

# **Бизнес-планирование для начинающих предпринимателей**

*Рабочая тетрадь*

## **Структура бизнес плана**

<b>1. Титульный лист</b>	<b>3</b>
Оформление титульного листа	
<b>2. Резюме</b>	<b>41</b>
Бизнес-план начинается с конца: краткие выводы (как написать выводы - включая в них все выгоды)	
<b>3. Анализ рынка (Введение)</b>	<b>4</b>
Описание положения дел в отрасли. Описание продукта (услуги). Анализ конкуренции.	
<b>4. План маркетинга</b>	<b>11</b>
Сегментация потребителей. Сбыт продукции (услуги). Обоснование цены на продукцию (услугу). Реклама.	
<b>5. Производственный план</b>	<b>16</b>
Потребность в помещении. Потребность в оборудовании. Расчет амортизации. Потребность в сырье и материалах. Производственная программа.	
<b>6. Описание бизнеса и организационный план</b>	<b>24</b>
Описание бизнеса. Руководящий состав. Кадровый состав.	
<b>7. Финансовый план</b>	<b>26</b>
Финансово - экономическое обоснование. Финансовые результаты реализации проекта.	
<b>8. Оценка рисков</b>	<b>39</b>
Внутренние риски. Внешние риски. Управление рисками.	
<b>9. Календарный план</b>	<b>41</b>
<b>10. Приложения</b>	<b>41</b>

## **Оформление титульного листа**

**1. Наименование бизнес-плана**

---

**2. Наименование юридического лица (индивидуального предпринимателя)**

---

**3. Правовая форма (ИП, ИП (глава КФХ), ООО, АО, ПАО, потребительский кооператив)**

---

**4. Вид деятельности по бизнес плану (полное наименование)**

---

**5. Вид деятельности по бизнес-плану (код ОКВЭД)**

---

**6. Дата регистрации**

---

**7. Адрес регистрации**

---

**8. Адрес фактический**

---

**9. Контактные данные (телефон, факс, e-mail)**

---

**10. Наличие инновационной составляющей бизнес проекта**

---

**11. Направление инвестиций:**

---

---

---

---

**12. Количество создаваемых новых рабочих мест по бизнес-плану**

---

**13.Срок окупаемости проекта**

---

**14.Заявление о конфиденциальности**

---

## АНАЛИЗ РЫНКА

### Анализ положения дел в отрасли.

#### Типовые вопросы:

- *Общая характеристика потребности и объема производства товаров, работ, услуг в Самарской области.*
  - *Значимость предлагаемого направления для экономического и социального развития района, города, области, в котором реализуется данный бизнес-план.*
- В случае ориентированности бизнеса на внешние рынки - общая характеристика потребности и объемов производства на предполагаемых территориях.*
- *Какова емкость описываемого рынка?*
  - *Есть ли перспективы дальнейшего развития рынка?*

**!** Каждая из сфер предпринимательской деятельности имеет свою специфику, объединяет их рынок. В экономике, как и в бизнес - планировании, под рынком понимается возможность реализовать произведенную продукцию и (или) услугу. От того насколько всесторонне и качественного будет проведен анализ рынка, зависит и конечный финансовый результат предпринимательской деятельности.

---




---

---




---

### Кейс №1. Анализ рынка в три шага.




#### Шаг №1. Характеристика отрасли.

 <b>Рынок стеновых блоков</b>	 <b>Рынок ремонта сотовых телефонов</b>
<p><u>Пример:</u> <i>Отечественная строительная отрасль в течение последних лет развивается стремительными шагами, и в ближайшее время вряд ли что-то изменится в данной тенденции. С каждым годом строительство коттеджей, а также двух и трехэтажных домов приобретает всё большую популярность. В последнее время на рынок стройматериалов выходят керамзитобетонные блоки, которые наряду с тем, что их габариты гораздо больше, чем у кирпича, ещё и стоят на порядок дешевле.</i></p>	<p><u>Пример:</u> <i>Рынок сотовых телефонов Самарской области достаточно насыщен и постоянно растет – это объясняется постоянно меняющимися требованиями покупателей. При этом, в связи с совершенствованием технических характеристик сотовых телефонов и ростом числа их владельцев, неуклонно растет и количество поломок, и, как следствие, потребность в быстром и качественном ремонте.</i></p>
<p><b>Задача:</b> Дать характеристику отрасли, в которой осуществляется (или планирует осуществляться) предпринимательская деятельность.</p>	
<p><b>Источники информации:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Собственные знания и опыт;</li><li>• Личные наблюдения, как потребителя.</li><li>• Аналитические статьи и публикации.</li></ul>	
<p> <b><u>Дайте характеристику Вашей отрасли (сферы) деятельности</u></b></p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

## Шаг №2. Определение емкости рынка.

 <p><b>Рынок стеновых блоков</b></p>	 <p><b>Рынок ремонта сотовых телефонов</b></p>
<p><u>Пример:</u> Согласно данным официального сайта статистики по Самарской области (<a href="http://www.samarastat.ru">www.samarastat.ru</a>) объем производства стеновых блоков вырос более чем в 10 раз (с 0,5 млн. ед. кирпича в 2009 году до 6,5 млн. ед. кирпича в 2012 году). Емкость рынка в денежном выражении по оценке экспертов составляет не менее чем 273 млн. руб. (можно произвести расчет самостоятельно: 6,5 млн. * 42 руб. (средняя цена ед. кирпича)).</p>	<p><u>Пример:</u> Пункт сервисного ремонта сотовых телефонов планируется открыть на территории с. Красный Яр. Численность жителей составляет порядка 7,5 тыс. человек. По данным статистики, на каждую тысячу человек, в среднем, приходится одна поломка ежедневно. Средняя цена устранения поломки составляет 500 руб. При расчете работы сервисного пункта без выходных, потенциальная емкость рынка составит примерно 112,5 тыс. руб. в месяц (7500тыс./1000тыс.*30дн.*500руб.).</p>
<p><b>Задача:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Определить географические границы рынка, которые Вы хотите охватить;</li> <li>● Найти и проанализировать имеющиеся данные об объемах производства товаров (выполняемых работах, оказываемых услугах).</li> </ul> <p><b>Источники информации:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Официально опубликованные статистические данные (<a href="http://www.samarastat.ru">www.samarastat.ru</a>);</li> <li>● Опубликованные маркетинговые исследования в СМИ и сети интернет.</li> </ul>	
<p> <b><u>Дайте характеристику емкости рынка Вышей сферы деятельности</u></b></p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

## Шаг №3. Оценка перспектив развития рынка.

 <p><b>Рынок стеновых блоков</b></p>	 <p><b>Рынок ремонта сотовых телефонов</b></p>
<p><u>Пример:</u> По данным независимых экспертов, основанных на анализе темпов строительства на территории Самарской области, в ближайшие 3 года рост рынка строительных материалов прогнозируется на уровне 7-10% ежегодно.</p>	<p><u>Пример:</u> Согласно мнению независимых экспертов, рост рынка сервисного обслуживания и ремонта сотовых телефонов, как минимум, сохранится на прежнем уровне (3-5% в год).</p>
<p><b>Задача:</b> Дать прогноз перспектив развития рынка.</p> <p><b>Источники информации:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Собственные знания и опыт;</li> <li>● Аналитические статьи и публикации</li> </ul>	
<p> <b><u>Дайте оценку перспектив развития Вашей отрасли (рынка)</u></b></p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

## Описание продукции (работ, услуг).

### Типовые вопросы:

- *Какими характеристиками обладает выпускаемая продукция (дополнительные расходы, комплектация, материалы, функции, возможности и т.д.)?*
- *Что представляет собой продукция или услуга данного вида – ее отличительные особенности (качество, время доставки, техническое обслуживание, удобство в применении)?*

### Задача:

- *Разделить перечень товаров (работ, услуг) по номенклатурным группам (по одноименным группам). Полный перечень можно привести в приложении к бизнес-плану.*
- *Дать качественное описание реализуемого товара (производственного процесса в случае выполнения работ, оказания услуг).*

**!** В этом подразделе дается определение и описание тех видов продукции или (и) услуг, которые будут предложены на рынок. Эта часть бизнес-плана пишется ясным, четким языком, понятным для неспециалиста.


---

---

### **Пример. Описание производимой продукции (оказываемых услуг).**

№ п/п	Наименование продукции (работы, услуги)	Характеристика
1	<i>Матрешка</i>	<i>Матрешка декоративная, вес 50 гр., включает в себя 5 матрешек, покрытых декоративной росписью.</i>
2	<i>Грузоперевозки</i>	<i>Грузоперевозки в пределах Самарской области. Цена зависит от расстояния от пункта отправки до пункта доставки. В услугу не входит загрузка и выгрузка товара (за дополнительную оплату).</i>
3	<i>Разработка сайтов</i>	<i>Разработка и размещение сайтов в сети интернет. Работа ведется с учетом индивидуальных пожеланий заказчика.</i>

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

№ п/п	Наименование продукции (работы, услуги)	Характеристика
—	—	 <b>Дайте характеристику Вашей продукции (работы, услуги)</b>
—	—	—
—	—	—
—	—	—
—	—	—

---

---

---

---

## Анализ конкуренции (основные конкуренты).

### Типовые вопросы:

- Какие из компаний-конкурентов работают в Вашем рыночном сегменте?
- Какой у них имидж и деловая репутация?
- Каков уровень цен на товары (услуги) Ваших конкурентов?
- Какая из фирм-конкурентов наиболее близко к Вам расположена?
- Какова их доля на рынке (при возможности определить)?
- Как обстоят дела у конкурентов (объем продаж, прибыльность, внедрение новых моделей, технический сервис, если речь идет о машинах и оборудовании)?
- Уровень качества, дизайна, мнение покупателей о компаниях- конкурентах?
- Насколько значимы товары (услуги) конкурентов для потребителя?

