: +7 (812) 640-08-09

Сайт: <http://svetoforgroup.ru>

Оглавление

1. Резюме	3
1.1. Сущность проекта	3
1.2. Эффективность реализации проекта	4
1.3. Показатели экономической эффективности для инвестора	5
2. Инициатор проекта	7
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	10
3.1. Определение основной идеи и целей проекта	10
3.2. Описание услуг	12
3.3. Анализ рынка	14
3.3.1. Текущее положение и перспективы	14
3.3.2. Клиентская целевая группа	21
3.3.3. Оценка спроса	21
3.3.4. Ожидаемая конкуренция	22
3.4. Маркетинг	25
3.4.1. Концепция маркетинга	25
3.4.2. Цели маркетинга	25
3.4.3. Тактика маркетинга	26
3.4.4. План производства продукции и продаж	32
4. Материальные ресурсы	36
4.1. Инвестиционные расходы	36
4.2. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации	37
5. Организация	41
5.1. Организационный план	41
5.2. Штатное расписание	41
5.3. Календарный план осуществления проекта	42
6. Налоговое окружение	43
7. Финансовый план	44
7.1. Прогнозный отчет о движении средств	44
7.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках	44
7.3. Прогнозный баланс	44
8. Эффективность проекта	47
8.1. Финансовые показатели	47
8.2. Анализ безубыточности	47
8.3. Показатели экономической эффективности проекта	48
8.4. Показатели экономической эффективности для инвестора	49
9. Анализ рисков	51
9.1. Технологические риски	51
9.2. Организационные и управленческие риски	51
9.3. Риски материально-технического обеспечения	52
9.4. Финансовые риски	52
9.5. Экономические риски	53
10. Приложения	55
10.1. Приложение: сравнение функционала платформ онлайн-обучения	55
10.2. Приложение: Расчет мультипликатора	56

1. Резюме

1.1. Сущность проекта

Основной идеей проекта является привлечение инвестиций за счет биржевого размещения акций организатора проекта – ПАО «Светофор Групп. Полученные средства планируется направить, в том числе, на реализацию пятилетней стратегии развития ПАО «Светофор Групп».

ПАО «Светофор Групп» (Эмитент, Компания) является крупнейшим оператором образовательных услуг по подготовке водителей, включена в сектор «Роста» Биржи ММВБ и имеет статус резидента Сколково за передовые разработки в области дистанционного обучения. Компания объединяет 67 учебных центров в Санкт-Петербурге, Ленинградской области, Москве, Подольске, Нижнем Новгороде, Курске и Челябинске. В 2018 г. выручка Компании составила 236 млн. руб. В настоящий момент статусом резидента Сколково обладают 1 863 компании, из которых только у 124 компаний выручка составляет более 100 млн. руб. в год, что позволяет отнести ПАО «Светофор Групп» к лидирующим 5% самых результативных и прибыльных компаний Фонда «Сколково» за все время его существования.

Инновационная деятельность организатора проекта направлена на развитие образовательной IT-платформы, предоставляющей уникальные услуги в сегментах B2B (услуги для других компаний) и B2C (услуги для конечных потребителей). IT-платформа используется для организации обучающей деятельности учебных центров ПАО «Светофор Групп» и его партнеров, обучения слушателей водительских курсов в режиме онлайн, продвижения услуг, консультаций.

В соответствии с разработанной стратегией развитие услуг IT-платформы планируется вести по следующим направлениям:

- Динамичное создание и освоение рынка образовательных онлайн услуг, реализуемым учебным центрам партнеров (сегмент B2B). Планируется активное подключение учебных центров к платформе, реализация им существующих и новых услуг.
- Органический рост реализации услуг B2C, предоставляемых Компанией:
 - открытие новых учебных центров Компании;
 - расширение географического охвата – освоение всех регионов страны.
- Приобретение действующих учебных центров для предоставления на их базе услуг B2C Компании (сделки M&A).

Для обеспечения роста объема реализации услуг B2B и B2C Компании планируется:

- открытие новых студий для предоставления образовательных услуг посредством IT-платформы, исходя из потребности на текущий момент и ближайшую перспективу;
- производство аппаратно-программных комплексов (АПК) для предоставления их в аренду партнерам;

- рост вложений в разработку (R&D, НИОКР) – доработка существующих услуг, разработка и внедрение новых услуг.

Анализ рыночных факторов показал, что рыночная ситуация благоприятствует реализации рассматриваемого проекта. В этой связи реализация рассматриваемого проекта представляется рациональным и своевременным решением.

Инвестиционные вложения в рамках рассматриваемого проекта приведены в следующей таблице.

Показатель	Единица измерения	Значение
Капвложения учебных центров	руб.	158 170 494
Капвложения студий	руб.	7 931 448
Производство АПК	руб.	242 760 000
Нематериальные активы – НИОКР	руб.	418 009 608
Нематериальные активы – приобретение компаний	руб.	5 265 562
ИТОГО	руб.	832 137 112

Таблица 1. Инвестиционные вложения

Для внешнего финансирования планируется привлечение средств инвесторов в том числе за счет биржевого размещения акций Эмитента.

На следующей диаграмме приведена структура инвестиций по источникам вложений.

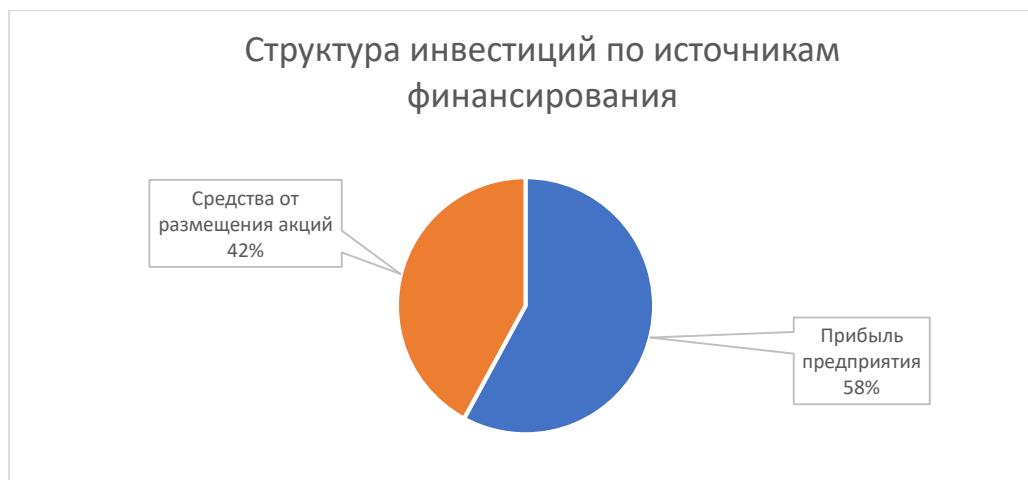


Диаграмма 1. Структура инвестиций по источникам вложений

1.2. Эффективность реализации проекта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	60
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	5 519 112 456
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	4 178 411 941
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	14 902 218 604
Индекс доходности за период планирования		5,0

Таблица 2. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее 4 млрд. руб. без учета терминальной стоимости и 14 млрд. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Индекс доходности, равный 5.

На основании представленных выше данных сделано заключение, что рассматриваемый проект может быть рекомендован к реализации.

1.3. Показатели экономической эффективности для инвестора

Реализуемая при размещении акций доля Эмитента составляет 20%, исходя из данного показателя сделан нижеследующий расчет.

Показатели	Единица измерения	Значение
Доля инвестора	%	20%
Выход инвестора из проекта	№ прогнозного месяца	60
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	15 180 961 246
ВНД (IRR), % в год.	%	84,0%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	8 821 906 541
Срок окупаемости	мес.	36
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	48
Индекс доходности за период планирования		25,2

Таблица 3. Показатели эффективности для инвестора

На следующей диаграмме представлен график изменения показателей экономической эффективности для инвестора в зависимости от срока выхода инвестора из проекта.

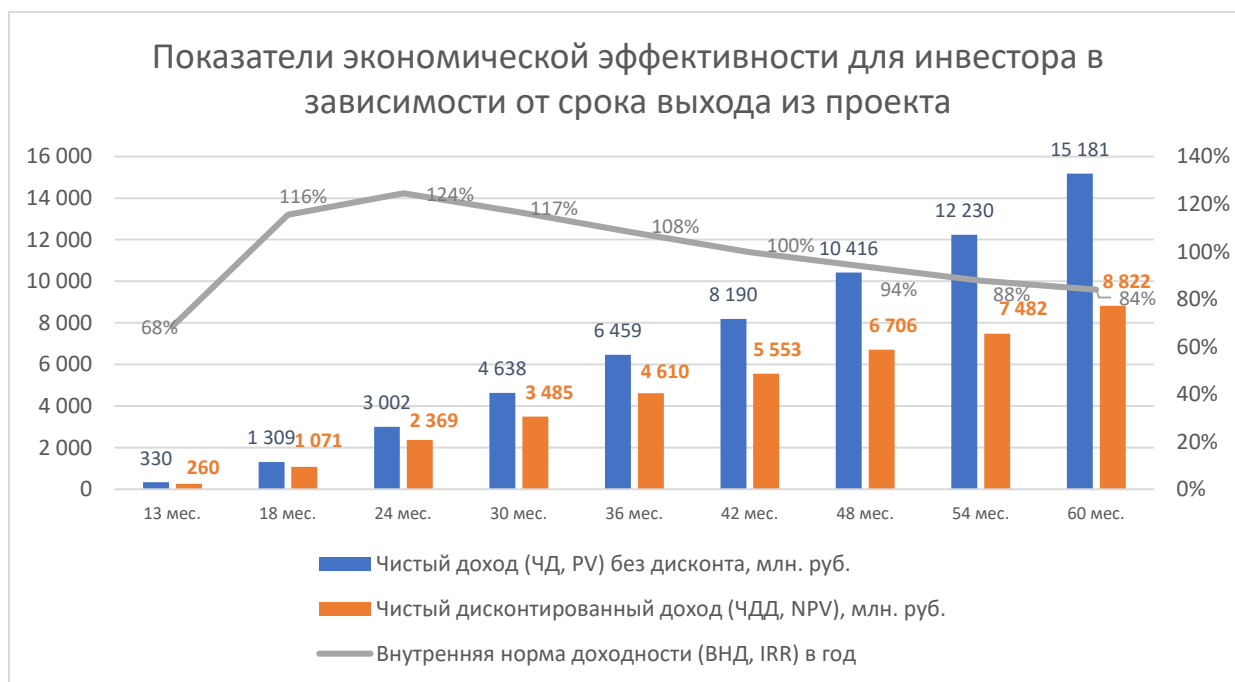


Диаграмма 2. График изменения показателей экономической эффективности для инвестора

Как видно из представленной выше диаграммы, **на протяжении всего рассмотренного периода чистый дисконтированный доход инвестора представляет собой положительное число, т.е. проект для инвестора эффективен.**

2. Инициатор проекта

ООО «ПДД.ТВ» создано в 2010 г. и преобразовано в ПАО «Светофор Групп» в 2017 г. История бренда «Светофор» начинается в 1989 г., когда был создан первый в СССР кооператив «Светофор» для обучения водителей категории «В».

Сегодня ПАО «Светофор Групп» является крупнейшим оператором образовательных услуг по подготовке водителей, включена в сектор «Роста» Биржи ММВБ и имеет статус резидента Сколково за передовые разработки в области дистанционного обучения. Особый статус Компании, резидента Фонда Сколково, дает Компании существенные налоговые льготы: ставка налога на прибыль, НДС и имущественные налоги составляет 0% до 2025 года.

ПАО «Светофор Групп» объединяет 67 учебных центров в Санкт-Петербурге, Ленинградской области, Москве, Подольске, Нижнем Новгороде, Курске и Челябинске. В 2018 г. выручка Компании составила 236 млн. руб. Необходимо отметить, что в настоящий момент статусом резидента «Сколково» обладают 1 863 компании, из которых только у 124 компаний выручка составляет более 100 млн. руб. в год, что позволяет отнести ПАО «Светофор Групп» к лидирующим 5% самых результативных и прибыльных компаний Фонда «Сколково» за все время его существования.

У Компании стабильный денежный поток, доказанная годами успешная и легко масштабируемая модель бизнеса, рентабельность по EBITDA находится в диапазоне 45-68%. Компания за все время своего существования является прибыльной и технологически готова к резкому кратному росту выручки и прибыли, в рамках реализации своей пятилетней стратегии по формированию лидера рынка образовательных услуг по подготовке водителей, используя собственные современные инновационные решения, не имеющие аналогов на российском рынке.

Источник размещения акций на бирже являются действующие акционеры ПАО «Светофор Групп»: ПАО «Светофор Групп» и Догаев Артем Викторович, сын основателя компании.

В настоящий момент в Компании работают 97 человек, 10 штатных сотрудников и 87 чел. в рамках ст. 15 (Сетевая форма реализации образовательных программ) ФЗ №273 Закона об Образовании).

Регистрационные сведения:

- Полное фирменное наименование: **Публичное акционерное общество «Светофор Групп».**
- Сокращённое фирменное наименование: **ПАО «Светофор Групп».**
- ИНН: **7814693830.**
- ОГРН: **1177847196141.**
- Место нахождения Эмитента: **Россия, Санкт-Петербург.**
- Адрес Эмитента: **197348, Санкт-Петербург, ул. Генерала Хрулева, 13, стр. 1-Н.**
- Дата государственной регистрации: **05.06.2017.**
- Цели создания Эмитента: **Эмитент создан с целью ведения деятельности, направленной на извлечения прибыли.**

- Основные виды хозяйственной деятельности Эмитента: **Основным видом деятельности Эмитента является деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий для развития новых видов обучения для взрослых. Эмитент вправе осуществлять иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации.**

Уставный капитал (УК):

- Размер уставного капитала Эмитента на дату утверждения проспекта ценных бумаг: **24 815 000 руб.**
- Обыкновенные акции. Общая номинальная стоимость: **22 333 500 руб.** Размер доли в УК: **90%.**
- Привилегированные акции. Общая номинальная стоимость: **2 481 500 руб.** Размер доли в УК: **10%.**
- **Акции Эмитента за пределами Российской Федерации не обращаются.**

В следующей таблице приведены основные показатели деятельности Эмитента.

Показатели	2015	2016	2017	2018
Численность обучающихся, тыс. чел.	9,0	12,0	13,0	13,5
<i>в т.ч. онлайн, тыс. чел.</i>	2,8	4,7	6,0	7,5
<i>доля обучающихся онлайн</i>	31%	39%	46%	48%
Выручка, тыс. руб.	210 800	217 395	230 216	235 892
Чистая прибыль, тыс. руб.	41 516	77 360	94 613	109 713
Инвестиции в ИТ, млн. руб.	10,0	63,2	43,0	67,0
Число учебных классов	44	49	50	64

Таблица 4. Основные показатели деятельности Эмитента

В следующей таблице приведены основные показатели финансового состояния Эмитента на 31.12.2018 г.

Показатели	Значение
Коэффициент текущей ликвидности	3,2
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,4
Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами	1,38
Коэффициент автономии	0,69

Таблица 5. Основные показатели финансового состояния Эмитента

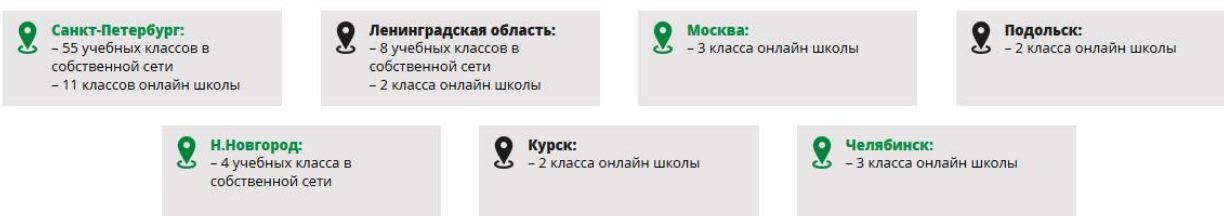
В октябре 2018 г. Эмитент успешно провел размещение биржевых облигаций. До указанного времени Эмитент не прибегал к заемному финансированию, полностью покрывая потребности в финансировании инвестиций за счет собственной прибыли. В настоящий момент Эмитент активно инвестирует в разработку собственной ИТ-платформы и ее продвижение, поэтому в 2018 г. было принято решение о размещении дебютного выпуска биржевых облигаций объемом 50 млн. руб. по ставке 18% годовых. В ходе биржевых торгов за последние 5 месяцев стоимость облигаций Эмитента выросла со 100% до 105%. Объем торгов за этот период превысил 100 млн. руб., что указывает на высокий спрос на облигации Эмитента. Эмитент своевременно осуществляет выплату купонного дохода по размещенным облигациям.

