

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. РЕЗЮМЕ

2. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ

3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ

4. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И МАРКЕТИНГ

4.1 Конкуренция

4.2 Стратегия проникновения на рынок и распространения услуги

4.3 Реклама

4.4 Стратегия роста и расширения салона

5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

8. РИСКИ И ГАРАНТИИ

9. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

## 1. РЕЗЮМЕ

Бизнес-план разработан для обоснования эффективности организации салона по пошиву свадебных нарядов по индивидуальным заказам с целью привлечения инвесторов (партнеров) для расширения предприятия в будущем.

Салон планирует предоставлять услуги по пошиву свадебных платьев (костюмов) в количестве 30 заказов в среднем за месяц. Методы обработки будут выбираться с учетом требований, стандартов прогрессивной технологии и окупаемости отдельных видов оборудования.

Персонал салона: директор, бухгалтер, два закройщика, четыре швеи, уборщица.

Конкурентоспособность услуг салона обеспечивается высоким качеством, внешним видом, индивидуальностью (на конкретную фигуру заказчицы с учетом особенностей и отклонений), оригинальностью (по направлениям современной моды), сравнительно не высокой стоимостью услуги (7000 за единицу условного изделия). При высокой квалификации специалистов и узкой специализации услуг сроки изготовления изделия сокращаются до 1 недели.

Затраты на организацию салона составляют 100 000 рублей (стоимость оборудования, расходы на регистрацию юридического лица, реклама).

По результатам расчетов, проведенных в разделах настоящего бизнес-плана, затраты на реализацию проекта окупятся по окончании 4-го месяца от начала работы салона

## 2. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ

Город Хабаровск - столица Дальнего Востока. Город является культурным и промышленным центром, самым густонаселенным (650 тыс. чел. с преобладанием женского населения) и большим по масштабам застройки.

Салон свадебных платьев «Принцесса» предполагается разместить в арендованном помещении площадью 50 кв. м (3-х комнатная квартира) на первом этаже жилого дома с отдельным входом с улицы. Дом располагается на одной из центральных улиц города - на улице Ленина.

Салон будет заниматься оказанием услуг по пошиву женских свадебных платьев и костюмов по индивидуальным заказам ООО с двумя учредителями, которые внесут по 200 тыс. руб. каждый в уставный капитал предприятия согласно учредительному договору.

Состав руководителей: директор; бухгалтер.

Состав персонала: художник-модельер 2 закройщика, 4 швеи, уборщица.

Художник модельер занимается непосредственно обслуживанием клиентов: прием и оформление заказов, снятие мерок, утверждение эскизов и т.д. Закройщик создает конструкцию, изготавливает лекала, производит раскрой. Швея производит соединение всех конструктивных линий изделия, контролирует качество. Уборщица приглашается для уборки помещения каждое утро перед открытием салона.

Салон состоит из приемного салона с двумя примерочными кабинетами, раскройный и пошивочный цех, кабинет директора, бухгалтерия.

Каждая из невест является потенциальной клиенткой салона. Возрастной контингент не ограничен (девушки и женщины 18 – 40 лет), жительницы города и пригородов.

### 3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ

Салон оказывает услуги по пошиву женских свадебных платьев и костюмов по индивидуальным заказам на конкретную фигуру заказчицы с учетом ее индивидуальных особенностей.

Предполагаемый ассортимент услуг представлен в табл. 1.

Наименование услуги	Цена за единицу продукции, руб.	Количество за месяц	Объем продаж, руб.
1. Пошив свадебного платья	7 500	20	150 000
2. Пошив жакета	3 000	10	30 000
3. Пошив жилета	2 000	20	40 000
4. Пошив юбки	3 000	20	60 000
5. Изготовление аксессуаров (перчатки, сумочки, венки и др.)	1 000	100	100 000
ИТОГО			380 000

Выручка за месяц составит 380 тыс. руб.

за год –  $380 * 12 = 4\,560$  тыс. руб.

Содержание услуги:

- прием заказа;
- снятие мерок, создание эскиза модели изделия;
- создание конструкции, изготовление лекал;
- раскрой изделия, подготовка к первой примерке;
- проведение примерки (уточнение изделия по фигуре, проверка соответствия эскизу модели);
- пошив изделия (основных конструктивных швов и деталей);
- проведение второй примерки;
- дошив изделия;
- сдача изделия заказчику, оплата услуги.

Свадебное платье является многослойным комплексным изделием, внешний вид, потребительские и эксплуатационные свойства которого в

значительной степени зависят от качества применяемых материалов, соответствия их требованиям, предъявляемых к данному ассортименту изделий и квалификации персонала.

Изделия в салоне изготавливаются из материалов заказчика (основная ткань, подкладочная ткань, клеевая, отделочная), которые выбираются по желанию клиентки или по рекомендации модельера, нитки и фурнитура предлагаются салоном, квалификация рабочих достаточно высока, качество услуг проверяется на каждой операции самими портными (или технологом), на примерках модельером, а иногда и администратором (по желанию заказчика или при усложненной модели).

Методы обработки изделий в салоне выбираются с учетом требований стандартов прогрессивных технологий и окупаемости отдельных видов оборудования.

Среди особенностей нашей услуги можно выделить следующие:

- высокое качество;
- внешний вид;
- индивидуальность и оригинальность.