### Задача:

- Выделить сильные и слабые стороны потенциальных конкурентов.

**!** При проведении анализа конкуренции необходимо поставить себя на место потребителя. Хотели бы вы быть клиентом данной фирмы? Если нет, то что Вас не устроило? Если да, то что Вас привлекло? Не следует допускать типичную ошибку, утверждая, что конкуренты отсутствуют. Если Вы делаете такое утверждение, значит недостаточно изучили рынок или не учли товары (услуги) - заменители. **Необходимо провести анализ потенциальных конкурентов (которые работают в Вашем рыночном сегменте).**

---

---

---

---

---

## **Кейс №2. Анализ конкуренции в 3 шага на примере рынка рекламных услуг .**

<b>Шаг №1</b>	<b>Задача:</b> Выявить потенциальных конкурентов. 	<b>Действия:</b> Открываем поисковую страничку в сети интернет. В поисковую строку вводим: «рекламные агентства в г. Самара». Выйдет список. Выбираем из его перечня потенциальных конкурентов.
<b>Шаг №2</b>	<b>Задача:</b> Узнать необходимую информацию. 	<b>Действия:</b> Начинаем «холодный обзвон». Уточняем все мелочи, касаемые содержания рекламной услуги: цена, содержание услуги, сроки, гарантии и т.д. Не следует бояться задавать компрометирующие вопросы. (Например: А почему так дорого? А почему так дешево? А вот в фирме «А» в рекламную услугу за такую же цену входит еще...).
<b>Шаг №3</b>	<b>Задача:</b> Проанализировать полученную информацию. 	<b>Действия:</b> Отражаем полученную информацию на бумаге. Начинаем анализ. Выделяем сильные и слабые стороны фирм-конкурентов

---

---

---


---

---

**Пример. Отражение результатов анализа конкуренции в табличной форме.**

Название фирмы-конкурента	Место нахождения	Продукт (работа, услуга)	Цена, руб.	Сильные стороны	Слабые стороны
ООО «Престиж»	г. Самара, ул. Гая 10.	разработка рекламного ролика	10 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• более 5 лет на рынке;</li> <li>• наработанная клиентская база.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• высокая цена;</li> <li>• отсутствие скидок;</li> <li>• длительный срок исполнения заказа.</li> </ul>
ИП Павлов А.Г.	г. Самара, ул. Ленина 10.	разработка рекламного ролика	7 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• низкая цена;</li> <li>• быстрые сроки исполнения заказа.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• слабая маркетинговая политика, как следствие отсутствие стабильной клиентской базы;</li> <li>• невыгодное месторасположение.</li> </ul>

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

Название фирмы-конкурента	Место нахождения	Продукт (работа, услуга)	Цена, руб.	Сильные стороны	Слабые стороны
 <b><u>Выделите сильные и слабые стороны Ваших потенциальных конкурентов</u></b>					
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____

**Анализ конкурентной среды. Преимущества Вашей продукции, работы, услуги.**

**Типовые вопросы:**

- Насколько тщательно разработана Ваша продукция или услуга? Есть ли у Вас патент на эту продукцию или услугу? Имеете ли Вы опыт производства и реализации этой продукции или оказания этой услуги?
- В чем состоит уникальное торговое предложение (УТП) Вашего товара (услуги) с точки зрения потенциального покупателя?
- Какие характеристики делают Ваш продукт или услугу уникальными?
- Какие недостатки может иметь Ваш товар (услуга), и как Вы будете их преодолевать?

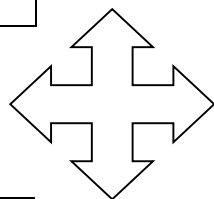
**Задача:**

- Дать оценку сильных и слабых сторон Вашего предприятия. Проанализировать возможности и угрозы, с которыми фирма может столкнуться на рынке.

**Действия:** Начать с рассмотрения трех основных стратегий конкуренции на рынке:



**Преимущество в области цены**



**Преимущество в области сервиса:**

- Удобное месторасположение
- Широкий ассортимент
- Высокое качество обслуживания

**Преимущество в области качества товара (услуги)**

---


---

---

---

**Пример. Отражение результатов анализа конкурентных преимуществ.**

*ООО «Аккорд» - это команда опытных единомышленников, нацеленных на высокое качество конечного результата. Три года на рынке, имеет наработанную клиентскую базу. Команда ООО «Аккорд» отличается высоким профессионализмом, индивидуальным подходом к каждому клиенту. Создаваемая система накопительных скидок позволяет клиентам сэкономить при последующем обращении.*

 **Дайте оценку конкурентных преимуществ Вашего предприятия**

---

---

---

---

---

**(SWOT – анализ).**

SWOT – аббревиатура начальных букв английских слов Strengths-силы; Weaknesses-слабости; Opportunities-возможности; Threats-угрозы.

**!** SWOT-анализ - это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды). Сильные и слабые стороны могут быть проконтролированы предпринимателем (может быть оказано воздействие). Возможности и угрозы находятся вне контроля предпринимателя и могут повлиять на результат в будущем.

---

---

---

### Кейс №3. SWOT-анализ.

		<b>ВНЕШНЯЯ СРЕДА</b>	
		<p style="text-align: center;"><b>Возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• повысить профессиональный уровень;</li> <li>• получить новый продукт;</li> <li>• использование новых материалов, нового сырья;</li> <li>• благоприятная налоговая и кредитная политика.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Угрозы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• таможенное оформление;</li> <li>• появление конкурентов (но может быть и сильной стороной)</li> </ul>
<b>ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА</b>	<p style="text-align: center;"><b>Сильные стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• дешевое сырье;</li> <li>• высокий профессионализм;</li> <li>• дешевые товары (услуги);</li> <li>• новизна продукции (услуги);</li> <li>• хорошая упаковка.</li> </ul>	<p><b>Поле «сила и возможности»:</b> <i>Проанализировав возможности использования сильных сторон организации, Вы сможете получить отдачу от потенциалов внешней среды.</i></p>	<p><b>Поле «сила и угрозы»</b> <i>Используйте сильные стороны компании, чтобы справиться с угрозами.</i></p>
	<p style="text-align: center;"><b>Слабые стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• нет склада;</li> <li>• большие издержки;</li> <li>• высокая цена;</li> <li>• слабая реклама.</li> </ul>	<p><b>Поле «слабости и возможности»</b> <i>С помощью появившихся возможностей преодолите имеющиеся в компании слабости.</i></p>	<p><b>Поле «слабости и угрозы»</b> <i>Постарайтесь найти пути избавления от слабых сторон, тем самым Вы предотвратите возникшие угрозы.</i></p>

### SWOT- анализ на примере ветеринарной аптечной сети.

<p><b><u>Сильные стороны предприятия</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• высокая потенциальная емкость рынка с общей положительной динамикой;</li> <li>• высокая степень доступности торгового сырья;</li> <li>• бизнес действует более 2 лет;</li> <li>• низкая цена продукции.</li> </ul>	<p><b><u>Возможности предприятия во внешней среде</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• возможность занять лидирующие позиции на рынке Самарской области;</li> <li>• благоприятная налоговая и кредитная политика в стране;</li> <li>• возможность внедрения новой продукции.</li> </ul>
<p><b><u>Слабые стороны предприятия</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• высокая долговая нагрузка предприятия будет ее делать менее финансово устойчивой.</li> </ul>	<p><b><u>Угрозы внешней среды для бизнеса</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• появление и усиление конкуренции на территории Самарской области;</li> <li>• изменение в кредитно-денежной политике страны может негативно отразиться на деятельности торговой сети в виду ее зависимости от заемных средств.</li> </ul>
<p><b><u>Поле «сила и возможности».</u></b> <i>Стратегия развития сети ветеринарных аптек предполагает рост продаж в среднесрочной перспективе. Доступность сырья, приемлемая оптовая и розничная цена реализации продукции - все это позволит создать твердую основу для дальнейшего развития, укрепления на рынке.</i></p>	<p><b><u>Поле «слабости и возможности».</u></b> <i>Стратегия развития бизнеса предполагает, что темпы роста рынка позволят нарастить финансовые потоки. Это, в свою очередь, позволит снизить финансовую зависимость предприятия. Благоприятная кредитная и налоговая политика внутри страны позволит компенсировать высокие издержки развития торговой сети, даст возможность поступательно расширять сеть на территории Самарской области.</i></p>
<p><b><u>Поле «сила и угрозы».</u></b> <i>Стратегия развития сети ветеринарных аптек учитывает конкурентные преимущества фирмы, рост рынка (продаж) позволит предприятию снизить финансовую зависимость и, как минимум, сохранить свои позиции на рынке.</i></p>	<p><b><u>Поле «слабости и угрозы».</u></b> <i>В случае негативной конъюнктуры, предприятие сможет поддерживать действующий товарооборот и защищаться от конкуренции за счет поиска и внедрения новых продуктов реализации.</i></p>



## Проведите SWOT-анализ

	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> </ul>
<b>Сильные стороны</b>	<b><u>Поле «сила и возможности».</u></b>	<b><u>Поле «сила и угрозы».</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>
<b>Слабые стороны</b>	<b><u>Поле «слабости и возможности».</u></b>	<b><u>Поле «слабости и угрозы».</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> <li>• _____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> <li>_____</li> </ul>

## ПЛАН МАРКЕТИНГА

**!** Маркетинг (от англ. marketing — продажа, торговля на рынке) — процесс выявления, предугадывания потребностей клиентов и организации рекламы с целью повышения количества продаж и максимизации прибыли.