Для прохождения годовой оферты в октябре 2018 г. Эмитент сформировал денежный резерв в размере 100% объема выпуска облигаций из своей чистой прибыли по итогам 2018 г.

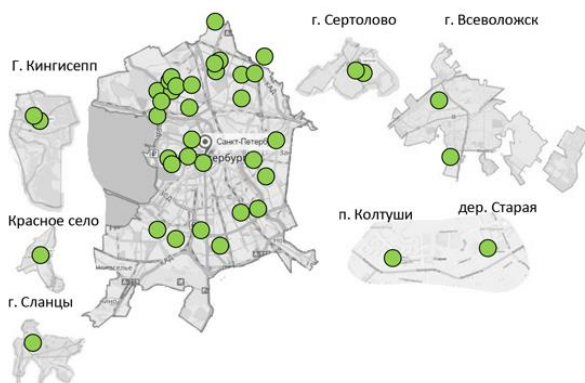
По состоянию на 31.12.2018 г. дебиторская задолженность Эмитента составляет 5 430 тыс. руб. Дебиторская задолженность представлена переплатой по НДС и выдачей авансов поставщикам (по условиям договоров).

По состоянию на 31.12.2018 г. кредиторская задолженность Эмитента составляет 32 тыс. руб. Кредиторская задолженность связана с текущими обязательствами Эмитента по начисленной заработной плате и страховым платежам.

Инновационная деятельность Эмитента направлена на развитие образовательной платформы для предоставления удобного и высококачественного образовательного сервиса для водителей: теоретическая и практическая подготовка водителей всех категорий, восстановление навыков вождения и переподготовка. С 2014 г. Эмитент фокусируется на росте онлайн продаж дистанционной программы обучения учащимся собственных учебных центров (B2C пользователям образовательной платформы), а также учебным центрам-партнерам (B2B пользователям).



Санкт-Петербург и Ленинградская обл.



Федеральная карта присутствия сети



Диаграмма 3. Географический охват образовательной IT-платформы

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Основной идеей проекта является привлечение инвестиций за счет биржевого размещения акций Эмитента для финансирования инвестиционной программы в рамках стратегии развития Компании.

Основные параметры размещения представлены в следующей таблице.

Показатели	Значение
Эмитент	ПАО «Светофор Групп», ISIN код обыкновенных акций - RU000A100592
Текущая структура акционерного капитала (собственник 100% – Догаев Артем Викторович)	10% – привилегированные именные бездокументарные акции, номинальной стоимостью 1 руб. – 2 481 500 шт. 90% – обыкновенные именные бездокументарные акции, номинальной стоимостью 1 руб. – 22 333 500 шт.
Планируемая структура акционерного капитала и планируемый free-float после получения листинга	10 % – привилегированные акции, 67,6122% – обыкновенные акции (Догаев Артем Викторович), 22,3878% – обыкновенных акций – планируемый free-float
Биржа	Рынок Инноваций и Инвестиций Московской Биржи, Третий уровень Списка
Доля размещения от объема УК	22,3878% обыкновенных акций / 5000000 шт.
Объем размещения, млн. руб.	328,7-362,7
Диапазон цены акции при размещении на IPO, руб. за 1 шт.	58,43-68,5
Оценка Компании на текущий момент, млн. руб.	1,45-1,7 млрд. руб.

Таблица 6. Основные параметры размещения акций

Привлеченные средства будут направлены, в том числе, на реализацию пятилетней стратегии развития Компании. Компания намерена занять крепкую лидирующую позицию на рынке подготовки и обучения водителей за счет комбинации из агрессивного подключения учебных центров к онлайн платформе, органического роста филиалов и M&A сделок. Для реализации стратегии развития потребуется 832 млн. руб., из которых 350 млн. руб. планируется привлечь за счет размещения ценных бумаг и 482 млн. руб. инвестировать из прибыли Эмитента. Таким образом, большей частью инвестиционную программу планируется профинансировать за счет собственных средств: средства от размещения ценных бумаг покрывают 42% от потребности в инвестициях, собственные средства (прибыль Эмитента) покрывает 58% от потребности в инвестициях.¹

В результате реализации стратегии развития планируется вывести Компанию на качественно новый уровень, превратив ее в национального лидера рынка онлайн обучения, значительно нарастив объем оказываемых услуг, выручку и прибыль.

Инновационная деятельность Компании направлена на развитие образовательной IT-платформы, предоставляющей уникальные услуги в сегментах B2B (услуги для других компаний) и B2C (услуги для конечных потребителей). IT-платформа используется для организации обучающей деятельности учебных центров ПАО «Светофор Групп» и его партнеров, обучения слушателей водительских курсов в режиме онлайн, продвижения услуг, консультаций.

¹ Подробнее см. 4.1 Инвестиционные расходы

В соответствии с разработанной стратегией развитие услуг IT-платформы планируется вести по следующим направлениям:

- Динамичное создание и освоение рынка образовательных онлайн услуг, реализуемым учебным центрам партнеров (сегмент B2B). Планируется активное подключение учебных центров к платформе, реализация им существующих и новых услуг.
- Органический рост реализации услуг B2C, предоставляемых Компанией:
 - открытие новых учебных центров Компании;
 - расширение географического охвата – освоение всех регионов страны.
- Приобретение действующих учебных центров для предоставления на их базе услуг B2C Компании (сделки M&A).

Для обеспечения роста объема реализации услуг B2B и B2C Компании планируется:

- открытие новых студий для предоставления образовательных услуг посредством IT-платформы, исходя из потребности на текущий момент и ближайшую перспективу;
- производство аппаратно-программных комплексов (АПК) для предоставления их в аренду партнерам;
- рост вложений в разработку (R&D, НИОКР) – доработка существующих услуг, разработка и внедрение новых услуг.

Несмотря на то, что Эмитент является одной из ведущих автошкол в России, доля рынка Компании невелика и составляет около 1%. Рынок автошкол не консолидирован и имеет потенциал для построения крупного общероссийского игрока.

На следующей диаграмме представлена планируемая доля рынка Компании на пятилетнюю перспективу.

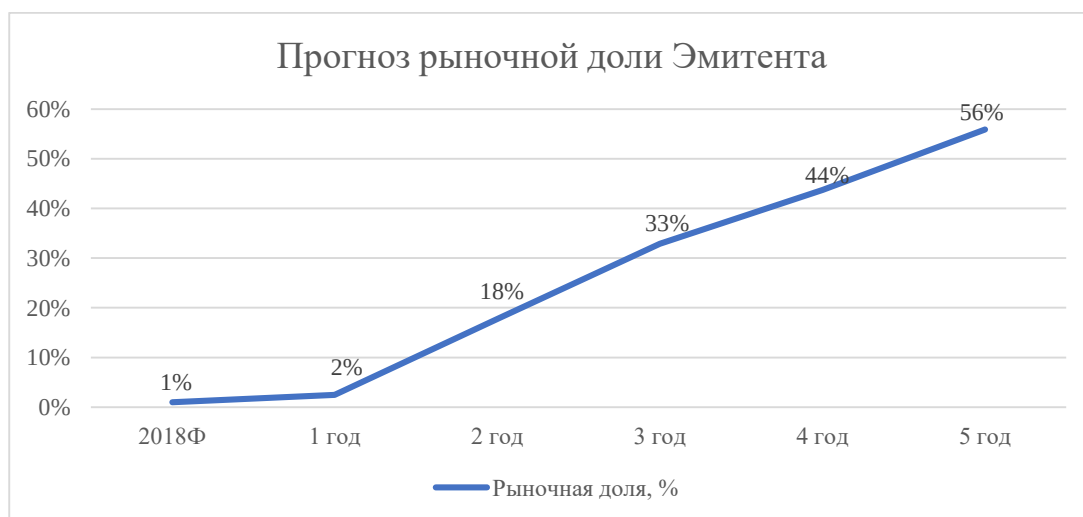


Диаграмма 4. Прогноз рыночной доли Эмитента

В следующей таблице представлены целевые показатели деятельности Эмитента на пятилетнюю перспективу.

Показатели	2017Ф	2018П	2019П	2020П	2021П	2022П	2023П
Численность обучающихся в собственных центрах, тыс. чел.	13	14	15	39	58	81	105
Доля обучающихся онлайн в собственных центрах, %	46%	48%	65%	70%	75%	75%	75%
Численность обучающихся в центрах партнеров онлайн, тыс. чел.	0	0	34	351	731	1 056	1 460
Общая численность обучающихся, тыс. чел.	13	14	49	390	789	1 137	1 565
Выручка, млн. руб.	229	235	501	2 154	3 924	5 963	8 360
EBITDA, млн. руб.	130	78	289	1 534	2 891	4 401	6 144
EBITDA, % от выручки	57%	33%	58%	71%	74%	74%	73%
Чистая прибыль, млн. руб.	65	28	269	1 477	2 793	4 266	5 962
Чистая прибыль, % от выручки	28%	12%	54%	69%	71%	72%	71%
Дивиденды, млн. руб.	0	11	81	591	1 397	2 560	4 173
Дивиденды, % от чистой прибыли	0%	0%	30%	40%	50%	60%	70%

Таблица 7. Целевые показатели деятельности Эмитента

3.2. Описание услуг

Описание основных направлений оказания услуг в разрезе рынков и потребителей представлено на следующей диаграмме.



Диаграмма 5. Основные направления оказания услуг

В сегменте B2C технологическая платформа способна предложить конечным потребителям (учащимся) следующие услуги:

- **Поиск, запись на курсы и оплата услуг автошкол.** Система позволяет находить ближайшую автошколу Компании, приобретать ее услуги.
- **Очное и дистанционное онлайн обучение теории на базе специально разработанного интерактивного контента.** Контент предоставляется с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей учащихся. IT-

платформа представляет собой полностью интерактивную систему обучения, учитывающую и анализирующую в режиме реального времени индивидуальные психофизиологические особенности пользователей. Разработка платформы ведется в сотрудничестве с Кафедрой психофизиологии Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ). В настоящее время аналогов такой системы не существует.

- **Поиск инструкторов по вождению, организация практических занятий обучения вождению.** Система позволяет организовывать практические занятия как для первоначального обучения вождению, так и для восстановления утраченных водительских навыков.

В сегменте B2B технологическая платформа способна предложить конечным потребителям (организациям) следующие услуги:

- **Поиск, запись на курсы и оплата услуг автошкол.** Система позволяет находить ближайшую автошколу партнера, приобретать ее услуги.
- **Аудиторное и онлайн обучение теории на базе специально разработанного интерактивного контента.** Организации-партнеры приобретают услуги Компании для предоставления своим клиентам аудиторных и онлайн занятий.
- **Аппаратно-программные комплексы (АПК).** Компанией разработаны АПК, позволяющие любой автошколе проводить аудиторные занятия. Лекции для таких занятий и интерактивный контент транслируются из студий Компании. Планируется развернуть 12 студий, которые дадут возможность круглосуточно проводить занятия во всех часовых поясах страны. В составе АПК имеется мобильное приложение для учащихся, дающее им возможность самостоятельно отрабатывать сложные вопросы. После завершения процесса обучения подписка на мобильные услуги АПК позволит учащимся получать поддержку в сложных ситуациях на дороге.
- **Услуги корпоративного обучения, сертификации и тестирования водителей.** Платформа используется для проведения обучения, сертификации и тестирования водителей компаний и государственных структур, владеющих крупными автопарками. Платформа дает возможность проводить регулярную переаттестацию водителей такси, общественного и грузового транспорта, создавать психологический портрет водителя (стрессоустойчивость, уровень агрессии, дефицит внимания, склонность к риску и пр.).
- **Взаимное продвижение услуг с партнерами.** Партнерские сервисы с автопроизводителями и дилерами, компаниями каршеринга, такси, страховыми компаниями и пр.

В перспективе IT-платформа позволит проводить обучение не только водителей автомобилей и мотоциклов, но и обучение управлением любым земным, водным и авиационным транспортом.

3.3. Анализ рынка

3.3.1. Текущее положение и перспективы

В течение последних восьми лет в ГИБДД РФ в год выдавала в среднем 2 млн. водительских удостоверений. Наглядно это представлено на следующей диаграмме.²



Диаграмма 6. Динамика выдачи водительских удостоверений в РФ

Как видно на приведенной выше диаграммы, в течение периода 2010-2017 гг. наблюдается неравномерная картина по числу выдаваемых водительских удостоверений с тенденцией к снижению к концу рассматриваемого периода. Тем не менее, по оценкам на 2018 г. (точные данные на момент разработки настоящего документа отсутствуют) наблюдается небольшой рост: по информации агентства Автостат за 12 мес. 2018 г. было выдано на 18% больше водительских удостоверений, чем в предыдущем году.³

Наблюдавшемуся снижению можно найти логичное объяснение: в настоящее время впервые получают водительские удостоверения люди в возрасте 18-21 лет, родившиеся во время периода «перестройки», когда смертность превышала рождаемость. Таким образом, наблюдается «демографическая яма».

На следующей диаграмме представлены данные Росстата о численности мужского и женского населения в РФ в 2017 г. по возрасту.

На представленной ниже диаграмме четко виден провал в численности населения РФ в возрасте 18-20 лет. При этом необходимо отметить, что люди в возрасте 18-24 лет традиционно составляют около 50% учащихся автошкол.

² 2020-2017 гг. – данные ГИБДД РФ, 2018 г. – оценка Эмитента.

³ http://www.autostat.ru/auto_news/statistics_ratings/10488/

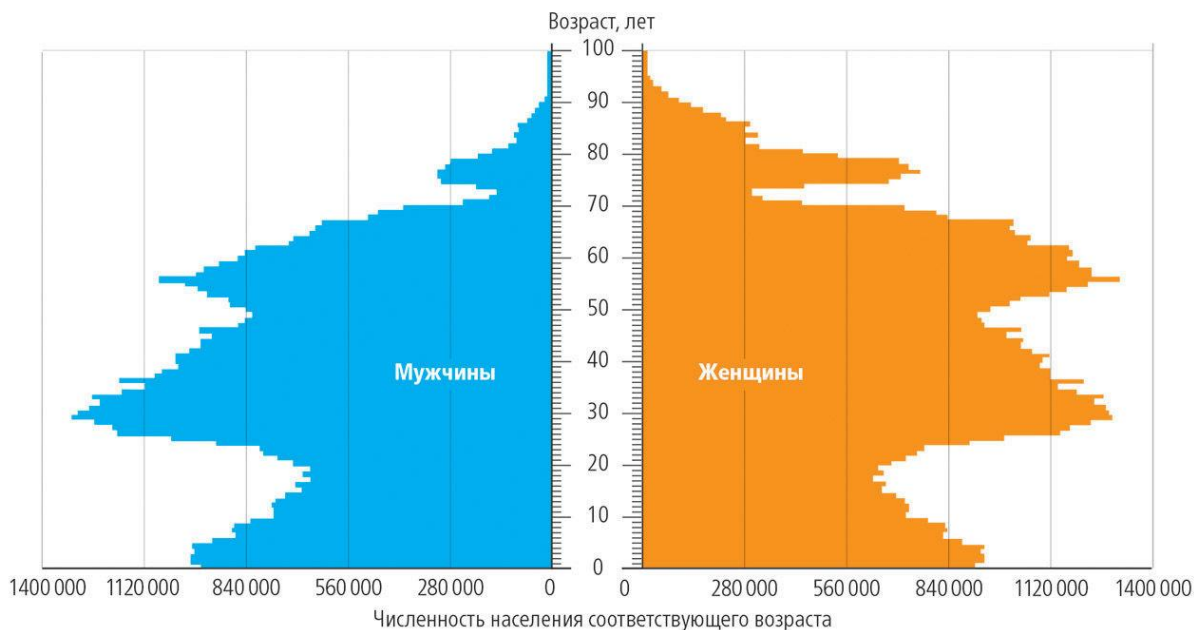


Диаграмма 7. Численность населения соответствующего возраста

В перспективе эта ситуация должна измениться и показатели выдачи снова вернуться к средним значениям, а потом и превзойдут их, т.к. к концу 2000-х годов рождаемость существенно возросла. Наглядно это представлено на следующей диаграмме (данные Росстата).