#### 4. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОВ И МАРКЕТИНГ

Все ателье города, специализирующиеся на изготовлении женской одежды по индивидуальным заказам, и предприниматели, занимающиеся частным изготовлением одежды по заказам на дому, как правило, имеют достаточно высокое качество услуг в следствии высокой квалификации персонала.

Подобные швейные изделия, предлагаемые к продаже в свадебных салонах и в некоторых магазинах, производства Турции, Китая, Кореи имеют низкое качество и низкие эстетические свойства.

Прокат свадебных платьев и костюмов удобен для тех, кто не имеет достаточных финансовых средств для заказа или покупки нового платья, и для тех, кто сжат сроками предстоящего события.

Возможность приобретать одежду от фирменных производителей Франции, Италии, Англии имеет ограниченный круг населения, вследствие ограниченности финансовых возможностей (так в салоне «Биатриче» только прокат свадебного платья составляет 8000-10000, а цена фаты — 2500 –3000 рублей).

Для тех же представительниц прекрасного пола человечества, кто хочет превратится предстоящее важное событие в жизни в праздник, предлагаются услуги нашего салона. В следствии узкой специализации услуг и высокой квалификации специалистов салона сокращаются сроки изготовления изделия до одной недели.

Основными конкурентами салона «Принцесса» являются: салон «Биатриче», швеи на дому и прокаты свадебных платьев. Сравнение услуг проектируемого салона с услугами конкурентов произведено в матрице сравнительных преимуществ (табл. 2).

Таблица 2

## Матрица сравнительных преимуществ

Факторы	Салон «Принцесса»	Конкуренты		
		Салон «Биаттриче»	Швей на дому	Прокат свадебных нарядов
Качество	обеспечивается высоким разрядом швей и закройщиков	аналогично	зависит от разряда и способностей	second-hand
Местонахождение	центр города	аналогично	не определено	центральная улица
Уровень цены	средний	высокий	средний	ниже среднего
Дизайн	с учетом всех современных требований моды	аналогично	все швейные изделия	однотипные модели
Исключительность услуги	необходимость для вступающих в брак	-	-	-
Ассортимент	специализация на женских свадебных платьях и костюмах	аналогично	все швейные изделия	свадебные мужские и женские
Время работы	с 10 до 19 обед 14-15	9-18 обед 13-14	свободный график	11-17
Репутация фирмы	новое предприятие	надежность, постоянные клиенты	надежность, постоянные клиенты	надежность

Из таблицы 2 видно, что предприятие имеет ряд преимуществ, таких как средний уровень цен, современность дизайна, специализация на свадебных платьях.

#### 4.2 Стратегия проникновения на рынок и распространения услуги

Имидж салона, пройдя все этапы организации и проведя все необходимые расходы, будет создаваться после результатов обслуживания первых клиентов, которые могут привлечь в салон своих знакомых, порекомендовать им воспользоваться услугами по пошиву свадебных платьев.

Отдельное место отводится общению с клиентами, так как в этом заключается искусство успешного маркетинга, созданию благоприятной обстановки в салоне. Подбор моделей платья будет вестись с учетом требований современной моды, по желанию клиентки, в связи с особенностями ее фигуры (выгодно подчеркнуть достоинства; если необходимо, скрыть недостатки и отклонения).

Главные задачи салона при оказании услуг конкретному заказчику:

- максимум удобств;
- сокращение затрат времени на получение услуг.

Обслуживание заказчиков может производиться непосредственно в приемном салоне, оборудованном примерочными кабинками (по предварительной записи для избежания очереди и сохранения конфиденциальности клиентов), и так же возможен выезд нашего консультанта на дом или в офис клиента (заказчика).

При необходимости может быть выполнен срочный заказ.

Взаимоотношения заказчиков с салоном регулируются правилами бытового обслуживания населения в РФ, разработанные на основе закона РФ «О защите прав потребителей». Заказы на оказание услуги (пошив платья) оформляется договором-квитанцией с указанием реквизитов сторон (исполнителя и заказчика), даты приема заказа, сроки и начало исполнения.

В случае нарушения сроков исполнения заказа исполнитель уплачивает заказчику неустойку за каждый просроченный день в размере 3% от стоимости услуги или полной стоимости заказа (услуги).

При обнаружении недостатков заказчик вправе потребовать безвозмездного устранения недостатков, безвозмездного изготовления другого изделия из однородного материала такого же качества.

Услуга оплачивается после выдачи заказчику готового изделия, но возможен и прием авансового платежа в размере 50% стоимости услуги.



### 4.3 Реклама

Самое трудное - привлечь клиентов и сделать так, чтобы они рассказывали о салоне своим друзьям и знакомым.

Реклама может производиться в нескольких направлениях:

- сотрудничество с Дворцом бракосочетания, помещение там объявления об услугах салона;
- рекламное объявление на страницах городских газет;
- объявление бегущей строкой в телепередачах, в вечерних телесериалах и тому подобное;
- салон будет иметь свой фирменный знак-эмблему, которая отражается при маркировке изделия.

Так как салон — новое предприятие, то, чтобы привлечь возможно большее количество клиентов, в первое время можно выпустить красивые листовки, наклейки, и распространить их среди жителей города. Также немалый успех принесет красочный стенд рядом с салоном. Можно расположить красочный стенд-плакат на оживленной улице или шоссе.