Задача:

- *Выявить и проанализировать потенциальных потребителей товара (работы, услуги);*
- *Проанализировать способы продвижения товара (работы, услуги на рынок).*

Направления исследований:

<p><b>Продукт (требуемые качества)</b>  <i>Необходимо описать конкретные потребительские характеристики товара (услуги), которые важны с точки зрения данной группы покупателей.</i></p>	<p><b>Цены</b>  <i>Необходимо обосновать оптимальный уровень цен на товар (услугу) с учетом соотношения спроса и предложения, цен конкурентов, себестоимости и иных факторов.</i></p>
<p><b>Каналы сбыта</b>  <i>Необходимо дать характеристику методов реализации Ваших товаров (услуг): самостоятельно, через посредников, по предварительным заказам и т.д.</i></p>	<p><b>Продвижение и реклама</b>  <i>Необходимо продумать, каким образом Вы будите доводить до покупателей информацию о Ваших товарах (услугах): прямая почтовая рассылка, рекламные объявления в газете, справочниках, по радио, щитовая реклама или иные рекламные каналы.</i></p>

Типовые вопросы:

- Какой товар (работу, услугу) Вы предлагаете потребителю?
- Какие проблемы позволяет решать Ваш товар (работа, услуга)?
- Какие потребности (товар, услуга) удовлетворяет?
- Какой набор товаров (работ, услуг) Вы можете предложить каждому потребителю сегмента?

---

---

---

---

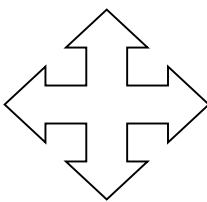
---

---

**!** Залог успеха предпринимательской деятельности - четкое знание своих потребителей, их мотивов, побуждающих осуществить покупку (получить услугу).

**Кейс № 4. Сегментация потребителей.**

Сегментация - это разбивка рынка на такие группы потребителей, которые отличаются между собой мотивом осуществления покупки.

<b>Признаки:</b>		
<p><b><u>Географический</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• расположение рынка;</li><li>• численность и плотность населения;</li><li>• динамика развития региона (района, города и т.д.).</li></ul>	<p><b><u>«Критерии сегментации»</u></b> - отличающиеся характеристики поиска, привлечения, обслуживания потребителей.</p> 	<p><b><u>Демографический</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• количественный и качественный состав семьи;</li><li>• уровень доходов;</li><li>• род занятий;</li><li>• образование;</li><li>• религиозные убеждения.</li></ul>
<p><b><u>Поведенческий</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• повод для совершения покупки;</li><li>• искомые выгоды;</li><li>• статус пользователя;</li><li>• интенсивность потребления;</li><li>• степень приверженности;</li><li>• информированность о товаре (услуге);</li><li>• отношение к товару (услуге).</li></ul>	<p><b><u>Типовые вопросы:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Где (в каком регионе, городе, районе) живут Ваши будущие клиенты?</li><li>• Кто будущий потребитель Ваших товаров или услуг (возраст, пол, социальное положение, род занятий, уровень доходов и т.д.)?</li><li>• По какой цене сейчас покупают аналогичный товар или услугу?</li><li>• Насколько изменчив спрос на данные товары (услуги)?</li></ul>	<p><b><u>Психологический</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• общественное положение;</li><li>• образ жизни;</li><li>• тип личности.</li></ul>

---

---

---


---

---

---

**Пример. Отражение результатов проведенной сегментации.**

<u>Демографический признак:</u> • уровень дохода.	<u>Географический признак:</u> • г. Самара (Промышленный и Кировский район).
<u>Поведенческий признак:</u> • здоровый образ жизни; • сезонность.	<u>Психологический признак:</u> • Быстро и качественно оказанная услуга.
<p>Большинство клиентов выбирают сегодня фитнес-клуб по территориальному признаку – рядом с домом или работой, поэтому расположение фитнес клубов ИП Иванова И.И. выбрано неслучайно. Спальные районы Промышленного и Кировского районов г. Самара, с большим количеством многоэтажных домов - наиболее удачный вариант расположения для фитнес-клуба.</p> <p>Основную долю посетителей фитнес-клубов «Здоровье» составляют люди со средним уровнем дохода. По половому признаку клиентов клуба, на основании проданных абонементов в 2015 году, можно разделить следующим образом: 40% мужчины, 60% женщины. По возрастному критерию – от 25 до 40 лет.</p>	

 <b>Проведите сегментацию рынка Вашего товара (услуги)</b>
_____
_____
_____
_____
_____


**Организация сбыта продукции (работы, услуги).**

**!** Выбор способа реализации во многом будет зависеть от вида производимого товара (услуги) и основных потребителей. Главной задачей является максимально облегчить потребителю процесс совершения у Вас покупки (получения услуги).

Основные варианты сбыта продукции:

- Организация сбыта через собственную торговую точку;
- Сдача на реализацию;
- Реализация через посредников;
- Оптовые поставки;
- Другое.


Задача: Обосновать целесообразность выбранных каналов сбыта.


 <b>Опишите выбранный канал сбыта для Вашей продукции (услуги)</b>	
• _____	• _____
• _____	• _____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

**Обоснование цены на производимую продукцию (работу, услугу).**

**Задача:** Установить и обосновать цену на реализуемую продукцию (выполняемые работы, оказываемые услуги).

**Кейс №5. Модели постановки цены.**

<b>«Себестоимость продукции (услуги) + прибыль»</b>	<b>«Цена конкурентов на аналогичный товар (услугу)»</b>
<i>Способ ценообразования «себестоимость + целевая прибыль» основывается на определении всех издержек Вашего бизнеса, а, следовательно, минимальном уровне прибыли, которую Вы хотите получить на вложенные финансовые средства.</i>	<i>Анализ цен Ваших конкурентов даёт возможность определить средний уровень цен на Ваш товар или услугу.</i>
	
<b>«Цены, определяемые спросом клиентов на данный товар (услугу)»</b>	<b>«Наценка за уникальность качества Вашего товара (услуги)»</b>
<i>Цены, определяемые спросом, могут колебаться во всем диапазоне: от минимальных до максимальных значений. В любом случае, Вы будите изменять цены в зависимости от ситуации на рынке, чтобы овладеть определенной долей и получить целевую прибыль.</i>	<i>Максимально возможная цена устанавливается на товар (услугу), отличающийся высоким качеством и уникальными достоинствами.</i>

 **Установите цену на Вашу продукцию (услугу). Сравните с ценами потенциальных конкурентов**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование</b>	<b>Цены конкурентов</b>	<b>Предполагаемая оптовая цена</b>	<b>Предполагаемая розничная цена</b>
___	_____	_____ руб.	_____ руб.	_____ руб.
___	_____	_____ руб.	_____ руб.	_____ руб.

## Организация рекламной кампании и ориентировочный объем затрат на ее проведение.

### Типовые вопросы:

- Собираетесь ли Вы вообще рекламировать свой товар (услугу)?
- Какую конкретно информацию Вы сообщите о Ваших товарах (услугах)?
- Где именно Вы собираетесь размещать информацию о Ваших товарах (услугах)?
- Каков будет объем финансовых вложений, который Вы собираетесь инвестировать в рекламу?

### Задача:

- Определить формы и средства маркетинговой коммуникации (вид рекламы);
- Определить предельный бюджет затрат на размещение (изготовление рекламной продукции) рекламы.

**!** Типичная ошибка предпринимателя - недооценка значимости рекламы. Следует помнить, что выбор средства и способа донесения информации зависит от сферы предпринимательской деятельности.