Диаграмма 8. Рождаемость в РФ

Как видно из приведенной выше диаграммы, на протяжении периода 2000-2010 гг. наблюдается рост рождаемости, соответственно люди, рожденные в рассматриваемый период, будут получать водительские удостоверения в 2018-2028 гг., что приведет к росту численности клиентов автошкол.

Рынок подготовки и обучения водителей непосредственно связан с численность автотранспорта в стране. В этой связи целесообразно рассмотреть данные Росстата о наличии автотранспорта в РФ, представленные на следующей диаграмме.



Диаграмма 9. Наличие автотранспорта в РФ

Как видно из приведенной выше диаграммы, численность автотранспорта в РФ в течение рассматриваемого периода непрерывно растет. Данные о приросте числа транспортных средства в РФ представлены на следующей диаграмме.

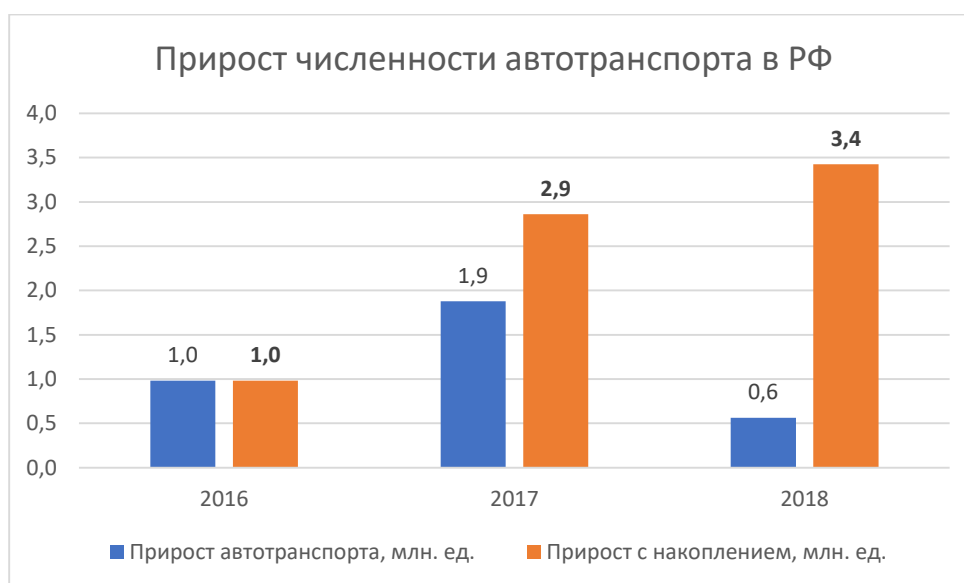


Диаграмма 10. Прирост численности автотранспорта в РФ

Как видно из приведенной выше диаграммы, ежегодно численность автотранспорта в РФ увеличивается примерно на 1,11 млн. единиц, суммарно за период 2016-2018 гг. численность автотранспорта в РФ приросла на 3,4 млн. единиц.

В рейтинге ведущих авторынков мира Россия занимает 12-е место. В 2018 г. в стране было продано 1,8 млн. транспортных средств, на 13% больше, чем в 2017 г.⁴

Как видно из приведенной ниже диаграммы, по темпам роста в 2018 г. Россия лидировала среди ведущих авторынков мира, уступая только Бразилии.

⁴ <https://www.autostat.ru/infographics/38327/> © Автостат.

Ведущие авторынки мира в 2018 году

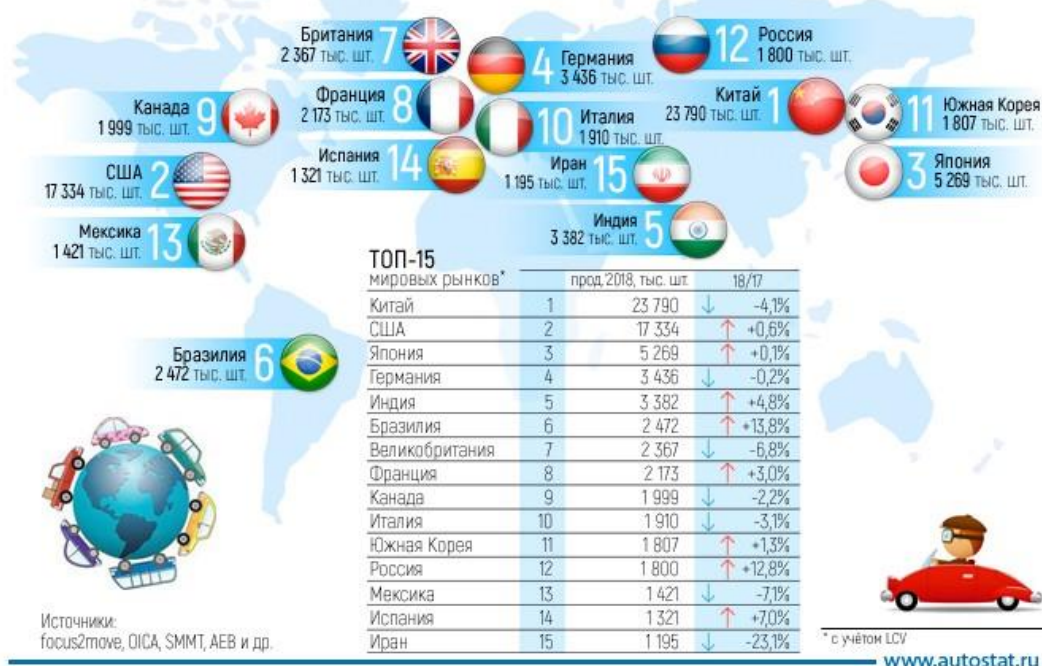


Диаграмма 11. Ведущие авторынки мира в 2018 г.

Тем не менее, по объёму продаж на 1 тыс. жителей Россия находится в числе аутсайдеров. На 1 тыс. жителей в РФ приходится только 10 приобретенных новых автомобилей. Наглядно это представлено на следующей диаграмме.⁵

Продажи автомобилей на 1 000 жителей в Европе

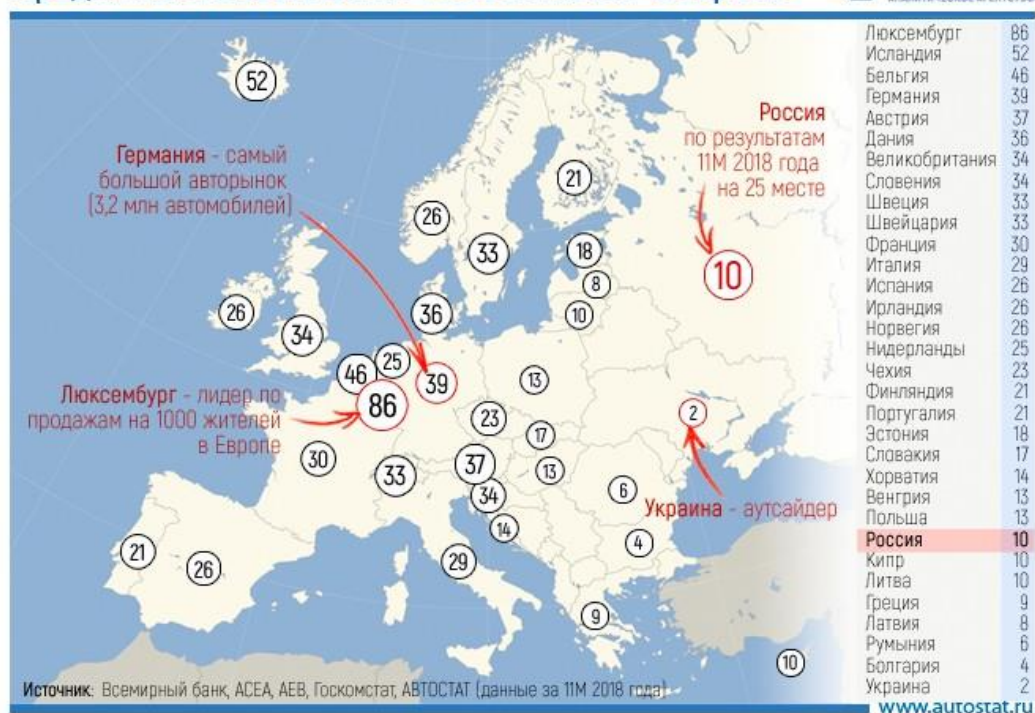


Диаграмма 12. Продажи автомобилей на 1 тыс. жителей в Европе в 2018 г.

⁵ <https://www.autostat.ru/infographics/37265/> © Автостат.

Как видно из приведенной выше диаграммы, Россия находится только на 25-й строчке рейтинга наряду с Кипром и Литвой, где на 1 тыс. жителей так же приходится по 10 проданных новых автомобилей. Россия уступает Польше, Венгрии, Хорватии, Словакии и Эстонии, результаты которых составляют от 13 до 18 ед. Худшие показатели демонстрируют Греция, Латвия, Румыния, Болгария и Украина.

По уровню автомобилизации РФ находится на средних позициях, см. следующую диаграмму.⁶



Диаграмма 13. Автомобилизация по странам мира

В настоящее время на 1 тыс. чел. приходится 369 автомобилей, на следующей диаграмме представлено сравнение РФ с другими странами по числу автомобилей на душу населения.⁷

Как видно из представленной выше диаграммы, Россия по уровню автомобилизации отстает от большинства европейских стран. В этой связи можно сделать предположение, что в перспективе будет продолжаться рост автомобилизации РФ.

Рост автомобилизации непосредственно влияет на рынок подготовки и обучения водителей, таким образом, указанный рынок также будет расти.

⁶ https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_vehicles_per_capita

⁷ https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_vehicles_per_capita

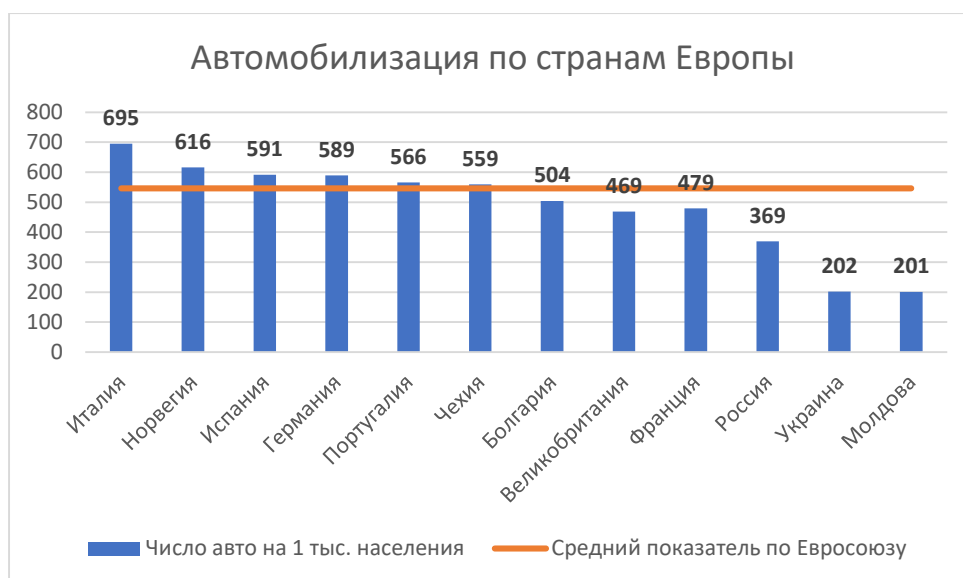


Диаграмма 14. Сравнение уровня автомобилизации по странам мира

В настоящее время средний уровень автомобилизации Евросоюза составляет 546 автомобилей на 1 тыс. населения, таким образом, РФ отстает на 177 автомобилей на 1 тыс. населения. Если принять средний уровень автомобилизации Евросоюза за ориентир, то в масштабах РФ отставание по численности автомобилей составляет 26 млн. ед.

В настоящее время сложно прогнозировать, какое время продлится процесс достижения средневропейского уровня, но можно предположить, что текущие темпы роста автомобильного парка страны при наличии благоприятных макроэкономических условий ускорятся, и в качестве допущения на среднесрочную перспективу можно принять ежегодный рост автомобильного парка страны на уровне 1,5-2,5 млн. ТС в год.

Рост автомобильного парка страны требует обучения новых водителей, кроме того, потребуются и другие услуги, предоставляемые в рамках рассматриваемого проекта, в частности, – услуги корпоративного обучения, сертификации и тестирования водителей коммерческих и государственных структур.

В следующей таблице приведена динамика структуры автомобильного парка РФ по данным Росстата.

Показатели	2015	2016	2017	2018
Автобусы	872 582	874 382	895 537	864 389
Грузовой автотранспорт	6 229 696	6 299 903	6 433 532	6 489 777
Легковой автотранспорт	44 253 108	45 163 201	46 887 145	47 425 460
ИТОГО	51 355 386	52 337 486	54 216 214	54 779 626

Таблица 8. Динамика структуры автомобильного парка РФ, ед.

Как видно из приведенной выше таблицы, в масштабах страны зарегистрировано более 7 млн. автобусов и грузовиков. К их числу можно добавить около трети легкового транспорта, находящегося во владении государственными и коммерческими структурами. Таким образом, около 23 млн. ед. автотранспорта используются различными структурами, соответственно, для управления ими требуется около 30 млн. профессиональных водителей, которым могут потребоваться услуги корпоративного обучения, сертификации и тестирования. С ростом автомобилизации РФ численность этой группы будет расти.

Рассматриваемая в рамках проекта IT-система используется для онлайн обучения, в этой связи целесообразно рассмотреть рынок онлайн образования РФ. В на следующей диаграмме приведены данные по объему рынка онлайн образования в РФ.⁸

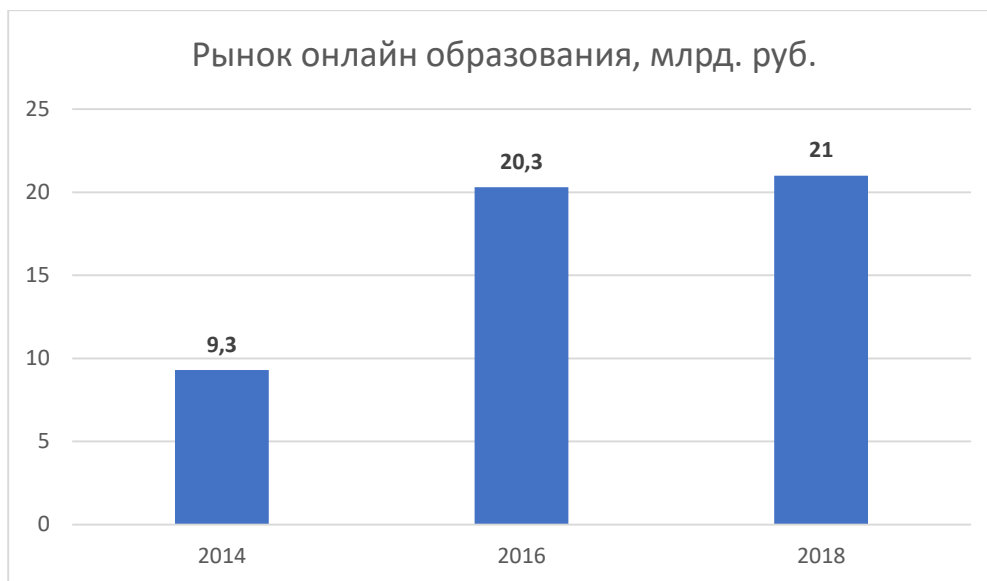


Диаграмма 15. Динамика рынка онлайн образования РФ

Как видно из приведенной выше диаграммы, в течение рассматриваемого периода наблюдается рост рынка онлайн образования в РФ. Объем рынка в 2018 г. составил 21 млрд. руб., что в 2,3 раза превышает аналогичный показатель 2014 г.