Стимулирование можно производить с помощью оформления витрины, скорее всего это будет красочная фотография, с соответствующей надписью и манекены, демонстрирующие свадебные платья.

Чтобы клиент остался доволен и рекомендовал салон знакомым, нужна продукция высшего качества, дружеская атмосфера общения, открытость, быстрое обслуживание. Следует использовать любую возможность, чтобы показать нашим клиентам, как рады им, как высоко ценим их, как надеемся, что они расскажут о нашей продукции своим знакомым, — заинтересуются и обязательно придут к нам. Стоит отвести отдельное место общению с покупателями. В этом заключается искусство успешного маркетинга.

Расходы на рекламу в первые два месяца составят по 15 тыс. руб. и по 10 тыс. руб. в остальные месяцы. Таким образом затраты на рекламу за год составят – 130 тыс. руб.

#### 4.4 Стратегия роста и расширения салона

В дальнейшем по мере развития салона предполагается создание собственной авторской коллекции свадебных платьев и вечерних туалетов творческими специалистами салона и рекламный показ (раз в пол года). Также предполагается закупка ткани и фурнитуры для выполнения заказов.

Возможно, что салон помимо специальных свадебных заказов будет выполнять заказы на пошив всего ассортимента легкой женской одежды и костюмов, в особенности вечерних туалетов.

Предполагается реализация услуг на местном рынке, то есть на территории одного города и пригородов. Этот рынок имеет все характеристики рынка монополистической конкуренции, то есть состоит из множества «покупателей» и «продавцов» услуги, совершающие сделки по ценам с широким диапазоном, так как «продавцы» предлагают «покупателям» разные варианты услуги, товара, отличные друг от друга качеством, свойствами, внешним оформлением.

На услуги такого вида, как пошив свадебных платьев и костюмов по индивидуальным заказам возможен нерегулярный спрос с учетом сезонности, так как он напрямую зависит от количества заключений брака и проведения торжеств по этому поводу, а по статистическим данным весной и летом количество пар, желающих вступить в законный брак, увеличивается, а осенью и зимой соответственно уменьшается. В эти периоды возможен прием заказов также на вечерние наряды по поводу других торжественных случаев: юбилеев, календарных праздников и так далее.

## 5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Салон располагается на площади 50 м<sup>2</sup> первого этажа жилого дома. Арендная плата вносится вперед на полгода. Величина платежей составляет 450 руб. за 1 м<sup>2</sup> в месяц. Таки образом арендная плата за месяц составит 450 \* 50 = 22 500 руб., в год – 270 тыс. руб.

Для организации производственного салона необходимо следующее оборудование:

1. Универсальная машина 1022 класса «ОЗЛМ», предназначен для всех ассортимента швейных изделий, выполняет однолинейную строчку 2-х ниточного стежка (4 машины в комплекте со столом по 12 000 рублей).

2. Специальная машина 51-А класса «ОЗЛМ», предназначенная для обработки срезов тканей обметочным 2-х ниточным стежком. (1 машина в комплекте со столом по 10 000 рублей).

3. Утюг «Ровента» производства Франции с паром для внутрипроцесных операций и выполнения окончательной влажно-тепловой обработки

4. Утюжильный стол.

5. Утюжильная колодка.

6. Манекен.

Таблица 3

Оборудование, необходимое для производственного процесса

Наименование	Количество	Цена за единицу, тыс. руб.	ИТОГО
Универсальная машина 1022 класса «ОЗЛМ»	4	12	48
Специальная машина 51-А класса «ОЗЛМ»	1	10	10
Утюг «Ровента»	2	1,5	3
Утюжильный стол	2	0,8	1,6
Утюжильная колодка	1	0,3	0,3
Манекен	2	1	2