### **Кейс №6. Формы и средства маркетинговой коммуникации.**

Реклама	Стимулирование сбыта	Личная продажа	Прямой маркетинг
<ul style="list-style-type: none"><li>• упаковка;</li><li>• СМИ;</li><li>• брошюры, каталоги;</li><li>• справочники;</li><li>• наружная реклама;</li><li>• интернет;</li><li>• экспозиция в местах продаж;</li><li>• сувенирная реклама;</li><li>• собственный сайт.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• конкурсы;</li><li>• призы, подарки, купоны, скидки;</li><li>• снижение цен;</li><li>• торговые выставки-ярмарки;</li><li>• спонсорство;</li><li>• накопительные бонусы;</li><li>• бесплатные образцы товаров.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• телефонные продажи;</li><li>• встречи, переговоры;</li><li>• торговые презентации;</li><li>• интернет коммуникации;</li><li>• деловая корреспонденция.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• продажа по каталогам;</li><li>• прямая почтовая рассылка;</li><li>• электронная рассылка;</li><li>• телемаркетинг;</li><li>• собственный сайт.</li></ul>

### **Пример. Описание политики продвижения.**

*Для привлечения клиентов в фитнес - студию «Здоровье» ИП Ивановым И.И. проводятся следующие мероприятия:*

- разработан и размещен сайт в сети интернет ([www.zdorovie.ru](http://www.zdorovie.ru)), где можно найти всю информацию о работе и услугах фитнес - студии.
- осуществляется привлечение клиентов посредством распространения информационных листовок по почтовым ящикам близлежащих домов;
- регулярно проводятся дни открытых дверей, в течение которых, любой желающий может бесплатно посетить понравившееся ему занятие и получить консультацию по интересующим его вопросам.

*Общий бюджет затрат на рекламу составляет в среднем 2000 руб. в месяц.*





**!** К объектам основных средств относят оборудование сроком полезного действия от 12 месяцев. Перечень основных средств можно найти в Общероссийском классификаторе основных фондов (ОКОФ).

Амортизация - процесс постепенного переноса стоимости основных средств на производимую продукцию (работы, услуги).

Амортизируемым имуществом признаются основные средства со сроком полезного использования более 12 месяцев и первоначальной стоимостью более 100 000 рублей.

Начисления амортизации не приводит к оттоку денежных средств, но учитывается при расчете себестоимости продукта (услуги).

Наиболее распространенным является линейный метод расчета амортизации. Он позволяет высчитать ежемесячные амортизационные отчисления. НК РФ делит амортизируемое имущество по группам в зависимости от срока возможного полезного использования имущества (п. 3, п. 4 ст. 258 НК РФ).

---

---

---

---

---

---

*Формула расчета ежемесячных амортизационных отчислений*

$$K = \frac{I}{N} \times \text{Первоначальная стоимость оборудования}$$

*Где:*

*K - ежемесячные амортизационные отчисления;*

*N – срок полезного действия выраженный в месяцах.*

Пример:

*Оборудование (токарный станок) с первоначальной стоимостью 40 000 руб. и сроком полезного действия 5 лет (60 месяцев). Проведем расчет амортизации линейным методом:  
40 000 руб./60 мес. = 667 руб.*



**Проведите расчет амортизации Вашего оборудования**

---

---

---

---

---

---


**Имеющееся оборудование.**

Задача: Дать характеристику основным средствам (оборудованию), имеющимся в наличии на момент написания бизнес- плана

**Пример:**

№ п/п	Наименование	Назначение	Количество	Общая стоимость, руб.	Амортизация, руб./мес.
1	Принтер HP-J 1018	Печать буклетов	1	40000	1666


Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Опишите оборудование, которое у Вас есть в наличии. Отрадите результаты расчета амортизации</b>					
№ п/п	Наименование	Назначение	Количество	Общая стоимость, руб.	Амортизация, руб./мес.
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____

**Приобретаемое оборудование.**

Задача: Дать характеристику основным средствам (оборудованию), которые Вы собираетесь приобрести в процессе реализации бизнес-плана.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Опишите оборудование, которое Вы собираетесь приобрести. Отрадите результаты расчета амортизации</b>					
№ п/п	Наименование	Назначение	Количество	Общая стоимость, руб.	Амортизация, руб./мес.
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____


### **Лизинговое оборудование.**

**Задача:** Дать характеристику основным средствам (оборудованию), которые Вы собираетесь приобретать в лизинг.

**!** Лизинг (англ. leasing — аренда) — долгосрочная аренда (на срок от 6 месяцев до нескольких лет) машин, оборудования, транспортных средств, сооружений производственного назначения, предусматривающая возможность их последующего выкупа арендатором.

Размер ежемесячных платежей можно определить, обратившись за консультацией к менеджеру лизинговой компании.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Опишите оборудование, которое Вы собираетесь приобретать в лизинг. Укажите размер ежемесячных лизинговых платежей</b>					
<b>№ п/п</b>	<b>Наименование</b>	<b>Назначение</b>	<b>Количество</b>	<b>Общая стоимость, руб.</b>	<b>Размер ежемесячного платежа, руб.</b>
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Потребности в сырье и материалах.**

**Задача:**

- Дать перечень необходимых видов сырья (комплектующих изделий, основных и вспомогательных материалов, запасных частей и т.д.) и нормативы их расхода в расчете на единицу готового товара (оказанной услуги).
- Проанализировать и выбрать подходящего поставщика. При этом Вами будет оцениваться его репутация (возможно, имеющийся опыт работы с ним), что входит в услугу (цена, комплект поставки, график и финансовые условия поставок, меры по хранению и складированию).

**!** Необходимо четко представлять, какие материально-сырьевые затраты необходимо нести при осуществлении производства (затраты материалов на производство в соответствии с имеющимися нормативами), оказания услуг (расходные материалы при осуществлении офисной работы), торгово-закупочной деятельности (товары, закупленные у оптовых организаций, с целью последующей перепродажи).

---

---

---

---

---

---


---

---

**Пример:**

№ п/п	Наименование	Ед. изм.	Объем потребления в месяц	Стоимость, руб./месяц
1	Цемент	тонн	2	20000

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Сделайте калькуляцию материально-сырьевых затрат. Дайте характеристику поставщиков и сроков поставки</b>						
№ п/п	Наименование	Ед. изм.	Объем потребления в месяц	Стоимость, руб./мес.	Поставщик	Сроки поставки

### Прочие расходы.



*Задача: Проанализировать и выделить затраты, которые фирма будет нести постоянно (транспортные расходы, коммунальные расходы, хозяйственные расходы, реклама, и т.д.).*

### *Коммунальные расходы.*



**Расходы, связанные с обеспечением жизнедеятельности компании.**



Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

  <b>Проведите калькуляцию коммунальных затрат</b>					
№	Назначение затрат	Величина потребления	Количество	Тариф руб.	Величина затрат (руб./мес.)
1	Энергоснабжение	м <sup>3</sup>			
2	Водоснабжение	м <sup>3</sup>			
3	Газоснабжение	м <sup>3</sup>			
4	Теплоснабжение	м <sup>2</sup>			
5	Вывоз ТБО	тонн			
6	Прочие				
<b>ИТОГО:</b>					

### Хозяйственные расходы.

**!** Хозяйственные расходы - расходы, направленные на поддержание функционирования организации.



Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

  <b>Проведите калькуляцию хозяйственных затрат</b>		
№	Назначение затрат	Величина затрат (руб./мес.)
1	Канцелярские товары и расходные материалы	_____
2	Санитарно-гигиенические изделия	_____
3	Бытовая химия	_____
4	Материалы для ремонта и технического обслуживания оборудования	_____
5	Приобретение инструмента	_____
5	Расходы на обслуживание противопожарной системы и сигнализации	_____
6	Интернет и телефония	_____
7	Оплата курсов подготовки, переподготовки и повышения квалификации	_____
8	Оплата услуг посреднических организаций	_____
9	Охрана	_____
10	Прочие	_____
<b>ИТОГО:</b>		

### Транспортные расходы.


**!** Под транспортными расходами предприятия понимаются затраты, связанные с арендой, обслуживанием автотранспортных средств и спецтехники.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

  <b>Проведите калькуляцию транспортных расходов</b>		
№	Назначение затрат	Величина затрат (руб./мес.)
1	Аренда автотранспортных средств (грузового и легкового назначения)	_____
2	Аренда спецтехники (погрузчик, экскаватор, кран, трактор, и т.п.)	_____
3	ГСМ	_____
4	Оплата транспортных услуг сторонним организациям	_____
5	Прочие	_____
<b>ИТОГО:</b>		

### ***Затраты на продвижение продукции.***

**!** Под затратами на продвижение продукции понимаются те затраты, которые предприятие несет на распространение информации об организации, о потребительских свойствах товара или услуги, усовершенствование ее качеств. Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Проведите калькуляцию затрат на продвижение продукции</b>		
<b>№</b>	<b>Назначение затрат</b>	<b>Величина затрат (руб./мес.)</b>
1	Размещение информации в печатных СМИ, в том числе реклама на радио и телевидении, интернет	_____
2	Изготовление рекламной продукции (визитки, флаеры, логотипы, штендеры, вывески и т.п.)	_____
3	Аренда информационного пространства (аренда рекламных щитов и конструкции)	_____
4	Прочие	_____
<b>ИТОГО:</b>		_____

### **Производственная программа.**

**Задача:** *Необходимо выделить номенклатуру основных товаров и услуг, которые Вы собираетесь производить. Показать объем производства и сбыта продукции в натуральном и денежном выражении.*


**!** При составлении прогноза реализации продукции (выполнении работ, оказании услуг) необходимо учитывать сезонность работы в зависимости от специфики предпринимательской деятельности.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

**Пример:**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование произведенной продукции, работы, услуги</b>		<b>Максимальное количество произведенной продукции в месяц</b>	<b>Минимальное количество произведенной продукции в месяц</b>	<b>Среднее количество произведенной продукции в месяц</b>
1	<i>КИРПИЧ</i>	Кол-во	<i>10000</i>	<i>5000</i>	<i>7500</i>
		Цена в руб.	<i>10</i>	<i>10</i>	<i>10</i>
		Объем продаж в руб.	<i>100000</i>	<i>50000</i>	<i>75000</i>

Для более детального отражения производственной программы (помесячная разбивка) можно использовать следующую таблицу:

 <b>Сделайте расчет производственной программы в денежном выражении</b>	
<b>Месяц</b>	<b>Месячная выручка</b>
1 месяц	_____
2 месяц	_____
3 месяц	_____
4 месяц	_____
5 месяц	_____
6 месяц	_____
7 месяц	_____
8 месяц	_____
9 месяц	_____
10 месяц	_____
11 месяц	_____
12 месяц	_____
...	_____

---

---

---

---

---

---

---

---

## **ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН**

*Задачи:* В данном разделе необходимо указать информацию об основных видах и характере деятельности предприятия. Дать характеристику структуры управления, кадровой политики организации.