По оценкам экспертов, рост рынка онлайн образования продолжится. Не станет исключением и онлайн образование в сфере подготовки и обучения водителей.

В следующей таблице представлен анализ рыночных факторов рассматриваемого проекта.

Фактор	Оценка	Значение для проекта
Перспективы роста численности группы населения в возрасте 18-24 лет, рост спроса на получение водительских удостоверений в 2019-2023 гг.	+	Обеспечивает «место для роста» рынка, потенциальную емкость. Создает предпосылки для увеличения спроса. Способствует реализации рассматриваемого проекта.
Рост численности автотранспорта в РФ, перспективы роста автомобилизации страны до достижения европейского уровня.	+	Рост численности автотранспорта и уровня автомобилизации создает предпосылки к росту численности водителей, соответственно – к росту спроса на обучение водителей, а также их сертификацию и тестирование. Способствует реализации рассматриваемого проекта.
Стране требуются около 10 млн. водителей коммерческого транспорта (автобусов и грузовиков), с ростом автомобилизации потребность будет расти.	+	Рост численности водителей коммерческого транспорта приводит к росту спроса на услуги корпоративного обучения, сертификации и тестирования. Способствует реализации рассматриваемого проекта.

⁸ <https://www.retail-loyalty.org/news/rynok-onlayn-obrazovaniya-v-2018-godu-issledovanie-atol/>
http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%9E%D0%BD%D0%BB%D0%B0%D0%B9%D0%BD-%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5_(%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8)

Фактор	Оценка	Значение для проекта
Рост рынка онлайн образования	+	Люди переходят на обучение онлайн, создаваемая ИТ-платформа дает возможность им эти сделать применительно к обучению в автошколах. Способствует реализации рассматриваемого проекта.
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА		Все факторы способствуют реализации рассматриваемого проекта

Таблица 9. Сводный анализ рыночных факторов

Сводный анализ рыночных факторов показал, что **рыночная ситуация благоприятствует реализации рассматриваемого проекта. В этой связи реализация рассматриваемого проекта представляется рациональным и своевременным решением.**

3.3.2. Клиентская целевая группа

Клиентская целевая группа в сегменте B2C включает в себя физических лиц, впервые получающих водительские удостоверения, а также физических лиц, которым требуется обучение вождению (получение новой водительской категории, восстановление навыков, получение водительского удостоверения после его лишения). Анализ рынка показал, что в среднем в год в РФ выдается 2 млн. водительских удостоверений.⁹

Клиентская целевая группа в сегменте B2B включает в себя следующие подгруппы:

- **Автошколы** – в настоящее время в масштабах страны действуют 7 тыс. автошкол, которые имеют возможность подключиться к рассматриваемой в рамках настоящего проекта ИТ-системе и стать потребителями ее B2B-услуг.
- **Коммерческие и государственные структуры, владеющие крупными автопарками.** Указанная группа является потенциальным потребителем услуг корпоративного обучения, тестирования и сертификации водителей. Количественная оценка потенциальной аудитории, выполненная в ходе анализа рынка, показала, что ее численность составляет около 30 млн. чел.¹⁰

3.3.3. Оценка спроса

С учетом перспектив роста численности группы населения в возрасте 18-24 лет, а также с учетом перспектив роста уровня автомобилизации страны рассчитаны следующие показатели.

Показатели	2019П	2020П	2021П	2022П
Число обучающихся в автошколах в РФ, ед.	2 000 000	2 200 000	2 400 000	2 600 000
Прирост числа обучающихся, %		10%	9%	8%
Средняя стоимость обучения, руб.	26 000	27 040	28 122	29 246
Объем рынка, млрд. руб.	52	59	67	76

Таблица 10. Оценка спроса на обучение в автошколах

Как видно из приведенной выше таблицы, в течение прогнозного периода прогнозируется рост численности обучающихся в автошколах и рост объемов рынка в денежном исчислении.

⁹ См. 3.3.1 Текущее положение и перспективы

¹⁰ См. 3.3.1 Текущее положение и перспективы

Данный спрос будет обеспечивать сбыт услуг рассматриваемой в настоящей работе ИТ-платформы, в частности: реализацию услуг аудиторного и онлайн обучения в учебных центрах ПАО «Светофор Групп», а также в учебных центрах организаций-партнеров, реализацию услуг через аппаратно-программные комплексы (АПК).

Оценка спроса на реализацию услуг корпоративного обучения, сертификацию и тестирование водителей коммерческих и государственных структур приведена в следующей таблице.

Показатели	2019П	2020П	2021П	2022П	2023П
Численность водителей коммерческих и государственных структур, чел.	30 000 000	30 900 000	31 827 000	32 781 810	33 765 264
Доля водителей, направляемых на обучение, тестирование и сертификацию, %	3%	5%	7%	10%	12%
Число водителей, направляемых на обучение, тестирование, сертификацию, чел.	900 000	1 545 000	2 227 890	3 278 181	4 051 832
Средняя стоимость услуг, руб.	5 000	5 200	5 408	5 624	5 849
Объем рынка, млрд. руб.	4,5	8,0	12,0	18,4	23,7

Таблица 11. Оценка спроса на корпоративное обучение, сертификацию и тестирование водителей

3.3.4. Ожидаемая конкуренция

В качестве конкурентов ИТ-платформы ПАО «Светофор» рассматриваются российские бренды, предоставляющие услуги дистанционного онлайн обучения в сфере подготовки и обучения водителей.

Хайв

Сайт: <https://haiv.ru/>

Платформа позиционирует себя как «единственную в стране» автошколу с онлайн-обучением. В действительности это не так. Школа предлагает теоретический курс, состоящий из 23 вебинаров, которые проходят в режиме реального времени по утвержденному расписанию.

Предлагается обучение на категории А и В. Стоимость курса на категорию В составляет 25 тыс. руб.

На сайте школы можно забронировать участие в курсе, но полноценной записи на занятия с указанием данных учащегося сделать нельзя.

Платформа работает через партнерские компании, собственного очного обучения у платформы нет.

Географический охват не велик и включает в себя только Москву и два города Московской области: Краснознаменск и Протвино. В Москве у школы имеет 201 филиал, в Краснознаменске – 1 филиал, в Протвино – 2 филиала.

Online автошкола

Сайт: <http://online-autoschool.ru/>

«Online автошкола» представляет собой агрегатор автошкол, работающих под ее брендом. В Москве – 42 филиала, в Санкт-Петербурге – 21 филиал, филиалы в 28 городах РФ. Самый дальний филиал – в Чите. Филиалы представляют собой местные автошколы.

Стоимость и набор услуг зависят от филиала.

На сайте приведена лицензия ООО «Рязанская областная автомобильная школа», но местные автошколы имеют свои лицензии.

В сегменте B2C предлагается сервис дистанционного обучения для автошкол, а также партнерская программа по привлечению клиентов.

Платформа работает через партнерские компании, собственного очного обучения у платформы нет.

Greenline

Сайт: <https://magic-drive.ru/>

Компания предлагает обучение теории в форме вебинаров.

Обучение проводится на категории А и В. Стоимость обучения на категорию В составляет 24 тыс. руб.

Автошкола Онлайн

Сайт: <https://auto-online.ru/>

Бренд зарегистрирован на компанию ЧПОУ «Институт Информационных Систем», г. Москва.

Предлагается обучение на категории А, В, С, D, E, М, квадроцикл/снегоход (А1), погрузчик (В,С), трактор (С).

Специальные курсы: переподготовка водителей для управления ТС, оборудованными спецсигналами; экстремальное вождение; подготовка к экзамену на обмен прав СНГ (В, С, D, BE); повышение квалификации водителей (тестирование, вебинары).

Стоимость курса на категорию В составляет 22 тыс. руб.

На сайте можно записаться на внутренние экзамены, на курсы запись отсутствует.

На рынке обучения школа работает 23 года.

Юридическим лицам школа предоставляет франчайзинг – возможность открыть собственную автошколу под брендом «Автошкола Онлайн».

Школа заняла второе место на конкурсе «Лучшая автошкола Москвы» в 2018 г.

Географический охват не велик и включает в себя только Москву и Московскую область. В Москве у школы имеет 83 филиала, в Московской области – 51 филиал.

Сравнительный анализ

Сравнительный анализ конкурентов приведен в следующей таблице.

ПАО «Светофор Групп»

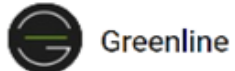
Показатели					
	http://svetoforgroup.ru	https://haiv.ru/	http://online-autoschool.ru/	https://magic-drive.ru/	https://auto-online.ru/
Позиционирование	B2C + B2B (Собственное обучение + доступ к платформе партнерам)	B2B (только через партнеров)	B2B (только через партнеров)	B2B (только через партнеров)	B2C + B2B (Собственное обучение + доступ к платформе франчайзи)
Выручка компании, млн. руб.	236	13	10	10	15
Доступность платформы	www & mobile	www	www	www	www
Функционал платформы ¹¹	Высокий	Низкий	Низкий	Низкий	Низкий
Технологичность платформы	Высокая	Средняя	Низкая	Низкая	Низкая
Наполнение платформы	Полноценное	Ограниченное	Ограниченное	Недостаточное	н.д.
Географический охват	Санкт-Петербург, Ленинградская обл., Москва, Московская обл., Нижний Новгород, Курск, Челябинск	Москва и 2 города Московской области	30 городов РФ	Москва и Московская область	Москва и Московская область
Дополнительные услуги	Корпоративное обучение, сертификация и тестирование, АПК	Нет	Нет	Нет	Корпоративное обучение, переподготовка, тестирование, экстремальное вождение

Таблица 12. Сравнительный анализ конкурентов

¹¹ Сравнение функционала платформ см. 10.1 Приложение: сравнение функционала платформ онлайн-обучения

Из данных, приведенных в таблице, следует:

- Из всех конкурентов только один совмещает услуги B2B с B2C и имеет собственную базу для очного и практического обучения.
- Выручка конкурентов в 16-24 раза ниже выручки «Светофор Групп».
- Конкуренты предлагают онлайн-курсы с доступом только через сайт и ТОЛЬКО САМОПОДГОТОВКУ (т.е без проведения лекций в режиме онлайн), мобильный доступ через приложение не предлагается.
- Платформа «Светофор Групп» является самой высокофункциональной.
- Технологичность платформы «Светофор Групп» самая высокая.
- Наполнение платформы «Светофор Групп» самое полное.
- Географический охват только одного конкурента превышает географический охват «Светофор Групп», охват остальных – невысок.
- Из всех конкурентов только один предлагает дополнительные услуги по корпоративному обучению и тестированию, профессиональной переподготовке.

На основании изложенных выше данных, уровень ожидаемой конкуренции можно оценить как низкий.

3.4. Маркетинг

3.4.1. Концепция маркетинга

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

- В секторе B2B организатор проекта (ПАО «Светофор Групп») ориентируется на создание и удовлетворение потребностей компаний-учебных центров (автошкол) в услугах IT-платформы онлайн-обучения для подготовки клиентов (обучающихся) в сфере обучения водителей.
- В секторе B2C для достижения поставленной цели организатор проекта ориентируется на создание и удовлетворение потребностей физических лиц (обучающихся) в онлайн обучении и подготовке (теоретической и практической) к сдаче экзаменов на получение водительского удостоверения посредством удобной, высокотехнологичной и высокофункциональной обучающей IT-платформы.
- Организатор проекта стремится удовлетворить потребности B2C и B2B заказчиков и более удобными, эффективными и продуктивными способами, чем это делают другие участники рынка.
- Предприятие нацелено на расширение круга потребителей предлагаемых к реализации услуг, для чего прилагает усилия для поддержания высокого уровня потребительской удовлетворенности.

3.4.2. Цели маркетинга

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

- Достижение поставленных целевых показателей: доли рынка, выручки и прибыли.¹²
- Оптимизация расходов на продвижение услуг.
- Обеспечение высокой доходности инвестиций.

Коммуникативные цели:

- Обеспечение узнаваемости продукции и связанного с ней бренда.
- Формирование положительного отношения к Компании и ее услугам.

3.4.3. Тактика маркетинга

Позиционирование

Компания позиционирует себя на рынке как поставщика услуг IT-платформы онлайн обучения, обладающей уникальным функционалом.

Предлагаемые решения позиционируются как возможность для их потребителей получить уникальные и принципиально новые возможности в сфере онлайн-обучения в секторах B2B и B2C.

Конкурентные преимущества

ПАО «Светофор Групп» обладает следующими конкурентными преимуществами:¹³

- Высокий уровень диверсификации услуг. Услуги реализуются в секторах B2B и B2C. Кроме основных услуг по обучению и подготовке к экзаменам на получение водительского удостоверения, реализуются услуги по корпоративному обучению и тестированию, профессиональной переподготовке.
- Высокий спрос на услуги, оказываемы ПАО «Светофор Групп», подтверждаемый высокими показателями потока клиентов и выручки.¹⁴
- Высокий технологический уровень IT-платформы ПАО «Светофор Групп».
- Уникальный функционал IT-платформы ПАО «Светофор Групп»: мобильная доступность с полнофункциональным мобильным приложением, анимированные ролики, экзаменационные билеты в 3D, онлайн-лекции с возможностью консультаций с преподавателем, интерактивные задания, интегральная система оценки результатов обучения и индивидуальные траектории обучения, интеллектуальная система выработки рекомендаций, практические занятия с учетом и контролем их прохождения, удаленное заключение договоров и их оплата, аппаратно-программный комплекс (АПК) с возможностью развернуть процесс обучения на базе любой автошколы.¹⁵
- Широкий географический охват с планами его расширения.

¹² См. 3.1 *Определение основной идеи и целей проекта*

¹³ Анализ конкурентов см. 3.3.4 *Ожидаемая конкуренция*

¹⁴ См. Таблица 4. *Основные показатели деятельности Эмитента*

¹⁵ См. 10.1 Приложение: *сравнение функционала платформ онлайн-обучения*

- Наличие собственной базы для очной формы обучения и водительской практики, реализация услуг не только с онлайн сфере, но и в классической аудиторной форме.

Последнее конкурентное преимущество требует пояснения: 01.04.2019 г. агентство «РИА Новости» передало: ¹⁶ «ГИБДД намерена усилить контроль за автошколами. Соответствующий документ опубликован¹⁷ на портале проектов нормативных правовых актов». В реальности в проекте нормативно-правового акте речь шла о предоставлении ГИБДД права приостанавливать деятельность автошкол, которые не соответствуют установленным требованиям к учебно-материальной базе. Таким образом, в случае принятия данного нормативно-правового акта запрет на осуществление образовательной деятельности грозит автошколам, не имеющих учебных аудиторий и автодромов.

ПАО «Светофор Групп» является действующей оператором образовательных услуг, соответствующей всем требованиям к учебно-материальной базе, таким образом, в случае принятия данного документа ее рыночные позиции только усилятся, т.к. с рынка будут вынуждены «виртуальные» автошколы, которые учебно-материальной базы не имеют.