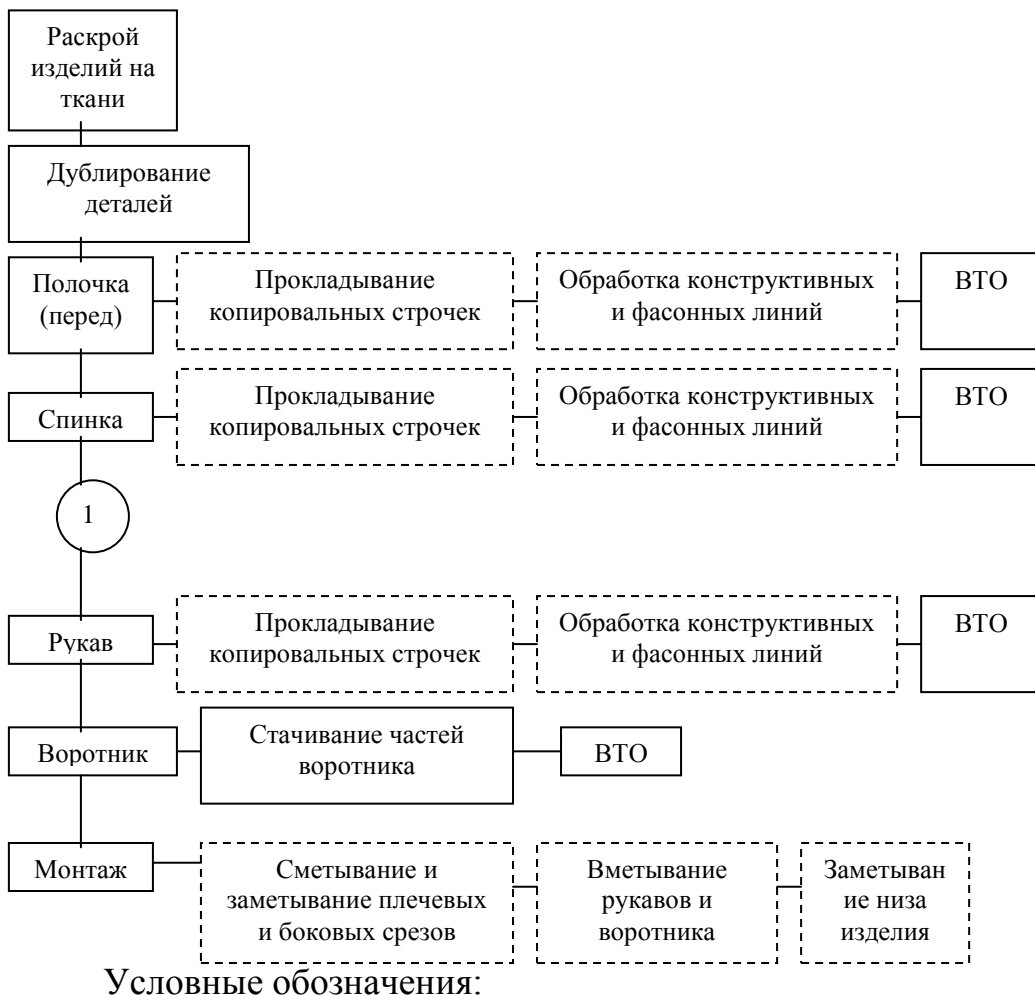
Таким образом, затраты на оборудование составят 64,9 тыс. руб.

Амортизация составляет 10% в год, т.е. 6,49 тыс. руб.

Влажно-тепловая обработка является важной частью технологической процесса изготовления одежды. Ее назначение - придание объемно-пространственной формы деталям, обработка различных швов, окончательная отделка изделия, склеивание деталей.

На рисунке 1 приведена технологическая схема готовности условного изделия к примерке.

Состав персонала: художник-модельер, 2 закройщика, 4 швеи, уборщица.



————— постоянные соединения

----- временные соединения

Рис. 1. Технологическая схема готовности условного изделия к примерке

Расход энергии составляет в среднем 100 кВт/ч в день. Таким образом затраты на электроэнергия за месяц составят

$$100 \text{ кВт/ч} \cdot 8 \text{ часов} \cdot 2,5 \text{ руб.} \cdot 30 \text{ дн.} = 60 \text{ 000 руб.}$$

в год

$$60 \text{ 000} \cdot 12 = 720 \text{ тыс. руб.}$$

В стоимость коммунальных услуг входят горячая и холодная вода, отопление. Величина коммунальных услуг составляет 382 руб. м<sup>2</sup>. Следовательно, затраты на коммунальные услуги составят  $382 \cdot 50 = 19,1$  тыс. руб. в месяц,  $19,1 \cdot 12 = 229,2$  тыс. руб. в год.

Стоимость установки охранной сигнализации – 24 тыс. руб. Ежемесячные затраты на охрану салона составляют 12 тыс. руб. Затраты на охрану салона за год составят 144 тыс. руб.

Плата за установку телефона составляет 10 тыс. руб., ежемесячная плата – 400 руб., абонентская плата за год – 4,8 тыс. руб.

Салон состоит из приемного салона с двумя примерочными кабинам: раскройный и пошивочный цех, кабинет директора, бухгалтерия.

## 6. ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПЛАН

В качестве правового статуса выбрано общество с ограниченной ответственностью.

Эта форма собственности проста в осуществлении и удобна. Общество имеет уставный капитал в размере 400 тысяч рублей (владельцы вносят по 200 тыс. руб.). Владельцами салона будут два человека: директор и бухгалтер. На рисунке 2 приведена организационная схема управления салоном.