**!** На начальном этапе, инициатор бизнес-проекта сосредотачивает в своих руках все управленческие функции:

- бухгалтерский учет и ведение финансов;
- руководство снабжением и сбытом;
- контроль над ценами и маркетинговой политикой предприятия и т.д.

Впоследствии, по мере роста компании, глава проекта может решить распределить обязанности между подчиненными. Соответственно, надо определить, какие именно специалисты Вам потребуются для успешного ведения бизнеса.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Описание бизнеса.**

***Наименование, организационно-правовая форма***



---

---

---

***Вид деятельности по бизнес- плану***



---

---

---

***История предприятия (для действующего бизнеса)***



---

---

---

***Достижения (если они были), наличие патентов, лицензий***



---

---

---

**Сведения о руководящем составе.**



**Важно отразить Ваш опыт работы именно в той области, в которой Вы планируете развивать свой бизнес-проект. Причем речь идет и об опыте хозяйственной деятельности, и об опыте, полученном Вами в качестве работы руководителем.**

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:



**Отразите информацию о себе как действующем (будущем) руководителе предприятия**

<b>Фамилия, имя, отчество</b>	<b>Опыт руководящей работы (организация, должность)</b>	<b>Основное образование (учебное заведение, специальность, квалификация)</b>	<b>Дополнительное образование (курсы, повышение квалификации)</b>	<b>Возраст (полных лет)</b>
<hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<hr/> <hr/> <hr/>

---


---

---




### Сведения о кадровом составе для работающих в настоящее время.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите информацию о уже имеющемся кадровом составе</b>			
Должность	Количество	Зарботная плата, руб.	Квалификационные требования
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

### Сведения о планируемом кадровом составе.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите информацию о кадровом составе, который собираетесь привлечь</b>			
Должность	Количество	Зарботная плата, руб.	Квалификационные требования
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

## ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

**!** Для расчета финансовой части бизнес - проекта (построения финансовой модели) рекомендовано использовать MS EXCEL. Для проведения более сложных расчетов рекомендовано пользоваться программным продуктом Project Expert.


### Налоговое окружение (применяемая система налогообложения, налоговые режимы, страховые взносы).

Задачи:

- *Определить режим налогообложения, применимый для Вашей предпринимательской деятельности;*
- *Произвести расчет суммы налога, определить сроки его уплаты.*

Источники:

- *Программы «Консультант плюс», «Гарант плюс эксперт» (в том числе интернет версия программ);*
- *Обратиться за консультацией к специалисту.*

 <b>Выбрать применяемый режим налогообложения. Отразить сумму уплачиваемого налога.</b>				
Виды налогов	Ставка налога	Расчет суммы налога, руб.		
		Из расчета ежемесячно	За отчетный период	В год
<b>Общий режим налогообложения</b>				
Налог на прибыль (для юридических лиц)	20% от прибыли (глава 25 НК РФ)	_____	_____	_____
НДФЛ (для индивидуальных предпринимателей) **	13% от прибыли (глава 23 НК РФ)	_____	_____	_____
Налог на имущество*	Глава 30 НК РФ (в соответствии с НК РФ)	_____	_____	_____
Земельный налог	Глава 31 НК РФ (в соответствии с НК РФ)	_____	_____	_____
Транспортный налог	Глава 28 НК РФ (в соответствии с НК РФ)	_____	_____	_____
<b>Специальные налоговые режимы</b>				
ЕНВД	15% от вмененного дохода (глава 26.3 НК РФ)	_____	_____	_____
Патентная система налогообложения	6% от потенциального дохода (глава 26.5 НК РФ)	_____	_____	_____
ЕСХН	6% от разницы доходы-расходы (глава 26.1 НК РФ)	_____	_____	_____
УСН доходы	6% от дохода (глава 26.2 НК РФ)	_____	_____	_____
УСН доходы-расходы	15% от разницы доходы-расходы (глава 26.2 НК РФ)	_____	_____	_____
<p><b>!</b> *Уплачивается в случае возникновения объекта налогообложения.  <b>** Уплачивается индивидуальными предпринимателями, работающими на общем режиме налогообложения, с прибыли. <u>НДФЛ, удерживаемый с работников, не учитывать.</u></b></p>				

Пример:

ИП Иванов И.И. занимается производством, является плательщиком УСН (6% от дохода). По прогнозам производственного плана, ежемесячный доход ИП составит 80 тыс. руб. Налог, из расчета ежемесячно, составит 4800 руб. (80 000 руб. \*6%). Годовая сумма налога составит 57 600 руб. (4800 руб. \*12 мес.).



Произведите расчет суммы налога.

**!** Организации и индивидуальные предприниматели обязаны исчислять и уплачивать обязательные страховые взносы во внебюджетные фонды.

Индивидуальный предприниматель сам за себя уплачивает:

	2019 г.	2020 г.
ОПС	29 354 руб.	32448 руб.
ФФОМС	6 884 руб.	8426 руб.

**!** \*11 280 - минимальный размер оплаты труда (МРОТ)

Страховые взносы за наемных работников.

Виды страховых взносов	Размер взносов
ПФ страховая часть	22% от ФОТ**
ФФОМС (Федеральный фонд обязательного медицинского страхования)	5,1% от ФОТ**
ФСС (Фонд социального страхования)	2,9% от ФОТ**
ФСС от несчастных случаев на производстве (группа риска по ОКВЭД)	0,2-2,5% от ФОТ**

**!** \*\* в соответствии со ст. 58 федерального закона 212-ФЗ от 24.07.2009г. для отдельных видов деятельности предусмотрены пониженные тарифы по уплате страховых взносов.

Пример:

ИП Иванов И.И. в своей деятельности планирует привлечь 3 наемных работников с окладом каждого сотрудника в размере 10 тыс. руб. Страховые взносы за наемных работников из расчета ежемесячно составят 9060 руб. (30 000 руб. \*22%+30 000 руб. \*5,1%+30 000руб. \*2,9%+30 000 руб. \*0,2%).



Сделайте расчет уплачиваемых страховых взносов за наемных работников.

Виды страховых взносов	Размер взносов
ПФ страховая часть	_____
ФФОМС	_____
ФСС	_____
ФСС от несчастных случаев на производстве (группа риска по ОКВЭД)	_____

---

---

---

### **Расчет себестоимости.**

#### **Задача:**

- Произвести месячную калькуляцию себестоимости;
- Произвести калькуляцию себестоимости единицы продукции (работы, услуги).

#### **Источники:**

- Информация раздела «производственный план», «финансовый план».
- 
- 
- 
- 

**!** **Классификация издержек (затрат) на производство товаров (выполнение работ, оказания услуг).**

**Постоянные издержки** не зависят от объема производства, существуют и при нулевом показателе производства. Это предшествующие обязательства предприятия (проценты по займам и др.), налоги, амортизация, оплата охраны, аренда, зарплата управленческого персонала и т.д.

---

---

**Переменные издержки** зависят от количества производимой продукции, складываются из затрат на сырье, материалы, зарплату рабочим и т.д.


Сумма постоянных и переменных издержек образует **валовые издержки** - сумму денежных расходов на производство определенного вида продукции (оказание услуги).


---

---

### ***Месячная себестоимость всего объема выпускаемой продукции (услуг)***


Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Произведите расчет месячных затрат (себестоимости) при осуществлении Вашей предпринимательской деятельности</b>	
<b>Наименование статей</b>	<b>Сумма, руб./в месяц</b>
Аренда помещения и оборудования	_____
Заработная плата с отчислениями	_____
Сырье, материалы	_____
Амортизация оборудования	_____
Коммунальные платежи (электроэнергия, вода, тепло и т.д.)	_____
Ежемесячный лизинговый платеж (если есть)	_____
Проценты по кредиту (если есть)	_____
Затраты на рекламу	_____
Хозяйственные расходы	_____
Транспортные расходы	_____
Налоги (земельный налог, имущественный налог, транспортный налог)	_____

 **Для расчетов**

Прочее	_____	
ИТОГО:	_____	

Для более детального отражения калькуляции себестоимости (помесячная разбивка) можно использовать следующую таблицу:

 <b>Сделайте расчет месячной себестоимости Вашей продукции (услуги)</b>	
Месяц	Месячные затраты
1 месяц	_____
2 месяц	_____
3 месяц	_____
4 месяц	_____
5 месяц	_____
6 месяц	_____
7 месяц	_____
8 месяц	_____
9 месяц	_____
10 месяц	_____
11 месяц	_____
12 месяц	_____
....	