Развитие продукта

Развитие продукта – услуг IT-платформы в сегментах B2B и B2C – планируется вести в соответствии с разработанной стратегией развития ПАО «Светофор Групп» по следующим направлениям:

- Динамичное создание и освоение рынка образовательных онлайн услуг, реализуемым учебным центрам партнеров (сегмент B2B). Планируется активное подключение учебных центров к платформе, реализация им существующих и новых услуг. Основные виды услуг для партнеров:
 - онлайн-доступ к платформе и обучение клиентов партнеров через платформу – полный функционал платформы, включающий в себя трансляцию онлайн-лекций круглосуточном режиме для всех часовых поясов РФ из студий ПАО «Светофор Групп», предоставление доступа ко всем материалам платформы, онлайн запись на занятия и их оплата, организация взаимодействия с инструкторами и организация практических занятий, предоставление учащимся доступа к материалам через мобильное приложение;
 - предоставление в аренду аппаратно-программных комплексов (АПК) и предоставление возможности партнерам с их помощью существенно повысить уровень своей образовательной деятельности – частичный функционал платформы, включающий в себя трансляцию онлайн-лекции круглосуточном режиме для всех часовых поясов РФ из студий ПАО «Светофор Групп», доступ к материалам через мобильное приложение;
 - взаимное продвижение услуг с партнерами посредством IT-платформы (лидогенерация);

¹⁶ <https://ria.ru/20190401/1552280688.html>

¹⁷ <https://regulation.gov.ru/projects#npa=90054>

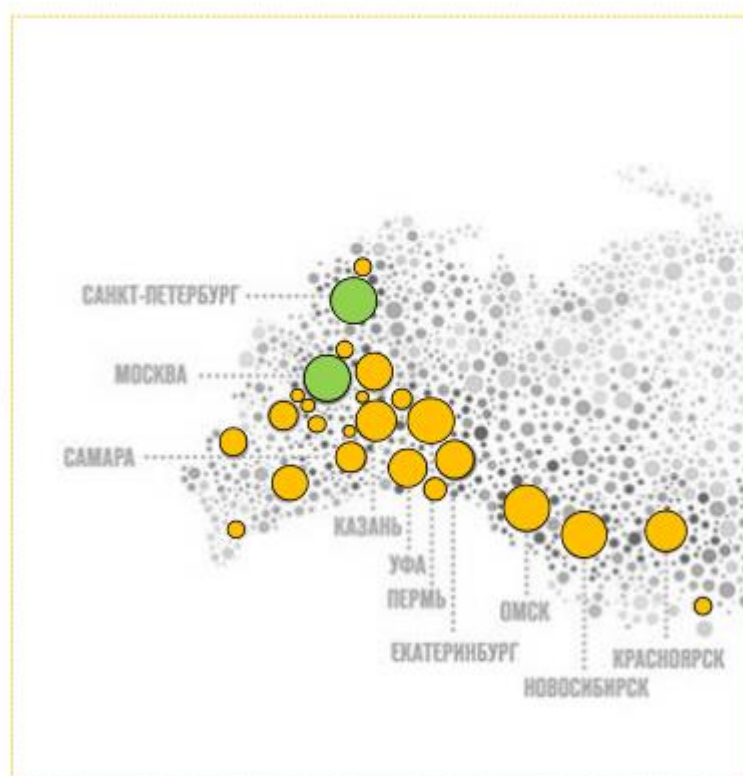
- корпоративное обучение, тестирование, сертификация для владельцев крупных автопарков.
- Органический рост реализации услуг B2C, предоставляемых ПАО «Светофор Групп», – рост объема образовательных услуг, предоставляемых конечным потребителям:
 - открытие новых учебных центров Компании;
 - расширение географического охвата – освоение всех регионов страны.
- Приобретение действующих учебных центров для предоставления на их базе услуг B2C Компании (сделки M&A).
- Для обеспечения роста объема реализации услуг B2B и B2C планируется:
 - открытие новых студий для трансляции лекций через IT-платформу, исходя из потребности на текущий момент и ближайшую перспективу;
 - производство аппаратно-программных комплексов (АПК) для предоставления их в аренду партнерам (производство будет осуществляться на аутсорсинге);
 - рост вложений в разработку (НИОКР) – доработка существующих услуг, разработка и внедрение новых услуг.

В результате реализации стратегии развития ПАО «Светофор Групп» будет создан федеральный лидер рынка. На следующей диаграмме представлен план регионального присутствия Компании.

Санкт-Петербург, Ленинградская обл. и Москва и Московская обл.



Федеральная карта присутствия



● Сеть собственных учебных центров «Светофор» (вкл. закрытые площадки) ● Автошколы, подключенные к онлайн платформе

Диаграмма 16. План регионального присутствия ПАО «Светофор Групп»

На следующих диаграммах приведены целевые показатели реализации стратегии развития ПАО «Светофор Групп».



Диаграмма 17. Число учебных центров ПАО «Светофор Групп»



Диаграмма 18. Число студий онлайн обучения ПАО «Светофор Групп»

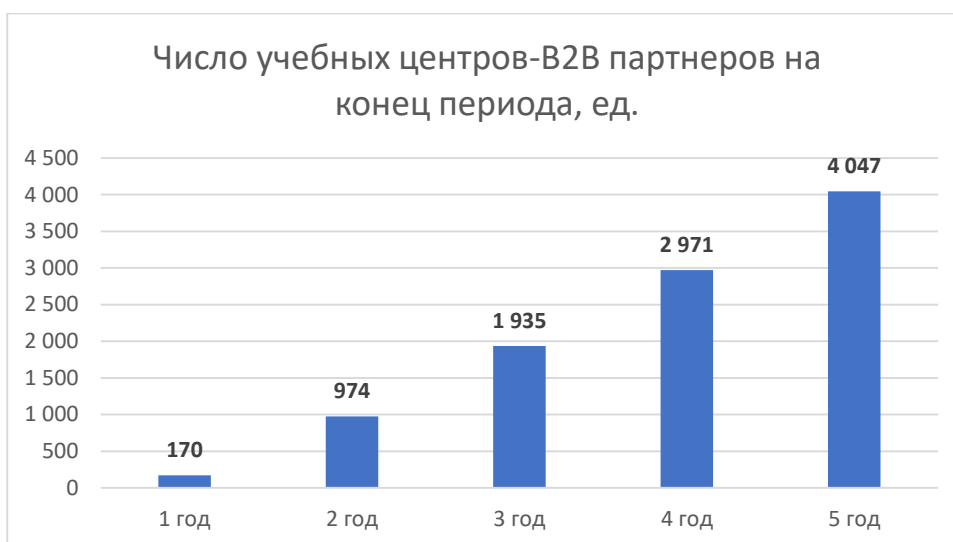


Диаграмма 19. Число учебных центров-B2B партнеров ПАО «Светофор Групп»



Диаграмма 20. Установок АПК ПАО «Светофор Групп»

Каналы сбыта

Планируется использование следующих каналов сбыта:

1. **Онлайн каналы.** Реклама в интернете: контекстная реклама, реклама в соцсетях и др.
2. **Прямые продажи через собственные сбытовые структуры.** Через отдел продаж Компании реализуются услуги как B2B, так и B2C потребителям.
3. **Взаимная лидогенерация через филиалы и партнеров.** Переходя на сайт компании или партнера клиент может выбрать для себя удобное место обучения.

Ценообразование

При ценообразовании в сегменте B2C в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- Высокая численность потенциальных потребителей.
- Присутствие на рынке конкурентов.
- Наличие ценовых ориентиров: цены конкурентов.

На основании изложенных выше факторов, при ценообразовании планируется ориентироваться на цены конкурентов.

Компания проводит регулярный мониторинг цен и корректирует свою ценовую политику в сегменте B2C в соответствии с ценовыми индикаторами рынка.

При ценообразовании в сегменте B2B в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- Достаточно высокая численность потенциальных потребителей.
- Малое количество конкурентов, низкий уровень конкуренции.
- Уникальность функционала платформы, отсутствие ценовых ориентиров.

На основании изложенных выше факторов, при ценообразовании планируется применение инвестиционной стратегии: цена на услуги формируется на основе себестоимости с применением установленной нормы прибыли.

Программа продвижения

В настоящее время Компания имеет наработанные и хорошо зарекомендовавшие себя методы продвижения услуг. В интернете функционирует сайт ПАО «Светофор Групп» и сайты операционных компаний, входящих в группу, например www.svetofor.ru. Продвижение услуг ведется методом контекстной рекламы, а также в социальных сетях, всего около 30 источников. В рамках предприятия функционирует отдел сбыта.

В перспективе планируется продолжение использования наработанных методик продвижения услуг. С ростом объемов продаж планируется существенно нарастить численность сотрудников собственных сбытовых структур.¹⁸

В настоящее время стоимость рекламных вложений на 1 заключенный договор составляет 870 руб. В перспективе она будет расти, т.к. будет расти стоимость лида, которая в настоящее время составляет 173 руб. (для расчетов рекламного бюджета применено до-

¹⁸ См. Таблица 21. Допущения численности персонала проекта, ед.

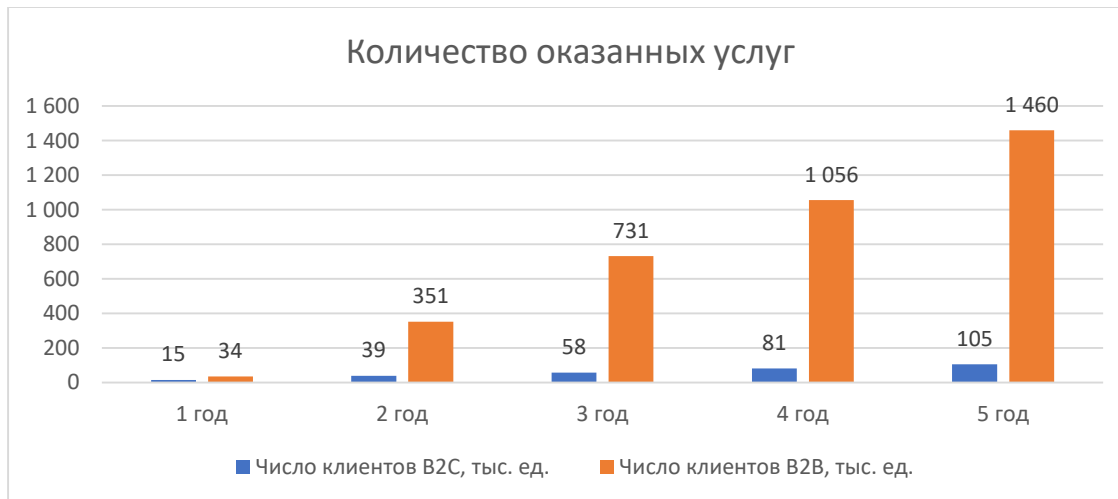
пушение, что стоимость лида растет с темпом 5% в год), будет постепенно снижаться конверсия лида в договор (в настоящее время она составляет 19,88%, а в перспективе постепенно снизится до 17,9%). Исходя из указанных допущений рассчитаны объемы вложений в продвижение услуг, представленные на следующей диаграмме.



Диаграмма 21. Вложения в продвижение услуг

3.4.4. План производства продукции и продаж

Натуральные объемы реализации услуг по годам приведены на следующих диаграммах.



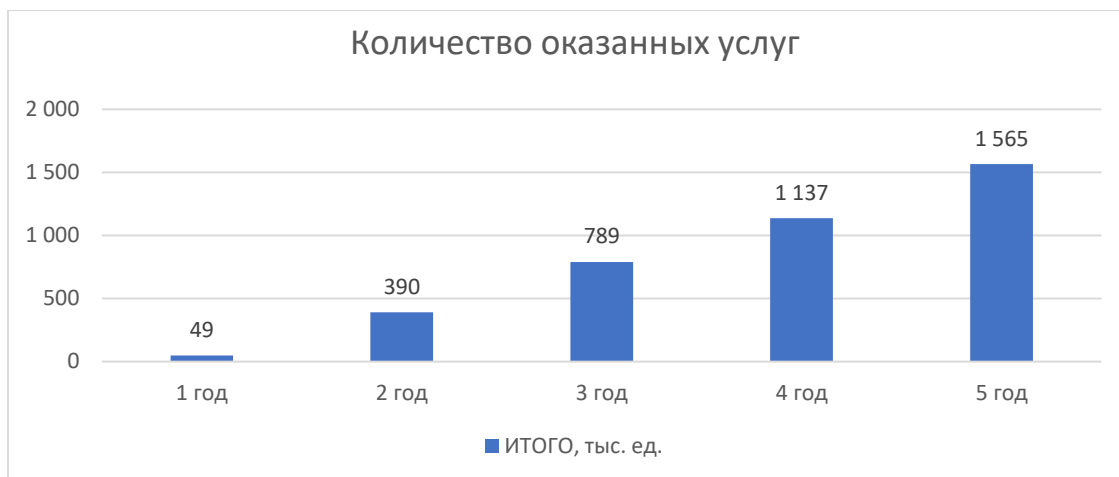


Диаграмма 22. План реализации услуг, натуральные объемы

Как видно из приведенных выше диаграмм, основной объем услуг планируется оказывать в сегменте B2B.

Структура оказания услуг в рамках горизонта планирования представлена на следующей диаграмме.



Диаграмма 23. Структура оказания услуг, натуральные объемы

В следующей таблице приведены допущения по ставкам доходов проекта.

Виды продукции	Единица измерения	Значение в 2019 г.
Полное обучение B2C	руб. за 1 ед.	29 300
Лидогенерация для партнеров	руб. за 1 ед.	1 500
Онлайн-доступ к платформе (обучение через партнеров)	руб. за 1 ед.	2 500
Поиск инструктора на практическое вождение	руб. за 1 ед.	1 314
Корпоративное обучение, сертификация и тестирование	руб. за 1 ед.	5 000
Подписка на услуги АПК в мобильном приложении	руб. за 1 ед.	1 200
Подписка на АПК в мобильном приложении (поддержка водителя)	руб. за 1 ед.	100
Аренда АПК	руб. за 1 ед.	5 000

Таблица 13. Ставки доходов

Расчет выполнен в прогнозных ценах, принятые допущения по изменению цен приведены в следующей таблице.¹⁹

Показатель	Ед. измерения	2019	2020	2021 и далее
Инфляция	% к предыд. году	—	104,0%	104,0%

Таблица 14. Допущения по инфляции

Выручка проекта приведена в следующей таблице.

¹⁹ Источник допущений – Прогноз сценарных условий и основных макроэкономических параметров социально-экономического развития Российской Федерации на 2017-2018

ПАО «Светофор Групп»

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Собственное обучение (без учета М&А)	435 105 000	1 171 998 828	1 828 318 172	2 662 031 258	3 599 066 261
Обучение на базе приобретенных учебных центров (М&А)	0	2 742 480	4 278 269	6 229 159	8 421 823
Лидогенерация	609 750	29 922 867	131 860 601	247 998 766	441 827 502
Онлайн-доступ к платформе (обучение через партнеров)	2 493 750	71 441 890	254 672 995	495 997 532	797 744 100
Поиск инструктора на практическое вождение	0	13 002 272	92 220 208	217 246 919	387 040 891
Корпоративное обучение, сертификация и тестирование	0	424 666 667	815 706 667	1 382 645 333	2 008 257 195
Подписка на услуги АПК в мобильном приложении (обучение)	39 144 000	266 325 696	441 116 283	458 760 934	477 111 372
Подписка на услуги АПК в мобильном приложении (поддержка водителя)	0	15 095 808	92 966 810	218 690 691	356 258 389
Аренда АПК	23 300 000	158 527 200	262 569 216	273 071 985	283 994 864
ИТОГО	500 652 500	2 153 723 707	3 923 709 220	5 962 672 578	8 359 722 396

Таблица 15. Выручка проекта, руб.

График доходов по проекту приведен на следующей диаграмме.

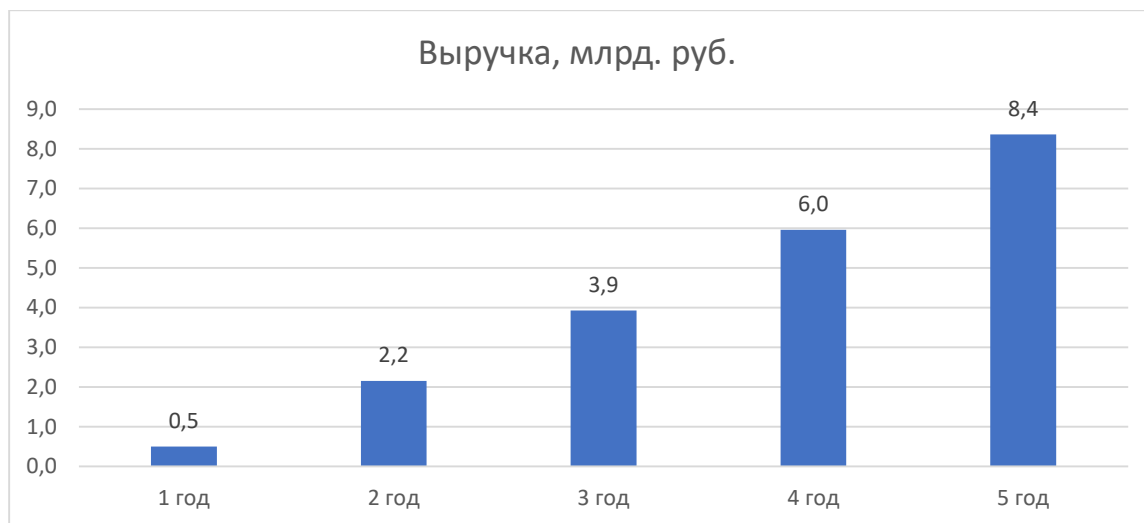


Диаграмма 24. График доходов

Как видно из приведенной выше диаграммы, доходы проекта растут в течение всех прогнозных лет.