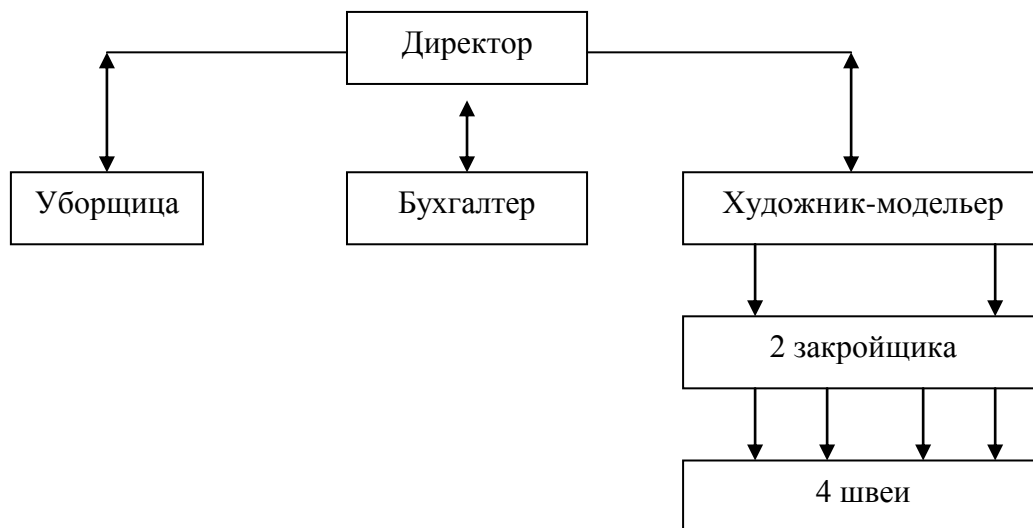


Рис. 2. Организационная форма управления салоном

Поиск персонала возможен через службу занятости и в Хабаровском технологическом техникуме, который готовит хороших специалистов в этой области с достаточной производственной практикой. Прием будет вестись на основе собеседования, возможно с испытательным сроком. В основном предполагается набор молодых специалистов с творческим потенциалом.

Для каждого сотрудника обязательны:

- добросовестность;
- дисциплинированность;

- порядочность:

- честность.

Штатное расписание представлено в табл. 4.

Таблица 4

Штатное расписание

Наименование должности	Количество	Заработная плата в месяц, тыс. руб.	ЕСН (35,6% от заработной платы), тыс. руб.	Итого заработная плата с ЕСН
Директор	1	15	5,34	20,34
Бухгалтер	1	11	3,916	14,916
Художник-модельер	1	9	3,204	12,204
Закройщик	2	8	2,848	10,848
Швея	4	10	3,56	13,56
Уборщица	1	3	1,068	4,068
ИТОГО				76,0

#### Распределение обязанностей:

Директор занимается кадрами (приемом, увольнением), координирует работу персонала, при необходимости присутствует при примерках и окончательной сдаче изделия. Так же он совмещает должность бухгалтера, т.е. ведет бухгалтерский учет всего предприятия (начисление и уплата налогов, расчет и выдача заработной платы и т. п.)

Художник-модельер приемного салона занимается непосредственно обслуживанием клиентов: прием и оформление заказов, снятие мерок, утверждение эскиза модели, прием и оформление материалов на изготовление заказа, передача условий заказа закройщику, проведение примерки, уточнение по фигуре заказчика, передача изделия заказчика, прием оплаты. На эту должность предполагается молодая женщина - специалист с творческими способностями, энергичная, вежливая и коммуникабельная.

Закройщик создает конструкцию по измерениям фигуры заказчика, изготавливает лекала, производит раскрой ткани и подготовку к примерке,

контролирует качество на всех стадиях обработки.

Швея производит соединение всех конструктивных линий изделия, контролирует качество.

Для уборки помещений предполагается пригласить приходящую уборщицу, которая каждое утро перед открытием салона будет приводить производственные цеха, приемный салон и другие помещения в надлежащий вид.

Затраты на ткани, фурнитуру и др. составляют 100 тыс. руб. в месяц, 1 530 тыс. руб. в год.



## 7. ФИНАНСОВЫХ ПЛАН

### 7.1 Расчет производственной себестоимости

Переменные расходы = затраты на ткани и фурнитуру + затраты электроэнергию + заработная плата производственных рабочих и отчисления на социальные нужды от заработной платы производственных рабочих =  $1200 + 60 + 700 = 1960$  тыс. руб. в год.

Постоянные расходы = арендная плата + затраты на охрану + амортизация + оплата коммунальных услуг + оплата телефона + заработная плата управленческого персонала и отчисления на социальные нужды от заработной платы управленческого персонал + затраты на рекламу =  $270 + 12 + 0,54 + 19,1 + 4,8 + 423,0 + 130 = 859,4$  тыс. руб. в год

Итого затраты на производство продукции:  $1960 + 859,4 = 2\ 819,4$  тыс. руб. в год.

Себестоимость 1 рубля продукции определяется по формуле:

$$S = \frac{VC + FC}{N},$$

где

VC – переменные расходы,

FC - постоянные расходы,

N – объем производства.

$$S = \frac{1200 + 859,4}{4560} = 0,62 \text{ руб.}$$

## 7.2 Расчет потребности в инвестициях

Потребность в инвестициях включает в себя:

- издержки подготовительного периода (регистрация и др.) – 7 500 руб.
- оборудование, необходимое для реализации услуг – 64 900 руб.
- установка телефона – 10 000 руб.;
- установка сигнализации – 24 000 руб.;
- оборотные средства (запас на 1 мес.) – 127 500 руб.;
- аренда помещения (с предоплатой на полгода) – 135 000 руб.;
- охрана салона за месяц – 13 000 руб.;
- затраты на рекламу – 15 000 руб.;

Итого потребность в инвестициях: 396 900 руб.

Источники финансирования:

- собственный капитал: 400 000 руб.

## 7.3 Документы финансового плана

Отчет о прибылях и убытках (табл. 5) отражает производственную деятельность предприятия и показывает ее эффективность, полученную прибыль.

Отчет о движении денежных средств (табл. 6) отражает движение реальных денег на каждом шаге расчета. В качестве притоков денежных средств учитываются все поступления: первоначальные инвестиции, поступление выручки, прочие поступления. Оттоками являются реальные денежные выплаты, связанные с покупкой основных средств, арендными платежами, оплатой поставщикам за сырье, оплатой труда.