**Пример расчета себестоимости единицы продукции**

Наименование статей	Сумма, руб.		Доля
Сырье и материалы на производство <i>матрешек</i>	70000	70 (на 1 единицу)	26%
Сырье и материалы на производство <i>стульев</i>	200000	1000 (на 1 единицу)	74%
Транспортные расходы	3000		
Коммунальные расходы	2000		
Хозяйственные расходы	1000		
Затраты на рекламу	4000		
Заработная плата	10000		

**Пример**

*Из таблицы видно, что на производство матрешек уходит 26% от общих затрат сырья. Так как распределение остальных затрат не известно, будем учитывать, что на производство матрешек будет уходить 26% остальных затрат. При этом, в месяц матрешек будет произведено 1000 шт., стульев 200 шт. Себестоимость:*

*Матрешки:  $(70\ 000 + (3000+2000+1000+4000+10000)*26\%)/1000 = 75$  руб.*

*Стула:  $(200\ 000 + (3000+2000+1000+4000+10000)*74\%)/200 = 1074$  руб.*

*Для услуг, где сырьевые затраты минимальны, можно провести аналогичный расчет, только вместо сырья за основу взять затраты на выплату сдельно-премиальной заработной платы.*



**Проведите расчет себестоимости единицы Вашей продукции (работы, услуги)**

**План доходов и расходов (БДР).**

**Задача:**

- Произвести расчет показателя «чистая прибыль».

**Источники:**

- Информация раздела «производственный план», «финансовый план».

**!** План доходов и расходов (бюджет доходов и расходов) показывает ожидаемые доходы и расходы от производства и реализации товаров, оказания услуг, торговой-закупочной деятельности. При формировании БДР учитываются только текущие затраты (**не учитываются первоначальные вложения, не учитывается сумма уплачиваемого основного долга по кредитам и займам**).


### Пример построения БДР:

	Сумма, руб.	1 месяц	2 месяц	3 месяц	...
1	Выручка	250 000,00	325 000,00	357 500,00	...
2	Затраты (себестоимость)	210 750,00	262 703,00	260 292,00	...
3	<b>Прочие доходы</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	...
4	<b>Прочие расходы</b>	3750,00	5625,00	5625,00	...
5	Прибыль (убыток) (1-2+3-4)	35 500,00	56 672,00	91583,00	...
6	Налог	5 600,00	5 600,00	5 600,00	...
7	Чистая прибыль (убыток) (5-6)	29 900,00	51 072,00	85 983,00	...
8	<b>Чистая прибыль (убыток) нарастающим итогом (7+8)</b>	<b>29 900,00</b>	<b>80 972,00</b>	<b>166 955,00</b>	...

### ! Помните что:


- Предприятию перечислили деньги за поставленную продукцию в прошлом квартале. Это **не** доход текущего периода.
- Предприятие заплатило за приобретение станка. Это **не** расход текущего периода. Только часть стоимости станка будет отнесена на расходы текущего периода в виде начисленной амортизации.
- Предприятие заплатило за материалы, которые пока не были использованы и хранятся на складе. Это **не** расходы текущего периода.
- Компания реализовала (отгрузила) продукцию клиенту, но пока не получила оплату. Это доход компании. А вот материалы, которые использовались при производстве отгруженной продукции – это расходы текущего периода.
- Прямые затраты на материалы, комплектующие, упаковку реализованной продукции – это расходы, имеющие непосредственное отношение к расходам (учетного периода).
- Аренда помещения, техники, заработная плата, рекламные расходы – это расходы, относящиеся к учетному периоду.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Простройте БДР на период реализации Вашего бизнес-проекта.</b>					
	Сумма, руб.	1 месяц	2 месяц	3 месяц	...
1	Выручка	_____	_____	_____	_____
2	Затраты (себестоимость) **	_____	_____	_____	_____
3	<b>Прочие доходы*</b>	_____	_____	_____	_____
4	<b>Прочие расходы*</b>	_____	_____	_____	_____

5	Прибыль (убыток) (1-2+3-4)	_____	_____	_____	_____
6	Налог	_____	_____	_____	_____
7	Чистая прибыль (убыток) (5-6)	_____	_____	_____	_____
8	<b>Чистая прибыль (убыток) нарастающим итогом (7+8)</b>	_____	_____	_____	_____

**\*внереализационные доходы и расходы (субсидии, уплата процентов по кредиту и т.д.)**  
**\*\* учитываются только те затраты, которые напрямую связаны с извлечением дохода (получением выручки) в конкретном периоде (месяц, квартал и т.д.)**

 Для расчетов


**Источники финансирования бизнес-проекта.**

**Задачи:**

- Определить перечень необходимых затрат на создание (развитие) предпринимательской деятельности;
- Дать подробные пояснения об источниках финансирования бизнес-проекта.


**!** В качестве источника финансирования бизнес-проекта могут выступать: государственные субсидии, инвестиции частных лиц, банковский кредит, лизинг и т.д. Условия, касающиеся привлечения источников финансирования, определяются предпринимателем самостоятельно.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите информацию об источниках финансирования Вашего бизнес-проекта</b>	
<b>Всего, руб.</b>	<b>Сумма, руб.</b>
<b>В том числе:</b>	_____
Собственные средства	_____
Средства гранта (субсидии), руб.	_____
Дополнительные заемные средства, руб.	_____
- Банковский кредит	_____
- Инвестиционные фонды	_____
- Венчурный капитал	_____
- Иные источники финансирования	_____



Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите информацию об основных статьях финансирования Вашего бизнес-проекта.</b>		
№ п/п	Направление инвестиций	Всего
<b>1.</b>	<b>Основные средства</b>	
1.1.	_____	_____
1.2.	_____	_____
...	_____	_____
<b>2.</b>	<b>Сырье и материалы</b>	
2.1.	_____	_____
2.2.	_____	_____
....	_____	_____
<b>3.</b>	<b>Прочие расходы</b>	
3.1.	_____	_____
3.2.	_____	_____
....	_____	_____
<b>ИТОГО:</b>		

### Бюджет движения денежных средств (БДДС).

#### Задачи:

- *Спрогнозировать денежный поток;*

#### Источники:

- *Информация раздела «производственный план», «финансовый план».*

**!** При формировании бюджета движения денежных средств учитываются фактический приход и отток денежных средств. При формировании показателя «приход» учитываются суммы полученных кредитов и займов. При формировании показателя «отток» учитываются сумма выплачиваемого основного долга по займам и кредитам, не учитываются амортизационные отчисления. Затраты на приобретение оборудования учитываются при формировании показателя «отток» от инвестиционной деятельности.

### Пример построения БДДС.


	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	....
<b>I. Операционная (основная) деятельность</b>					
<b>Приток</b>					
Приход от продаж (оказания услуг)	250 000,00	325 000,00	357 500,00	393 250,00	.....
<b>1. Всего</b>	<b>250 000,00</b>	<b>325 000,00</b>	<b>357 500,00</b>	<b>393 250,00</b>	.....
<b>Отток</b>					
Оплаты по операционным расходам (текущие расходы по основной деятельности)	210 750,00	262 703,00	260 292,00	265 947,00	.....
Проценты по кредиту	3750,00	5625,00	5625,00	5625,00	.....

	Налоги	5 600,00	5 600,00	5 600,00	5 600,00	.....
2.	<b>Всего</b>	<b>220 100,00</b>	<b>273 928,00</b>	<b>271 517,00</b>	<b>277 172,00</b>	.....
3.	<b><u>Чистый операционный поток</u></b> (1-2)	<b><u>29 900,00</u></b>	<b><u>51 072,00</u></b>	<b><u>85 983,00</u></b>	<b><u>116 078,00</u></b>	.....
	<b>II. Инвестиционная деятельность</b>					
	Закупка основных фондов	500 000,00	0,00	0,00	0,00	.....
5.	<b>Отток всего</b>	<b>500 000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	.....
	Продажа основных фондов	0,00	0,00	0,00	0,00	.....
6.	<b>Приток всего</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	.....
7.	<b><u>Чистый инвестиционный поток</u></b> (6-5)	<b><u>-500 000,00</u></b>	<b><u>0,00</u></b>	<b><u>0,00</u></b>	<b><u>0,00</u></b>	.....
	<b>III. Финансовая деятельность</b>					
	<b>Приток</b>					
	Получение кредитов и займов	500 000,00	0,00	0,00	0,00	.....
8..	<b>Всего</b>	<b>500 000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	.....
	<b>Отток</b>					
	Возврат кредитов и займов	14 000,00	14 000,00	14 000,00	14 000,00	.....
9.	<b>Всего</b>	<b>14 000,00</b>	<b>14 000,00</b>	<b>14 000,00</b>	<b>14 000,00</b>	.....
10.	<b><u>Чистый финансовый поток</u></b> (8-9)	<b><u>486 000,00</u></b>	<b><u>-14 000,00</u></b>	<b><u>-14 000,00</u></b>	<b><u>-14 000,00</u></b>	.....
11.	<b>Общий чистый поток (3+7+10)</b>	15 900,00	37 072,00	71 983,00	102 078,00	.....
12.	<b><u>Общий чистый поток</u></b> <b><u>нарастающий итогом</u></b> (11+12)	<b><u>15 900,00</u></b>	<b><u>52 972,00</u></b>	<b><u>124 955,00</u></b>	<b><u>227 033,00</u></b>	.....