Структура выручки приведена на следующих диаграммах.

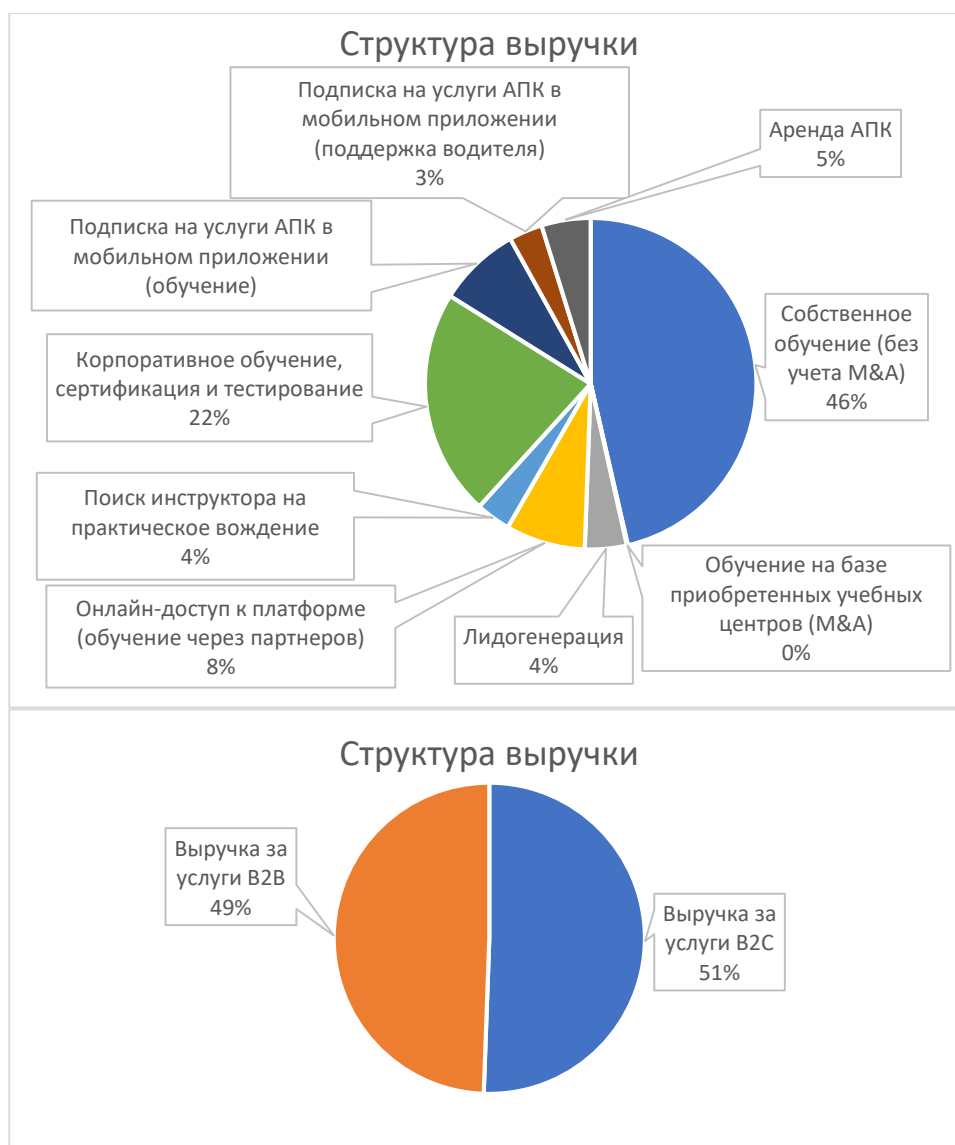


Диаграмма 25. Структура выручки

4. Материальные ресурсы

4.1. Инвестиционные расходы

Инвестиционные расходы представлены в следующей таблице.

Показатель	Единица измерения	Значение
Капвложения учебных центров	руб.	158 170 494
Капвложения студий	руб.	7 931 448
Производство АПК	руб.	242 760 000
Нематериальные активы НИОКР	руб.	418 009 608
Нематериальные активы - приобретение компаний	руб.	5 265 562
ИТОГО	руб.	832 137 112

Таблица 16. Инвестиционные расходы

Структура инвестиций по направлениям вложений представлена на следующей диаграмме.

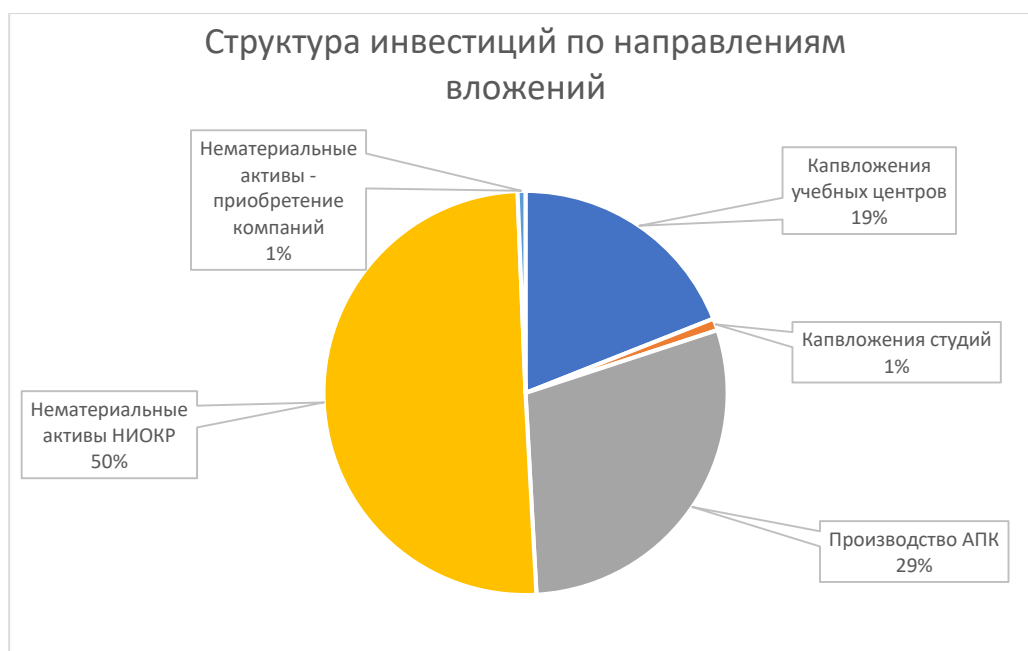


Диаграмма 26. Структура инвестиций по направлениям вложений

Финансирование инвестиций планируется за счет размещения акций и за счет собственных средств Компании (прибыль предприятия).

Структура инвестиций по источникам финансирования приведена на следующей диаграмме.

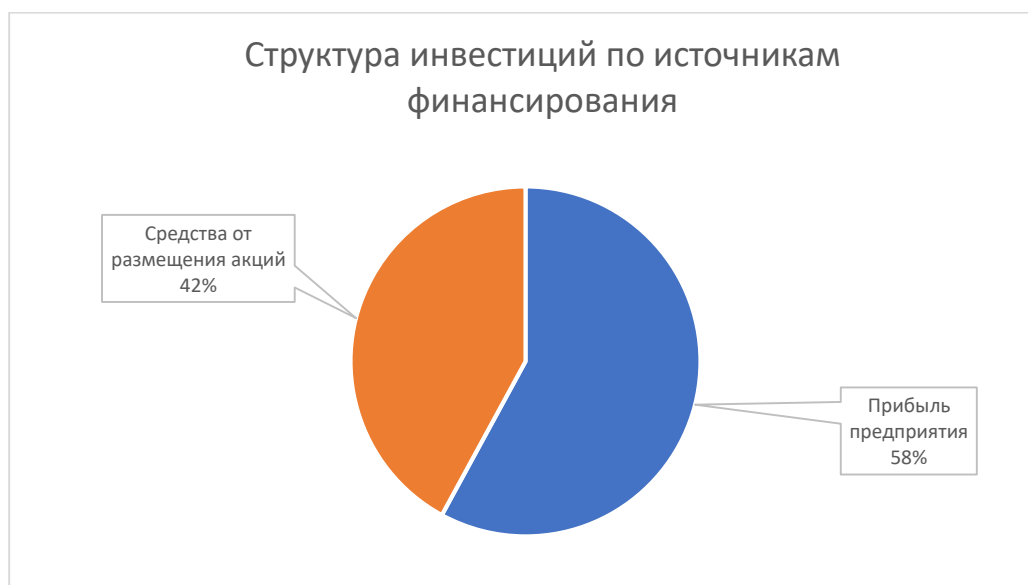


Диаграмма 27. Структура инвестиций по источникам финансирования

4.2. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

Прямые расходы – это текущие издержки, которые можно отнести на единицу выпускаемой продукции.

Косвенные расходы — это текущие издержки, которые относятся к работе всего предприятия в целом.

Статьи расходов	Единица измерения	Значение в 2019 г.
Ставка аренды учебного центра	руб. за 1 кв. м	925
Ставка аренды студии	руб. за 1 кв. м	1 010
Услуги инструкторов без аренды авто	руб. на 1 ед.	6 100
Услуги инструкторов с арендой авто	руб. на 1 ед.	8 100
Стоимость трафика (SDN)	руб. на 1 студию в мес.	9 000
Аренда автодромов	% от выручки B2C	0,8%
Связь	% от выручки	0,3%
Хоз. расходы (расходные материалы)	% от выручки	0,77%
Прочее (контент, банковские транзакции, консалтинг, прочее)	% от выручки	4,00%

Таблица 17. Ставки прямых расходов

К косвенным расходам относится фонд оплаты труда (ФОТ). Допущения по ставкам оплаты труда приведены в следующей таблице.²⁰

Должность	Ставка оплаты труда в 2019 г., с учетом НДФЛ, руб. в мес.	Ставка оплаты труда в 2019 г., за вычетом НДФЛ, руб. в мес.
Учебные классы (оффлайн)		
Преподаватели	18 000	15 660
Секретари	25 000	21 750
Администрация	40 000	34 800
Инструкторы по вождению в штате	23 000	20 010
Онлайн		
Специалист техподдержки	35 000	30 450
Рук. группы разработки	120 000	104 400
Верстальщик	60 000	52 200
Дизайнер	70 000	60 900
Разработчик	90 000	78 300
Разработчик	90 000	78 300
Аниматор	60 000	52 200
Модератор	40 000	34 800
Преподаватель	50 000	43 500
Методист	40 000	34 800
Маркетолог	50 000	43 500
Менеджер по продаже	50 000	43 500
Административный персонал		
Маркетинг	100 000	87 000
Бэк-офис	78 000	67 860
Руководители	200 000	174 000
Колл-центр	23 600	20 532

Таблица 18. Допущения по ставкам оплаты труда

Расчет выполнен в прогнозных ценах, принятые допущения по изменению цен и тарифов приведены в следующей таблице.²¹

Показатель	Ед. измерения	2019	2020	2021 и далее
ИПЦ	% к предыд. году	–	104,0%	104,0%
Реальная зарплата	% к предыд. году	–	106,0%	106,0%

Таблица 19. Допущения по инфляции

Текущие расходы проекта приведены в следующей таблице.

²⁰ Допущения по численности персонала см. Таблица 21. Допущения численности персонала проекта, ед.

²¹ Источник допущений – Прогноз сценарных условий и основных макроэкономических параметров социально-экономического развития Российской Федерации на 2017-2018

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Прямые расходы					
Аренда площадей для учебных центров	22 298 940	47 766 326	53 276 761	74 126 693	88 772 330
Аренда площадей для студий	454 650	735 523	1 666 484	2 500 273	3 929 974
Аренда автодромов	3 480 840	9 397 930	14 660 772	21 346 083	28 859 905
Услуги инструкторов без аренды авто	32 500 800	33 800 832	35 152 865	36 558 980	38 021 339
Услуги инструкторов с арендой авто	77 128 200	279 874 764	459 943 829	689 096 428	946 804 576
Реклама	13 276 532	54 113 352	140 526 084	248 362 208	419 894 322
Стоимость трафика (SDN)	162 000	262 080	593 798	890 892	1 400 321
Связь	1 501 958	6 461 171	11 771 128	17 888 018	25 079 167
Хоз. расходы (расходные материалы)	3 855 024	16 583 673	30 212 561	45 912 579	64 369 862
Прочее (контент, банковские транзакции, консалтинг, прочее)	20 026 100	86 148 948	156 948 369	238 506 903	334 388 896
Косвенные расходы					
ФОТ	37 008 000	84 297 984	127 996 018	186 344 458	263 938 483
ИТОГО	211 693 043	619 442 584	1 032 748 668	1 561 533 514	2 215 459 176

Таблица 20. Текущие расходы проекта, руб.

График текущих расходов проекта представлен на следующих диаграммах.

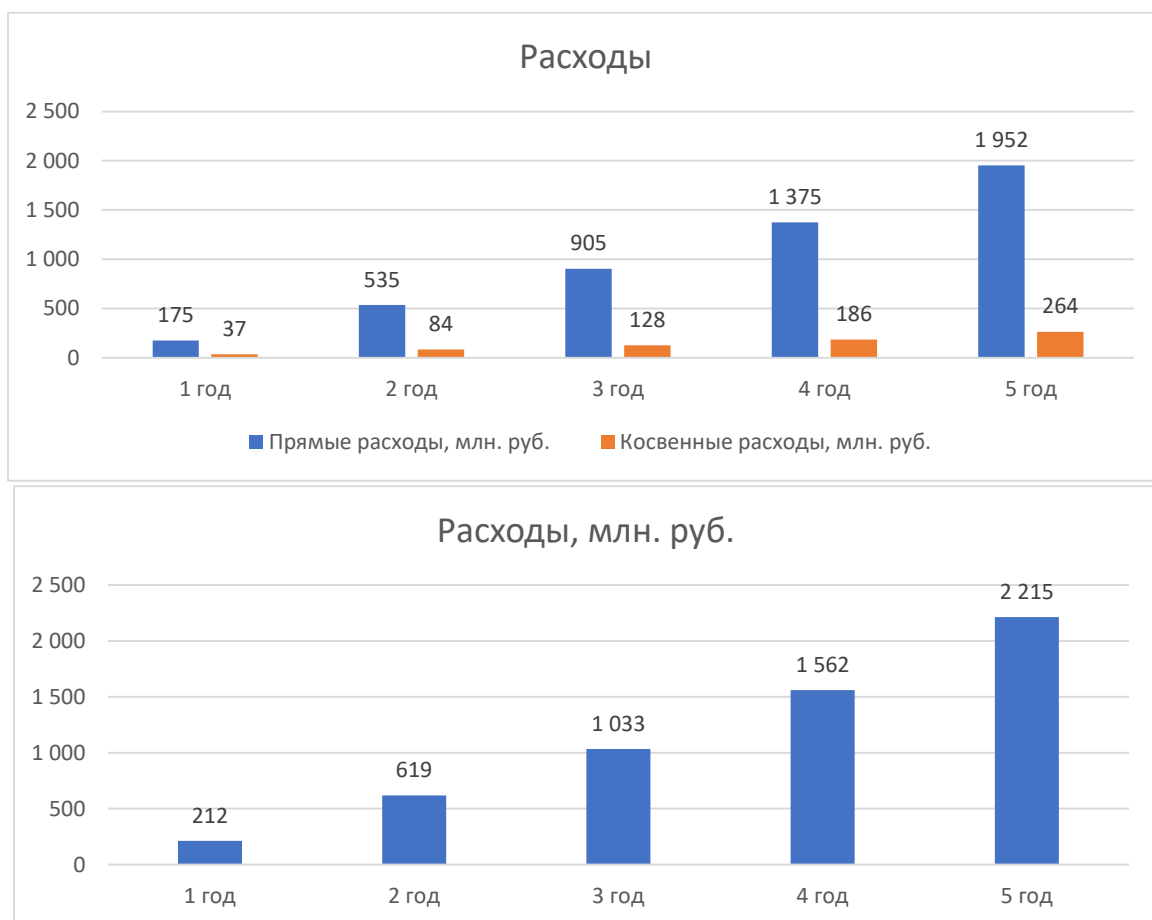


Диаграмма 28. График расходов

Структура расходов приведена на следующей диаграмме.