Планируемый объем продаж будет достигнут к концу 1-го года функционирования предприятия. Рост происходит на 1% в месяц, что составит 12% в год. Изменение размера переменных затрат происходит такими же темпами, как и изменение прибыли.

Таблица 5

Отчет о прибылях и убытках (тыс. руб.)

наименование показателя	яв.	евр.	арт	пр.	май	июнь	июль	авг.	сент.	окт.	нояб.	дек.
<b>выручка от реализации</b>	<b>40,2</b>	<b>43,7</b>	<b>47,1</b>	<b>50,6</b>	<b>54,2</b>	<b>57,8</b>	<b>61,4</b>	<b>65,0</b>	<b>68,7</b>	<b>72,4</b>	<b>76,2</b>	<b>80,0</b>
<b>себестоимость проданных товаров (услуг)</b>	<b>16,8</b>	<b>18,9</b>	<b>21,2</b>	<b>23,4</b>	<b>25,6</b>	<b>27,9</b>	<b>30,2</b>	<b>32,5</b>	<b>34,9</b>	<b>37,2</b>	<b>39,6</b>	<b>42,0</b>
том числе												
сырье и материалы	9,5	10,4	11,4	12,3	13,2	14,1	15,1	16,1	17,0	18,0	19,0	20,0
топливо и энергия	3,7	4,3	4,8	5,4	5,9	6,5	7,1	7,6	8,2	8,8	9,4	10,0
заработная плата производственных рабочих	1,9	2,5	3,0	3,5	4,1	4,6	5,2	5,7	6,3	6,8	7,4	8,0
амортизация	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4	5,4
прочие производственные расходы												
<b>валовая прибыль</b>	<b>23,5</b>	<b>24,7</b>	<b>26,0</b>	<b>27,3</b>	<b>28,6</b>	<b>29,9</b>	<b>31,2</b>	<b>32,5</b>	<b>33,8</b>	<b>35,2</b>	<b>36,6</b>	<b>38,0</b>
<b>коммерческие расходы</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>
том числе												
расходы на рекламу	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
прочие коммерческие расходы	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
<b>управленческие расходы</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>
том числе												
заработная плата управленческого персонала	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3	5,3
прочие управленческие расходы	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
<b>прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>7,3</b>	<b>8,5</b>	<b>9,8</b>	<b>11,1</b>	<b>12,4</b>	<b>13,7</b>	<b>15,0</b>	<b>16,3</b>	<b>17,6</b>	<b>19,0</b>	<b>20,4</b>	<b>21,8</b>
налог на прибыль	5	8	3	7	0	3	6	9	12,2	15,6	19,9	24,2
<b>чистая прибыль</b>	<b>2,3</b>	<b>0,5</b>	<b>6,5</b>	<b>4,4</b>	<b>12,4</b>	<b>10,4</b>	<b>9,4</b>	<b>7,4</b>	<b>5,4</b>	<b>3,4</b>	<b>0,5</b>	<b>7,6</b>

Таблица 6

## Отчет о движении денежных средств

Наименование показателя	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
<b>Первоначальные инвестиции в проект</b>	<b>397</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
в том числе												
собственные средства	397	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
кредиты												
<b>Выручка от реализации</b>	<b>340,2</b>	<b>343,7</b>	<b>347,1</b>	<b>350,6</b>	<b>354,2</b>	<b>357,8</b>	<b>361,4</b>	<b>365,0</b>	<b>368,7</b>	<b>372,4</b>	<b>376,2</b>	<b>380,0</b>
<b>Итого поступило денежных средств</b>	<b>737,2</b>	<b>343,7</b>	<b>347,1</b>	<b>350,6</b>	<b>354,2</b>	<b>357,8</b>	<b>361,4</b>	<b>365,0</b>	<b>368,7</b>	<b>372,4</b>	<b>376,2</b>	<b>380,0</b>
<b>Денежные выплаты</b>												
Приобретение основных средств	64,9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Оплата поставщикам за материалы	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Оплата труда	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0	76,0
Оплата за коммунальные услуги	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1	19,1
Оплата рекламных услуг	15	15	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Уплата процентов за кредит	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Арендные платежи	135	0	0	0	0	22,5	22,5	22,5	22,5	22,5	22,5	22,5
Возврат кредита	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Прочие выплаты денежных средств	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4
<b>Итого выплаты денежных средств</b>	<b>449,5</b>	<b>249,6</b>	<b>244,6</b>	<b>244,6</b>	<b>244,6</b>	<b>267,1</b>	<b>267,1</b>	<b>267,1</b>	<b>267,1</b>	<b>267,1</b>	<b>267,1</b>	<b>267,1</b>
<b>Итого денежных средств на конец периода</b>	<b>287,8</b>	<b>94,1</b>	<b>102,6</b>	<b>106,1</b>	<b>109,6</b>	<b>90,7</b>	<b>94,3</b>	<b>98,0</b>	<b>101,7</b>	<b>105,4</b>	<b>109,1</b>	<b>112,9</b>

## 7.4 Определение порога рентабельности

Важной частью расчетов финансового плана является определение порога рентабельности (точки безубыточности). Точка безубыточности характеризует объем продаж, при котором выручка от реализации продукции равна издержкам производства (сумме постоянных и переменных затрат).