**! Помните, что:**

- Предприятию перечислили деньги за поставленную продукцию (в независимости от того за какой период производится оплата). Это **приход денег** текущего периода.
- Предприятие заплатило за приобретение станка. Это **отток** денег текущего периода.
- **Амортизация** не учитывается в движении денег – это **виртуальное начисление**.
- Предприятие заплатило за материалы, которые пока не были использованы и хранятся на складе. Это **отток денег** текущего периода.
- Компания реализовала (отгрузила) продукцию клиенту, но пока не получила оплату. Это не приводит к движению денег, как следствие **не отражается** в оттоке текущего периода.
- Если обязательства, относящиеся к учетному периоду, например, аренда помещения, техники, заработная плата, рекламные расходы, еще не оплачены, **в оттоке** денег текущего периода они **не отражаются**.
- Предприятие взяло кредит на покупку оборудования – это **приток** денег текущего периода.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Постройте БДДС на период реализации Вашего бизнес-проекта.</b>						
		<b>1 месяц</b>	<b>2 месяц</b>	<b>3 месяц</b>	<b>4 месяц</b>	<b>....</b>
	<b>I. Операционная (основная) деятельность</b>					
	<b>Приток</b>					
	Приход от продаж (оказания услуг)	_____	_____	_____	_____	_____
1.	<b>Всего</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	<b>Отток</b>					
	Оплаты по операционным расходам	_____	_____	_____	_____	_____

	Проценты по кредиту	_____	_____	_____	_____	_____
	Налоги	_____	_____	_____	_____	_____
2.	<b>Всего</b>	_____	_____	_____	_____	_____
3.	<b>Чистый операционный поток (1-2)</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	<b>II. Инвестиционная деятельность</b>					
	Закупка основных фондов	_____	_____	_____	_____	_____
5.	<b>Отток всего</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	Продажа основных фондов	_____	_____	_____	_____	_____
6.	<b>Приток всего</b>	_____	_____	_____	_____	_____
7.	<b>Чистый инвестиционный поток (6-5)</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	<b>III. Финансовая деятельность</b>					
	<b>Приток</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	Получение кредитов и займов	_____	_____	_____	_____	_____
8..	<b>Всего</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	<b>Отток</b>	_____	_____	_____	_____	_____
	Возврат кредитов и займов	_____	_____	_____	_____	_____
9.	<b>Всего</b>	_____	_____	_____	_____	_____
10.	<b>Чистый финансовый поток (8-9)</b>	_____	_____	_____	_____	_____
11.	<b>Общий Чистый поток (3+7+10)</b>	_____	_____	_____	_____	_____
12.	<b>Общий чистый поток нарастающий итогом (11+12)</b>	_____	_____	_____	_____	_____



Для расчетов

### Расчет срока окупаемости и эффективности бизнес-проекта.

Задачи:

- Произвести расчет окупаемости бизнес-проекта;
- Произвести расчет показателей NPV, IRR

**!** При формировании денежного потока учитывается фактическое движение денежных средств. Учитываются первоначальные вложения.

NPV (чистая приведенная стоимость)

**!** Расчет данного показателя основан на сопоставлении величины суммы вложений (инвестиций) с общей суммой дисконтированных денежных поступлений, генерируемых этими вложениями. Поскольку приток денежных средств, в результате деятельности предприятия, распределен во времени, то он дисконтируется (уменьшается) с помощью коэффициента  $r$ . Показатель NPV приводит будущие денежные потоки (1 год, 2 год, 3 год реализации проекта), к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Если  $NPV > 0$  проект прибыльный,  $NPV < 0$  - проект убыточный,  $NPV = 0$  - проект не прибыльный и не убыточный.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:



### Произведите расчет чистого дисконтированного денежного потока (NPV)

	Показатели	1 год	2 год	3 год	...
1.	Валовая выручка	_____	_____	_____	_____
2.	Затраты - всего	_____	_____	_____	_____
3.	Налог	_____	_____	_____	_____
4.	Расходы на приобретение активов (инвестиции)	_____	_____	_____	_____
5.	Внереализационные доходы (субсидии)	_____	_____	_____	_____
6.	Расходы по финансовой деятельности (проценты по кредитам)	_____	_____	_____	_____
7.	<b>Чистые выгоды</b> (1-2-3-4+5-6)	_____	_____	_____	_____
8.	Коэффициент дисконтирования	_____	_____	_____	_____
9.	<b>Дисконтированный поток</b> (7*8)	_____	_____	_____	_____
10.	<b>Накопленный дисконтированный поток (NPV)</b> (9+10)	_____	_____	_____	_____



Для расчетов

#### Коэффициент дисконтирования

**Коэффициент**

**дисконтирования** =  $1 / (1+r)^n$ ;

где:

*n* - год реализации проекта

*r* – ставка дисконтирования;

**!** Для расчета ставки дисконтирования можно взять размер ставки рефинансирования банка и уровень риска проекта в % выражении.

Пример:

Ставка дисконтирования установлена на уровне 20 % ( 7 % – ставка рефинансирования банка, 13 % - проектные риски). Реализация проекта предполагает 3 года.

Ставка дисконтирования	1 год	2 год	3 год
20%	<b>Коэффициент дисконтирования</b>		
	$1/(1+0,2)^1$	$1/(1+0,2)^2$	$1/(1+0,2)^3$
	<b>0,833</b>	<b>0,694</b>	<b>0,579</b>



Для расчетов

_____	_____	_____	_____
-------	-------	-------	-------

	<b>Коэффициент дисконтирования</b>		

IRR (внутренняя норма доходности)

**!** Расчет данного коэффициента показывает, какая величина ставки дисконтирования приведет к тому, что NPV будет равен нулю. Смысл данного коэффициента показывает максимально допустимый уровень расхода, который может быть связан с текущим проектом. Например, если проект финансируется за счет банковских кредитов, то значение IRR показывает максимально возможный уровень банковской процентной ставки. Превышение этого уровня делает проект убыточным.

Расчет IRR можно провести в MS EXCEL, применяя функцию «ВСД».

**Пример расчета IRR в MS EXCEL**

	A	B	C
1		1 год	2 год
2	<i>Показатели эффективности проекта</i>		
3	Поток без учета дисконтирования	-26117315,3	33692902,3
4	Поток без учета дисконтирования накопленным итогом	-26117315,3	7575587,0
5	Поток с учетом дисконтирования	-21764429,4	23397848,8
6	Поток с учетом дисконтирования накопленным итогом	-21764429,4	1633419,4
7			
8	NPV	1633419,4	
9	IRR	=ВСД(B3:C3)	
10	Срок окупаемости с учетом дисконтирования	23	месяцев
11	Срок окупаемости без учета дисконтирования	21	месяцев

Показатель IRR составит 29%

**!** Срок окупаемости (Ток) – это самый ранний месяц (период), когда совокупный денежный поток достигнет величины первоначальных вложений.

**Пример расчета срока окупаемости.**

Период	1 год	2 год	....
<i>Поток без учета дисконтирования</i>	-26 117 315	33 692 902	
<i>Поток без учета дисконтирования нарастающим итогом</i>	-26 117 315	7 575 587	

**Формула расчета срока окупаемости:**

Ток =  $(1 - (-26\ 117\ 315) / 33\ 692\ 902) * 12$  мес.

Ток = 21 месяц

Организация покрывает первоначальные вложения во 2 году. Для расчета срока окупаемости, выраженного в месяцах, необходимо из номера года, в котором денежный поток нарастающим итогом имеет последнее отрицательное значение (1 год), вычесть эту величину (-26 117 315) и разделить ее на величину денежных средств, полученных в следующем году (33 692 902). Для перевода срока окупаемости в месяцы, необходимо полученную величину умножить на 12 (12 месяцев в году).



Для расчетов

**!** Аналогично проводится расчет срока окупаемости с учетом дисконтирования

Расчет срока окупаемости можно провести в MS EXCEL

**Пример расчета срока окупаемости с учетом дисконтирования в MS EXCEL.**

	A	B	C
1		1 год	2 год
2	<i>Показатели эффективности проекта</i>		
3	Поток без учета дисконтирования	-26117315,3	33692902,3
4	Поток без учета дисконтирования накопленным итогом	-26117315,3	7575587,0
5	Поток с учетом дисконтирования	-21764429,4	23397848,8
6	Поток с учетом дисконтирования накопленным итогом	-21764429,4	1633419,4
7			
8	NPV	1633419,4	
9	IRR	29%	
10	Срок окупаемости с учетом дисконтирования	= (1 + (-B6)/C5) * 12	
11	Срок окупаемости без учета дисконтирования	21	месяцев

Срок окупаемости с учетом дисконтирования составит 23 месяца.