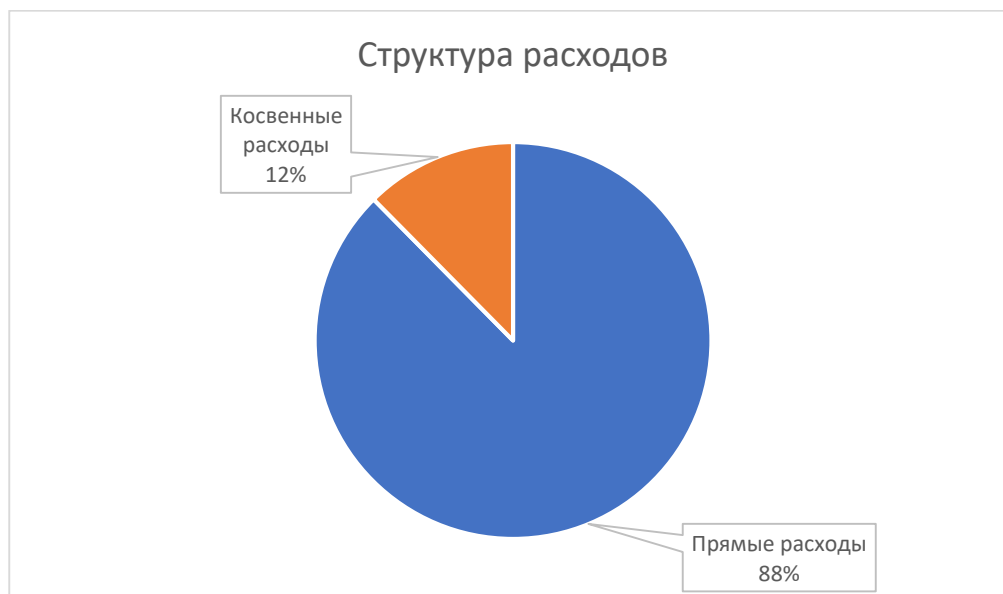


Диаграмма 29. Структура расходов

5. Организация

5.1. Организационный план

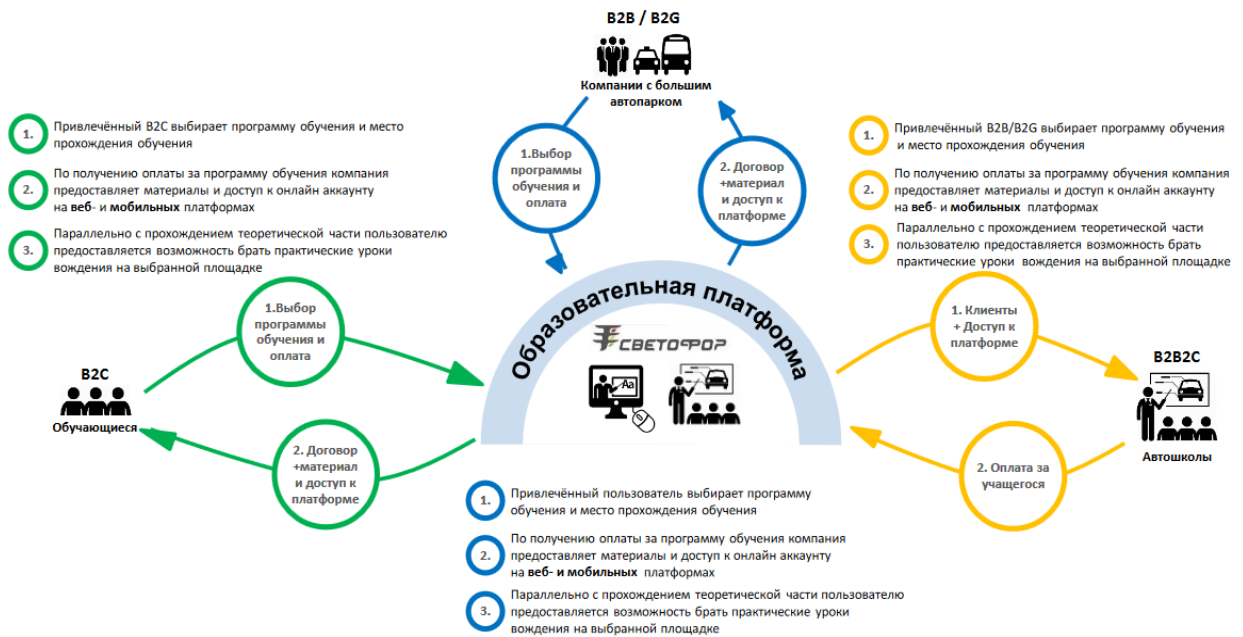


Диаграмма 30. Организационный план

5.2. Штатное расписание

В следующей таблице приведен допущения по численности персонала проекта.

Должность	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Учебные классы (оффлайн)					
Преподаватели	32	98	107	147	186
Секретари	27	80	87	120	152
Администрация	1	2	2	2	2
Инструкторы по вождению в штате	4	4	4	4	4
Онлайн					
Специалист техподдержки	1	4	8	13	20
Рук. группы разработки	1	1	3	4	6
Верстальщик	1	1	3	4	6
Дизайнер	1	1	3	4	6
Разработчик	1	1	3	4	6
Разработчик	1	1	3	4	6
Аниматор	1	1	3	4	6
Модератор	1	5	12	20	30
Преподаватель	1	5	12	20	30
Методист	1	1	3	4	6
Маркетолог	1	1	3	4	6
Менеджер по продаже	1	5	10	18	25
Административный персонал					
Маркетинг	0	0	0	0	0
Бэк-офис	7	8	9	10	12
Руководители	2	3	4	4	4
Колл-центр	0	2	5	7	10
ИТОГО	85	224	284	397	523

Таблица 21. Допущения численности персонала проекта, ед.

Подбор персонала осуществляется при использовании личного опыта организаторов проекта и связей, при необходимости, с использованием услуг агентств по подбору персонала.

5.3. Календарный план осуществления проекта

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Развитие инфраструктуры					
Число учебных центров Светофор Групп, включая М&А, на конец периода, ед.	67	138	148	198	228
Число студий онлайн обучения Светофор Групп на конец периода, ед.	2	3	6	8	12
Число учебных центров-B2B партнеров на конец периода, ед.	170	974	1 935	2 971	4 047
Число установок АПК на конец периода, ед.	1 264	3 796	4 046	4 046	4 046
Численность обучающихся					
Численность обучающихся в собственных центрах, тыс. чел.	15	39	58	81	105
Численность обучающихся в центрах партнеров, тыс. чел.	34	351	731	1 056	1 460
Общая численность обучающихся, тыс. чел.	49	390	789	1 137	1 565

Таблица 22. Календарный план проекта

6. Налоговое окружение

ПАО «Светофор Групп» является резидентом Сколково и имеет особый режим налогообложения .

Применяемые ставки налогов приведены в следующей таблице.

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
НДС	0%	Облагаемая НДС выручка/ежемесячно
Страховые отчисления с зарплаты	14%	ФОТ/Ежемесячно
Налог на прибыль	0%	Прибыль/Ежемесячно
Налог на имущество	0%	Имущество на балансе/Ежеквартально

Таблица 23. Ставки налогов

7. Финансовый план

7.1. Прогнозный отчет о движении средств

Прогнозный отчет о движении средств см. *Таблица 24. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.*

В денежные потоки включены выплаты по облигационному займу, полученному Компанией в 2018 г.

Как видно из представленной таблицы, в течение прогнозного периода проект не испытывает недостатка в денежных средствах: показатели объема денежных средств на начало и конец периода не принимают отрицательных значений.

7.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

Отчет о прибылях и убытках см. *Таблица 25. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.*

В денежные потоки включены выплаты по облигационному займу, полученному Компанией в 2018 г.

Как видно из представленной таблицы деятельность предприятия является прибыльной.

7.3. Прогнозный баланс

Баланс см. *Таблица 26. Баланс, руб.*

Как видно из представленной таблицы, суммарные активы соответствуют суммарным пассивам. Все денежные затраты обеспечены притоками средств.

ПАО «Светофор Групп»

Статьи	ИТОГО	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Основная деятельность						
Поступления от основной деятельности	20 900 480 402	500 652 500	2 153 723 707	3 923 709 220	5 962 672 578	8 359 722 396
Выручка	20 900 480 402	500 652 500	2 153 723 707	3 923 709 220	5 962 672 578	8 359 722 396
Выбытия от текущей деятельности	5 738 818 877	216 874 163	631 244 301	1 050 668 111	1 587 621 738	2 252 410 563
Прямые расходы	4 941 292 043	174 685 043	535 144 600	904 752 651	1 375 189 057	1 951 520 692
Косвенные расходы	699 584 942	37 008 000	84 297 984	127 996 018	186 344 458	263 938 483
Налоги:	97 941 892	5 181 120	11 801 718	17 919 442	26 088 224	36 951 388
Выплаты НДС	0	0	0	0	0	0
Страховые отчисления с зарплаты	97 941 892	5 181 120	11 801 718	17 919 442	26 088 224	36 951 388
Налог на имущество	0	0	0	0	0	0
Налог на прибыль	0	0	0	0	0	0
Сальдо от основной деятельности	15 161 661 524	283 778 337	1 522 479 406	2 873 041 109	4 375 050 839	6 107 311 833
Инвестиционная деятельность						
Поступления	350 000 000	350 000 000	0	0	0	0
IPO	350 000 000	350 000 000	0	0	0	0
Выбытия	832 137 112	91 527 050	246 104 534	116 967 190	167 657 625	209 880 713
Капвложения учебных центров	158 170 494	4 714 000	48 394 000	18 483 600	46 821 520	39 757 374
Капвложения студий	7 931 448	960 000	659 200	1 800 704	1 582 653	2 928 891
АПК	242 760 000	75 840 000	151 920 000	15 000 000	0	0
НМА YBJRH	418 009 608	10 013 050	43 074 474	78 474 184	119 253 452	167 194 448
НМА приобретение компаний	5 265 562	0	2 056 860	3 208 702	0	0
Итого поток по инвестиционной деятельности	-482 137 112	258 472 950	-246 104 534	-116 967 190	-167 657 625	-209 880 713
Финансовая деятельность						
Поступления	0	0	0	0	0	0
Выбытия	58 970 000	58 970 000	0	0	0	0
Возврат суммы основного долга	49 994 000	49 994 000	0	0	0	0
Выплата купонов	8 976 000	8 976 000	0	0	0	0
Итого поток по финансовой деятельности	-58 970 000	-58 970 000	0	0	0	0
Денежные средства на начало периода		0	483 281 287	1 759 656 158	4 515 730 078	8 723 123 292
Итого поступления денежных средств	21 250 480 402	850 652 500	2 153 723 707	3 923 709 220	5 962 672 578	8 359 722 396
Итого оттоки денежных средств	6 629 925 989	367 371 213	877 348 836	1 167 635 301	1 755 279 363	2 462 291 276
Денежные средства на конец периода		483 281 287	1 759 656 158	4 515 730 078	8 723 123 292	14 620 554 412
Денежный поток	14 620 554 412	483 281 287	1 276 374 872	2 756 073 919	4 207 393 214	5 897 431 120
Денежный поток с накоплением итога		483 281 287	1 759 656 158	4 515 730 078	8 723 123 292	14 620 554 412

Таблица 24. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.

ПАО «Светофор Групп»

Статьи	ИТОГО	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Выручка	20 900 480 402	500 652 500	2 153 723 707	3 923 709 220	5 962 672 578	8 359 722 396
Расходы	5 640 876 985	211 693 043	619 442 584	1 032 748 668	1 561 533 514	2 215 459 176
Валовая прибыль	15 259 603 416	288 959 457	1 534 281 124	2 890 960 552	4 401 139 064	6 144 263 221
Амортизация	384 930 688	5 861 037	45 442 290	79 752 997	108 579 322	145 295 041
Страховые взносы	97 941 892	5 181 120	11 801 718	17 919 442	26 088 224	36 951 388
Налог на имущество	0	0	0	0	0	0
Выплата купонов облигаций	8 976 000	8 976 000	0	0	0	0
Операционная прибыль	14 767 754 836	268 941 299	1 477 037 116	2 793 288 112	4 266 471 517	5 962 016 792
Налог на прибыль	0	0	0	0	0	0
Чистая прибыль	14 767 754 836	268 941 299	1 477 037 116	2 793 288 112	4 266 471 517	5 962 016 792
Чистая прибыль с накоплением итога		268 941 299	1 745 978 415	4 539 266 527	8 805 738 045	14 767 754 836

Таблица 25. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.

Статьи	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Основные средства	1 458 333	92 421 875	80 335 937	70 109 375	58 953 125
НМА	314 500 000	314 500 000	314 500 000	314 500 000	314 500 000
Прочие внеоборотные активы	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000
НДС по приобретенным ценностям	0	0	0	0	0
Денежные средства	41 599 311	107 683 277	294 864 319	540 669 154	911 385 030
СУММАРНЫЙ АКТИВ	382 557 644	539 605 152	714 700 257	950 278 529	1 309 838 155
Капитал	381 750 000	497 600 000	497 600 000	497 600 000	497 600 000
Нераспределенная прибыль	807 644	42 005 152	217 100 257	452 678 529	812 238 155
Займы	0	0	0	0	0
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	382 557 644	539 605 152	714 700 257	950 278 529	1 309 838 155

Таблица 26. Баланс, руб.

8. Эффективность проекта

8.1. Финансовые показатели

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Коэффициент рентабельности валовой прибыли	42%	71%	74%	74%	73%
Коэффициент рентабельности операционной прибыли	54%	69%	71%	72%	71%
Коэффициент рентабельности чистой прибыли	54%	69%	71%	72%	71%

Таблица 27. Показатели рентабельности

Как видно из приведенной выше диаграммы, на протяжении прогнозного периода рентабельность растет.

8.2. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

Показатели	Среднее значение за период расчета	4%	5%
Средняя выручка, руб. в мес.	348 341 340	13 933 654	17 417 067
Средние расходы, руб. в мес.:	94 014 616	14 953 944	15 777 492
Средние постоянные расходы, руб. в мес.	11 659 749	11 659 749	11 659 749
Средние переменные расходы, руб. в мес.	82 354 867	3 294 195	4 117 743
Средняя прибыль до налогов, руб. в мес.	254 326 724	-1 020 290	1 639 575

Таблица 28. Расчет уровня безубыточности, руб.

Как видно из приведенной выше таблицы, проект допускает сохранение прибыльности при падении выручки до 5% от запланированной.

Величина операционного рычага составляет 76%.