Расчет порога рентабельности производится по следующей формуле:

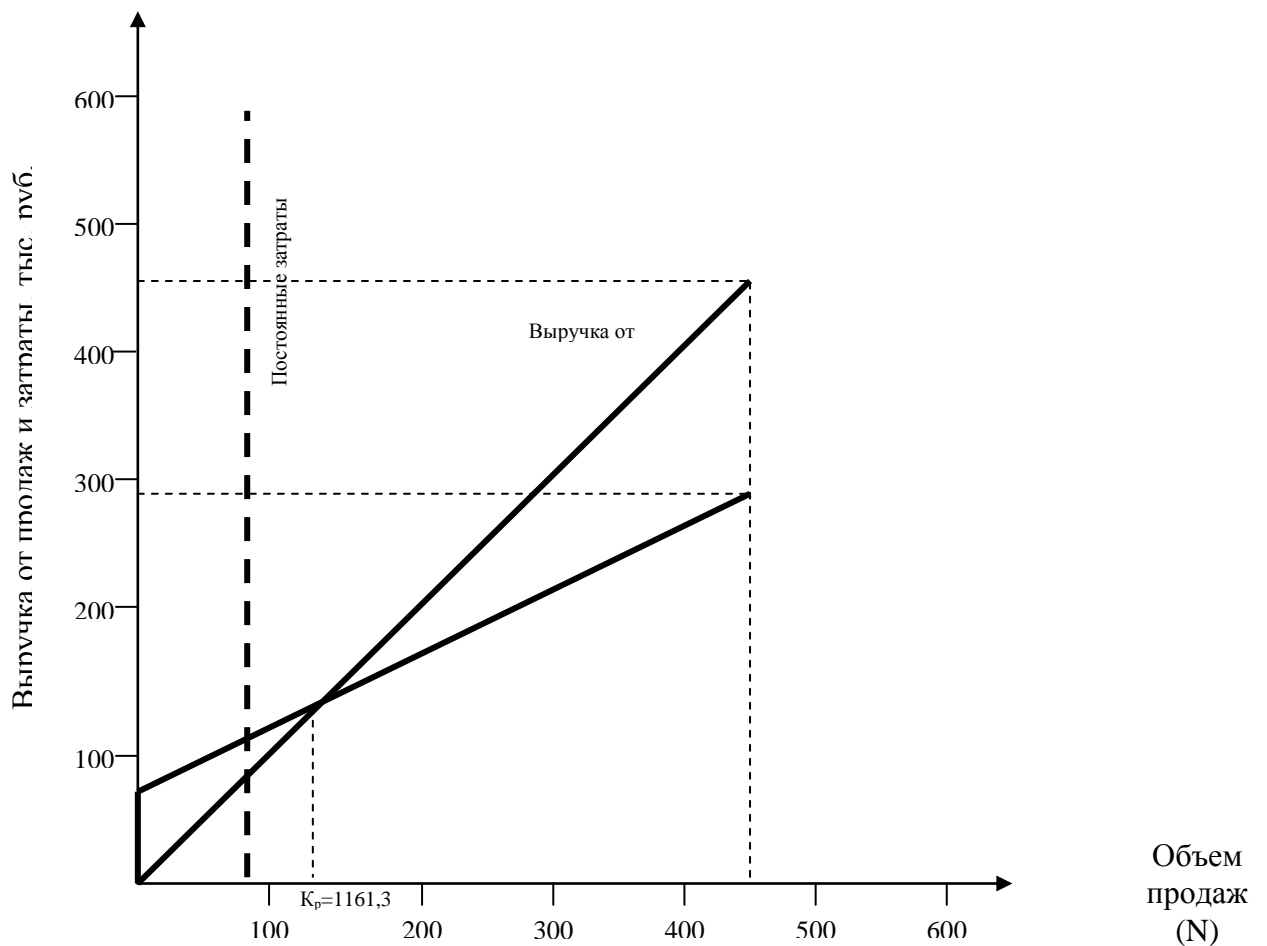
$$P_r = V_p = \frac{FC}{(V - VC)/V},$$

где

$P_r$  – порог рентабельности;  $V_p$  – выручка от продаж пороговая;  $V$  – выручка от продаж.

$$P_r = \frac{859,4}{(4560 - 1200) / 4560} = 1161,3 \text{ тыс. руб.}$$

Определение точки безубыточности графическим методом



## 8. РИСКИ И ГАРАНТИИ

В условиях рыночных отношений, при наличии конкуренции и возникновении порой непредсказуемых ситуаций, хозяйственная, производственная или коммерческая деятельность невозможна без рисков. Однако и отсутствие риска, т. е. опасности наступления непредсказуемых и нежелательных для субъекта предпринимательской деятельности последствий его действий, в конечном счете вредит экономике, подрывает ее динамичность и эффективность.

Существование риска и неизбежные в ходе развития изменения его степени выступают постоянным и сильнодействующим фактором движения предпринимательской сферы экономики.

Экономические риски:

- риск, связанный с кризисами;

Коммерческие риски:

- риск, связанный с реализацией товаров;
- риск, связанный с перевозкой грузов или транспортный риск;
- риск, связанный с приемкой товара покупателем.