---



---



---



---

## АНАЛИЗ РИСКОВ

### Задача:

- Выявить внешние и внутренние риски Вашей предпринимательской деятельности;
- Продумать мероприятия по минимизации рисков.



**!** Риски – это отрицательные воздействия внутренней и внешней среды на финансовые результаты предприятия. На внешние риски организация не может оказать воздействия, но может продумать шаги, которые позволят снизить потери в случае их возникновения. Внутренние риски фирма может контролировать и влиять на них.

### Кейс №6 Анализ рисков

#### Внешние риски

##### Источники:

- инфляция;
  - резкое падение спроса на продукцию;
  - погодные факторы;
  - политика правительства;
  - экологические и социальные эффекты;
  - изменение требований потребителей;
  - подорожание сырья;
  - действие конкурентов;
  - воздействие третьих лиц.
- и т.д.

#### Внутренние риски.

##### Источники:


- поломка оборудования;
- срыв поставок сырья;
- заболевание работника;
- ухудшение качества продукции;
- низкий уровень управления;



**Меры по минимизации:**

- *страхование;*
- *дублирование;*
- *профилактические работы;*
- *формирование товароматериальных запасов.*

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Опишите риски, с которыми может столкнуться Ваша организация</b>		
<b>Риск</b>	<b>Фактор риска</b>	<b>Меры по предотвращению (минимизации) риска</b>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____


**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПЛАНА.**

**Задача:**

- *Выделить ключевые мероприятия и события в процессе реализации Вашего бизнес- плана;*
- *Отразить срок их исполнения.*

**!** Любой бизнес-план содержит в себе целый комплекс мероприятий. Поэтому задачей автора бизнес - плана является составление хронологической последовательности ключевых этапов исполнения, с указанием конкретных сроков.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Составьте календарный план реализации Вашего бизнес-проекта.</b>		
<b>№ п.п.</b>	<b>Мероприятия</b>	<b>Срок исполнения</b>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Задача:

- *Определить перечень приложений к бизнес-проекту.*



**В качестве приложения могут быть предоставлены:**

- Резюме владельцев и менеджеров;
  - Схема организационной структуры предприятия;
  - Схема взаимодействия всех служб между собой;
  - Схема производственных потоков на предприятии;
  - Проектно-сметная документация;
  - Копии лицензий, разрешений, свидетельств и иных документов, подтверждающих возможность инициатора бизнес-проекта его реализовать;
  - Копии договоров и протоколов о намерениях в рамках реализации бизнес плана;
  - Бухгалтерские и финансовые расчеты;
  - Аудиторские заключения;
  - Документы, подтверждающие уже понесенные расходы;
  - Копии договоров о страховании рисков по реализации бизнес – плана;
  - Фотографии образцов выпускаемой продукции;
  - Фотографии и характеристики приобретаемого оборудования
  - И ДР.
- 
- 
- 

## РЕЗЮМЕ



**Бизнес план начинается с резюме, но по структурному содержанию оно пишется в самую последнюю очередь. Данный раздел является кратким изложением всех расчетов и пояснений предыдущих разделов, поэтому его написание происходит в последнюю очередь. Данный раздел должен быть кратким, не превышать 5 страниц.**

### Итоговые показатели проекта.

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите итоговые финансовые показатели Вашего бизнес-проекта.</b>	
<b>Первоначальные вложения</b>	_____ руб.
<b>Чистый дисконтированный денежный поток (NPV)</b>	_____ руб.
<b>Внутренняя норма доходности (IRR)</b>	____%
<b>Срок окупаемости с учетом дисконтирования</b>	_____
<b>Срок окупаемости без учета дисконтирования</b>	_____

### Цель проекта.

#### Задача:

- *Сформулировать и кратко описать цели Вашего предприятия (цели создания бизнеса).*



**- Производственные цели** – это выпуск определенного объема товаров и услуг, повышение их качества, увеличение эффективности производства, снижение себестоимости, экономное использование ресурсов.

- **Маркетинговые цели** связаны с завоеванием тех или иных рынков сбыта, привлечением новых покупателей (клиентов), продлением жизненного цикла товаров и услуг, достижением лидерства в ценах и пр.

- **Научно-технические цели** фокусируются на создании и внедрении в производство новых и усовершенствовании существующих образцов продукции, доведении их до уровня требований мировых стандартов.

---

---

---

**Сведения о предприятии (индивидуальном предпринимателе).**

**Задача:**

• Дать краткую информацию о Вашей организации (наименование предприятия, индивидуального предпринимателя), виде деятельности, опыте работы в отрасли.


---

---

---

**Основные финансовые показатели юридического лица (индивидуального предпринимателя) за последние отчетные периоды (если имеются).**

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите итоговые финансовые показатели за последние отчетные периоды</b>					
Показатели	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего
Выручка, руб.					
Расходы, руб.					
Прибыль, руб.					

---

---

---

**Краткое описание товаров, работ или услуг. Ценовая политика.** (см. раздел «анализ рынка»)

---

---

---

**Рынки сбыта.** (см. раздел «анализ рынка»)

---

---

---

**Краткое описание стратегии развития бизнеса.** (см. раздел «организационный план», «календарный план»)

---

---

---

**Риски.** (см. раздел «анализ рисков»)

---

---

---

**Потребность в инвестициях.** (см. раздел финансовый план)

Для удобства отражения информации можно использовать следующую таблицу:

 <b>Отразите информацию о необходимых инвестициях в Ваш бизнес-проект</b>					
№ п/п	Направление инвестиций	Источник средств			Всего
		Собственные	Привлеченные		
			Гранты/субсидии	Займы, кредиты	
1.	Основные средства				
1.1.	_____	_____	_____	_____	_____
...	_____	_____	_____	_____	_____
2.	Сырье и материалы				
2.1.	_____	_____	_____	_____	_____
....	_____	_____	_____	_____	_____
3.	Прочие расходы				
3.1.	_____	_____	_____	_____	_____
....	_____	_____	_____	_____	_____
<b>ИТОГО:</b>					

Сроки окупаемости бизнес-проекта \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**Описание инновационной составляющей бизнес плана.**

**!** Инновация — это внедрение чего-то нового, либо усовершенствование уже имеющегося.

Иными словами, инновационная составляющая бизнес плана предполагает внедрение нового товара или услуги, либо усовершенствование процесса его производства, что приводит либо к его удешевлению, либо повышению потребительских качеств.

---



---



---

**Бюджетная эффективность.**

*Валовая сумма уплаты налогов за период реализации бизнес проекта.*

---



---

**Социальная эффективность.**

*Пример: участие бизнеса в решении социальных проблем:*

*создание новых рабочих мест; занятость детей; инвалидов и др.*

---



---

**Общественная полезность.**

## **РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ОШИБКИ В БИЗНЕС-ПЛАНЕ**

Следует помнить, для кого и для чего составляется бизнес-план, что в первую очередь это идея, которой необходимо увлечь. Но, увлечь инвестора, не увлекаясь чрезмерным приукрашиванием. Это является ошибкой. Самой большой ошибкой, которую допускают предприниматели, это начало деятельности без составления бизнес-плана.

Типичными недостатками бизнес-плана являются:

- «Слабое» резюме. Следует помнить, что первое, что будет читать инвестор - это резюме. От него зависит первое впечатление от бизнес-плана, насколько понятно оно написано, вся ли важная информация в нем отражена.
- Наличие ненужной информации. Например, слишком длинное и красочное описание продукта (услуги).
- Поверхностное описание, т.е. недостаточная информация, в результате чего у инвестора возникает много уточняющих вопросов.
- Занижение расходов. Например, стоимости аренды помещения. Например, площадь вашего ателье составляет 20 кв. м и сначала будет работать 3 человека, а затем 8 человек. При этом вы не учли место, которое будет занято оборудованием. Возникает вопрос: где же будут располагаться следующие 5 человек, как будет при этом осуществляться производственный процесс.
- Недооценка стоимости специалистов. Желание сэкономить или занижить расходы приводит к тому, что устанавливается нереальная заработная плата. На практике окажется иначе. Следовательно, устанавливаются заранее некорректные данные, что скажется на итоговых результатах (не будут совпадать с расчетами в бизнес-плане). Это еще раз подтверждает, что исходные данные для бизнес-плана должны быть реальными.
- Плохое оформление. Оформлению бизнес-плана также необходимо уделить серьезное внимание. Это рекламный документ, вы представляете не только свой бизнес, но и себя. Не только по содержанию, а и по внешнему виду бизнес-плана инвесторы будут судить о вашем профессионализме, насколько вы компетентны, стоит ли с вами работать. Это не означает, что бизнес-план должен быть оформлен дорогой обложкой, утяжелен информацией. Напротив, документ должен быть понятным и легким в использовании.

Текст должен быть читаемым, разбит на разделы, документ оформлен титульным листом. На первой странице желательно разместить содержание для того, чтобы можно было легко найти нужный раздел, если инвестор не сочтет нужным читать весь документ или потребуется вернуться в какой-либо раздел с тем, чтобы уточнить детали.