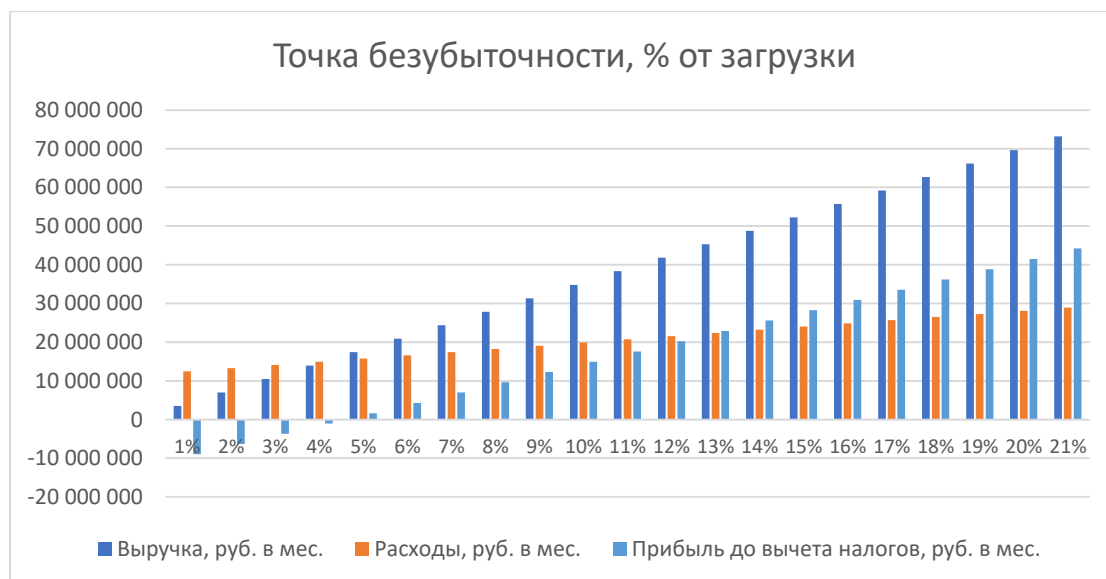


Диаграмма 31. Точка безубыточности

8.3. Показатели экономической эффективности проекта

Основные параметры расчета параметров экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	15
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	11%

Таблица 29. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

Показатели	Значения	Источники
Стоимость собственного капитала		
Безрисковая ставка (номинальная)	2,5%	10Y Treasures for 11.12.18 http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yieldYear&year=2017
Рыночная премия	2,4%	Damodaran for 2016 Implied Premium (DDM), http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/implpr.html
Бездолговой коэффициент Бета	0,80	Damodaran for 09.01.18 (Beta, Unlevered beta and other risk measures, Emerging Markets - Total Market) http://www.stern.nyu.edu/%7Eadamodar/pc/datasets/betaemerg.xls
Скорректированный коэффициент Бета	0,80	Расчетная величина
Предварительная стоимость собственного капитала	4,4%	Расчетная величина
Премия за размер	4,0%	
Специфический риск оцениваемой Компании	3,0%	Расчетная величина
Страновой риск	2,5%	Damodaran на 09.01.2018 Country Risk Premium - Russia http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/implpr.html
Окончательная стоимость собственного капитала USD	14,0%	Расчетная величина
Доходность долларовых долгосрочных еврооблигаций	7,8%	Россия-2020-EUR на 11.12.18 http://www.rusbonds.ru/cmngos.asp
Доходность рублевых долгосрочных еврооблигаций	5,0%	Россия-2028-RU на 11.12.18 http://www.rusbonds.ru/cmngos.asp
Окончательная стоимость собственного капитала RUR	11,0%	Расчетная величина.
Стоимость заемного капитала		
Среднерыночная стоимость заемного капитала RUR	9,1%	Средняя ставка по кредитам нефинансовым организациям (средний бизнес) сроком более 3 лет в октябре 2018 г., статистика ЦБ РФ, http://www.cbr.ru/statistics/?PrId=int_rat
Ставка налога на прибыль	20,0%	Минфин РФ
Стоимость заемных средств после налогов RUR	7,3%	Расчетная величина
Структура капитала		
Соотношение долга к собственному капиталу	0,0%	Damodaran for 11.12.2018 (Beta, Unlevered beta and other risk measures, Emerging Markets - Total market) http://www.stern.nyu.edu/%7Eadamodar/pc/datasets/betaemerg.xls

Показатели	Значения	Источники
Собственный капитал	100,0%	Расчетная величина
Заемный капитал	0,0%	Расчетная величина
Ставка дисконта	11,0%	Расчетная величина.

Таблица 30. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	60
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	5 519 112 456
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	4 178 411 941
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	14 902 218 604
Индекс доходности за период планирования		5,0

Таблица 31. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее 4 млрд. руб. без учета терминальной стоимости и 14 млрд. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Индекс доходности, равный 5.

8.4. Показатели экономической эффективности для инвестора

Реализуемая при размещении акций доля Эмитента составляет 20%, исходя из данного показателя сделан нижеследующий расчет.

Инвестор в проект получает возврат инвестиций путем продажи принадлежащей ему доли в проекте. Стоимость доли на момент выхода инвестора из проекта определена методом мультиплицирования показателя EBITDA. Величина мультипликатора определена по показателям компаний-аналогов, акции которых торгуются на Московской бирже.²²

Показатели	Единица измерения	Значение
Доля инвестора	%	20%
Выход инвестора из проекта	№ прогнозного месяца	60
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	15 180 961 246
ВНД (IRR), % в год.	%	84,0%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	8 821 906 541
Срок окупаемости	мес.	36
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	48
Индекс доходности за период планирования		25,2

Таблица 32. Показатели эффективности для инвестора

На следующей диаграмме представлен график изменения показателей экономической эффективности для инвестора в зависимости от срока выхода инвестора из проекта.

²² См. 10.2 Приложение: Расчет мультипликатора

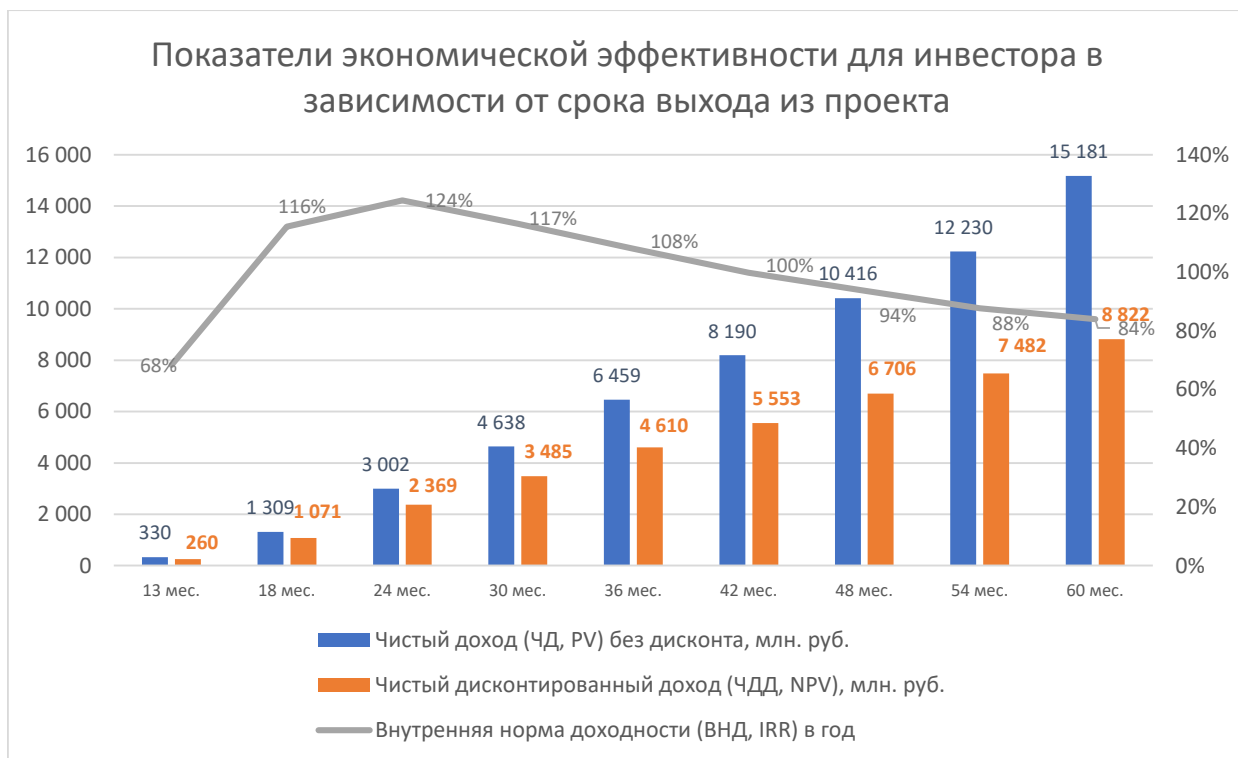


Диаграмма 32. График изменения показателей экономической эффективности для инвестора

9. Анализ рисков

9.1. Технологические риски

Не выявлены

9.2. Организационные и управленческие риски

Требуют внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск высоких цен на реализуемую продукцию.
- Риск низкого спроса на реализуемую продукцию.

Риск ошибок в подборе персонала

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

Меры по снижению (исключению) риска: тщательный отбор кандидатов на вакантные должности, использование личного опыта организаторов проекта и связей, при необходимости, использование услуг агентств по подбору персонала.

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск низкого спроса на реализуемые услуги

Планирование деятельности АО «Светофор Групп» ведется на основании проверенной бизнес-модели развития, которая легко масштабируется. Для проведения исследований и анализа бизнес-данных используются официальные статистические данные, а также внедренные современные CRM и ERP системы управления Компанией и взаимоотношениями с клиентами. В маркетинге используются собственные разработки системы сквозной бизнес-аналитики каналов продаж и анализа воронки продаж в режиме реального времени.

Спрос на реализуемую продукцию спрогнозирован на основе данным маркетингового анализа.

Меры по снижению (исключению) риска: мониторинг и аналитика рынка, продвижение продукции на рынке.

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск высоких цен на реализуемую продукцию

Рисковая ситуация может являться следствием нарушения операционной деятельности, ценового давления (демпинга) со стороны конкурентов, потери ключевых клиентов.

Собственник Компании участвует в операционном управлении. Операционные процессы Компании являются повторяющимися и формализованы.

На рынке отсутствуют сильные конкуренты ввиду того, что рынок сильно фрагментирован и нет игроков с рыночной долей более 1%.

Издержки на разработку учебного контента достаточно высоки ввиду высокого спроса на работников IT сферы, поэтому отсутствуют основания для резкого снижения рыночного уровня цен на услуги Компании.

Диверсификация клиентской базы, высокая узнаваемость бренда, ведется постоянная работа над повышением качества услуг.

Меры по снижению (исключению) риска: отслеживание тенденций, мониторинг рынка, своевременное реагирование на изменение конъюнктуры.

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Количественная оценка рассматриваемого риска приведена в следующей таблице.

Показатели	Снижение цены, % от запланированной			
	25%	30%	50%	100%
Чистый дисконтированный доход, руб.	-245 400 586	49 520 249	1 229 203 589	4 178 411 941

Таблица 33. Анализ чувствительности, уровень цен

Как видно из приведенной выше таблицы, проект демонстрирует высокую устойчивость к воздействию данного фактора риска, допуская падение ставок оплаты продукции до уровня 30% от запланированного.

9.3. Риски материально-технического обеспечения

Не выявлены.

9.4. Финансовые риски

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

Бизнес-модель Компании не предполагает оплату услуг после их оказания.

Меры по снижению (исключению) риска: заключение договоров, предусматривающих четко обозначенные сроки расчетов со штрафными санкциями за просрочку платежа.

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

9.5. Экономические риски

Риск существенного изменения в системе налогообложения

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на проект.

Меры по снижению (исключению) риска: данный вид риска является неуправляемым, возможно применение различных видов страхования. В настоящее время нет данных о законодательных инициативах в области налогообложения, способных серьезно повлиять на рассматриваемый проект.

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.

Снижение спроса на образовательные услуги

В 2017 г. наблюдалось снижение объема выдачи водительских удостоверений в РФ, по оценочным данным 2018 г. ситуация начала восстанавливаться. Снижение объема выдачи было обусловлено «демографической ямой» 1990-х годов, которая уже пройдена.²³

Меры по снижению (исключению) риска: несмотря на последствия «демографической ямы» и снижение общего количества выданных водительских удостоверений, Компания смогла нарастить выручку от реализации услуг за счет предоставления клиентам востребованной в современных условиях образовательной IT-платформы по теоретической подготовке водителей.

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – нет.

Изменения в законодательстве

Регулирование учебных заведений по подготовке водителей с каждым годом становится всё жестче. 01.04.2019 г. агентство «РИА Новости» передало:²⁴ «ГИБДД намерена усилить контроль за автошколами, запретив им обучение в режиме онлайн и на необорудованных площадках. Соответствующий документ опубликован²⁵ на портале проектов нормативных правовых актов». В реальности в проекте нормативно-правового акте речь шла не о запрете онлайн обучения, а о предоставлении ГИБДД права приостанавливать деятельность автошкол, которые не соответствуют установленным требованиям к учебно-материальной базе. Таким образом, в случае принятия данного нормативно-правового документа запрет на осуществление образовательной деятельности грозит автошколам, не имеющих учебных аудиторий и автодромов.

²³ Подробнее см. 3.3.1 Текущее положение и перспективы

²⁴ <https://ria.ru/20190401/1552280688.html>

²⁵ <https://regulation.gov.ru/projects#npa=90054>

ПАО «Светофор Групп» является действующей автошколой, соответствующей всем требованиям к учебно-материальной базе, таким образом, в случае принятия данного документа ее рыночные позиции только усилятся, т.к. с рынка будут вынуждены «виртуальные» автошколы, которые учебно-материальной базы не имеют.

Меры по снижению (исключению) риска: Эмитент заранее готовится к изменениям и обладает высококвалифицированными кадрами и собственной материально-технической базой для всех этапов дистанционного обучения.

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Резкий рост инфляции

Данный фактор риска может привести к нарушению операционной деятельности. Эмитент стремится к диверсификации деятельности, чтобы избежать негативных последствий, развивает взаимодействие с сопутствующими сервисами, необходимыми будущим водителям после прохождения обучения

Меры по снижению (исключению) риска: данный вид риска является неуправляемым, возможно применение различных видов страхования.

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.

10. Приложения

10.1. Приложение: сравнение функционала платформ онлайн-обучения

Функционал & Конкуренты			
	(Россия, СПб.)	(Россия, Москва)	Россия, Москва
Доступность платформы (www & mobile)	www & mobile	www	www
Учебные анимированные флеш ролики	есть	нет	нет
Учебные 3D экзаменационные билеты	есть	есть	есть
Он-лайн лекций с возможностью консультаций с преподавателем в режиме реального времени <i>(для всех типов устройств и браузеров, включая приложения для мобильных устройств)</i>	есть	нет	есть (без мобильного приложения)
Возможность применения интерактивных заданий в процессе он-лайн лекций	есть	нет	нет
Интегральная система по оценке результатов обучения пользователя и выработка индивидуальных траекторий обучения <i>(на базе искусственного интеллекта (нейросеть), анализа множества психофизиологических параметров)</i>	есть	нет	нет
Интеллектуальная система по выработке рекомендаций начинающим водителям <i>(построенной в соответствии с их психофизиологическими возможностями).</i>	есть	нет	нет
Наличие полноценного мобильного приложения	есть	нет	нет
Практическое обучения с выбором учебного автомобиля и учета/контроля практических занятий с возможностью он-лайн оплаты за каждое занятие	есть	нет	нет
Удаленное заключение договоров и их оплаты <i>(без посещения офиса, через мобильное приложение или веб сервис)</i>	есть	нет	нет

10.2. Приложение: Расчет мультипликатора

Компания	EV/EBITDA	Описание
Яндекс	16,8	Сектор высоких технологий
Mail.ru Group	14,7	Сектор высоких технологий
Русагро	9,63	Потребительский сектор
ДИОД	9,28	Потребительский сектор
Черкизово	7,02	Потребительский сектор
Среднее	11,486	

Источник данных: https://smart-lab.ru/q/shares_fundamental2/?sector_id%5B%5D=13§or_id%5B%5D=15&field=ev_ebitda&year=LTM&type=-1&val_middle_gt=0&val_middle_lt=-1&capitalization_gt=0&capitalization_lt=-1&is_state_owned=-1&is_exporter=-1