Политические риски:

- риск, связанный с забастовками (войнами) во время перевозки грузов к покупателю.

Источники возникновения рисков:

- недостаточная информация о спросе на данный товар,
- недостаточный анализ рынка,
- недооценка своих конкурентов,
- падение спроса на данный товар.

Действие перечисленных рисков можно ограничить путем проведения строгой проверки финансового положения и репутации будущего оптового клиента. Можно также хотя бы частично перекладывать риски на других партнеров (например, риск потери или повреждения товара — на страховое

общество). Мы также застрахуем наше оборудование на год (но через 2 месяца после начала работы).

Задачей руководства предприятия является снижение степени риска. Для этого используются различные способы: диверсификация, страхование, лимитирование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, распределение риска, получение большей информации о предстоящем выборе и результатах.

Диверсификация — это распределение капиталовложений между разнообразными видами деятельности, результаты которых непосредственно несвязаны. Предприятие, неся убытки по одному виду деятельности, может получить прибыль за счет другой сферы деятельности. Диверсификация позволяет повысить устойчивость предприятия к изменениям в предпринимательской среде.

Страхование — это передача определенных рисков страховой компании. Для снижения степени риска используются имущественное страхование и страхование от несчастных случаев. Имущественное страхование может иметь следующие формы: страхование риска подрядного строительства, страхование оборудования, страхование грузов и др. Страхование от несчастных случаев включает: страхование общей гражданской ответственности и страхование профессиональной ответственности.

Лимитирование предполагает установление лимита, т.е. определенных сумм расходов, продажи товаров в кредит, сумм вложения капитала и т.п.

Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов предполагает установление соотношения между потенциальными рисками и размерами расходов, необходимых для преодоления последствий этих рисков. Такой способ снижения рисков обычно используют при выполнении различных проектов. В общем случае резерв используется для финансирования дополнительных работ, компенсации непредвиденных изменений материальных и трудовых затрат, накладных расходов и других затрат, возникающих в процессе осуществления проекта.

## 9. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА

Оценка эффективности проекта может быть произведена упрощенно – по показателю «срок окупаемости инвестиций»:

$$PP = \frac{J}{P_s},$$

где

PP – срок окупаемости инвестиций;

J – сумма инвестиций в проект;

$P_s$  – среднемесячная прибыль.

$$PP = \frac{397}{35} = 11,3 \text{ мес.}$$

Современный подход к оценке эффективности проектов предусматривает расчет нескольких показателей. При этом учитывается фактор времени, т.е. осуществляется дисконтирование денежных потоков доходов и затрат.

В систему показателей эффективности обычно включают: чистый приведенный доход (NPV), внутреннюю норму доходности (IRR), индекс доходности, а также срок окупаемости, рассчитанный дисконтным методом.

1) Чистый приведенный доход (NPV) – определяется как разница между приведенным к настоящей стоимости (путем дисконтирования) сумма денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестируемых в его реализацию средств. Расчет осуществляется по формуле:



$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^k} - \sum_{i=1}^n \frac{J_t}{(1+r)^k},$$

где

$NPV$  - чистый приведенный доход;

$\sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^k}$  - приведенная сумма денежных доходов от проекта;

$\sum_{i=1}^n \frac{J_t}{(1+r)^k}$  - приведенная сумма инвестиционных средств,

направляемых в проект.

Для дисконтирования сумм денежного проекта ставка процента принята в размере 10% в год, т.е. 1% в месяц (ставка доходности альтернативных вложений).

Чистый приведенный доход за год составит:

$$NPV = 400 - 390 = 100 \text{ тыс. руб.}$$

2) Внутренняя норма доходности – представляет собой ту норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям. По существу, это та ставка доходности проекта, при которой чистый приведенный доход равен нулю. В случае, когда внутренняя норма доходности равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, инвестиции в данный инвестиционный проект оправданны. В противном случае инвестиции в данный проект нецелесообразны. Внутренняя норма доходности для данного проекта составляет 15,0%.

3) Индекс доходности – это отношение суммы денежного потока в настоящей стоимости к сумме инвестиционных средств, направляемых на реализацию инвестиционного проекта. Если значение индекса доходности

меньше 1 или равно ей, проект должен быть отвергнут.

$$ИД = \frac{400}{390} = 1,02$$

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 306 с.
2. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга. — М.: Форум, 1996. — 523 с.
3. Бизнес-план: рекомендации по составлению: Нормативная база. — М.: ПРИОР, 2002. — 304с.
4. Горемыкин В.А. Бизнес-план. — М.: «Ось-89», 2003. — 576 с.
5. Коссов В.В. Бизнес-план: обоснование решений. — М.: ГУ ВШЭ, 2000. — 272 с.
6. Липсиц И.В. Бизнес-план и как его составить: руководства по экономическому обоснованию. — М.: Россия молодая, 1992. — 354 с.
7. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. — М.: Маркетинг 2001. — 164 с.
8. Прогнозирование и планирование экономики / Под ред. Борисовича В.И. - Минск: Экоперспектива, 2000. -432 с.
9. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности. — М.: Тандем, Эксмос, 1998. — 468 с.
10. Экономика предприятия / Под ред. Волкова О.Н. — М.: Инфра-М 1998. — 453 с.