



# БИЗНЕС – ПЛАН

## открытия магазина

### шаговой доступности

### «Греция»

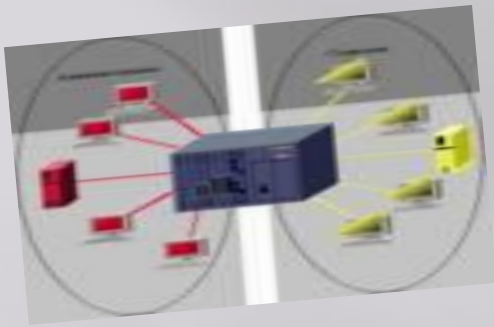


группа 2008



# Оглавление

<b>№№ п.п.</b>	<b>Наименование раздела</b>	<b>Исполнитель</b>
1.	Общие сведения по проекту	п/п-к Чикунов А.В.
2.	Анализ текущего состояния дел	п/п-к Подгорбунский Б.К.
3.	Описание проекта	п/п-к Гнап В.Г.
4.	Производственный план	п/п-к Галстян С.Р.
5.	Маркетинговый план	п/п-к Горшков В.Б.
6.	Управление и организация	п-к Лисовой А.Н.
7.	Финансовое планирование	п-к Лисовой А.Н.
8.	Оценка экономической эффективности	п/п-к Кобец В.С.
9.	Оценка рисков	п-к м/с Милютин И. А.



## Раздел 1.

# Общие сведения по проекту

**ПОДПОЛКОВНИК**

**ЧИКУНОВ Алексей Викторович**

# Учредитель продовольственного магазина

## Общество с Ограниченной Ответственностью

«5+»



количество соучредителей – 8  
чел.

# Продовольственный магазин-универсам

## «ГРЕЦИЯ»

Дата открытия продовольственного  
магазина-универсама

январь 2012 года

# Перспектива проекта

**СЕТЬ продовольственных магазинов-  
Универсамов**

**«ГРЕЦИЯ»**



**Начало – октябрь 2011 г.  
Окончание – сентябрь 2013 г.**

# Основные виды товара:

- продукты питания;
- бытовая химия;
- товары для кухни.



# Поставленные цели бизнес-плана:

- достижение среднемесячного объема продаж в размере 2 млн 100 тыс. рублей;
- окупаемость инвестиций в размере 2572,4 тыс. рублей за 15 месяцев с начала реализации бизнес-плана;
- получение чистой прибыли к моменту завершения бизнес-плана в размере не менее 1 000 000 рублей.



## Сведения о расположении магазина:

- адрес: г. Реутов, улица Зеленая, дом. 54 ;
- первый этаж жилого дома;
- площадь помещения - 103,9 кв. М.

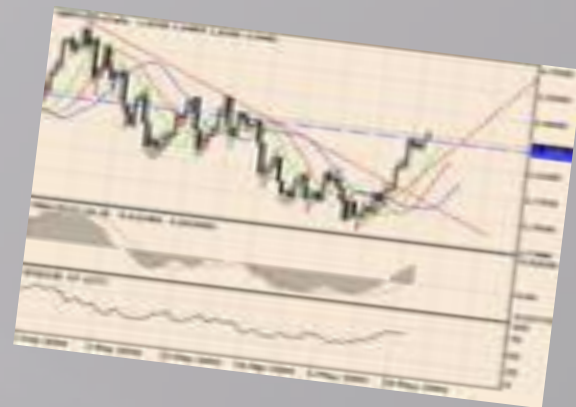
# Основа конкурентоспособности магазина

## КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ:

- по снижению цен,
- по повышению качества и уровня обслуживания с целью проникновения на рынок и расширению объема продаж.



## Раздел 2.



# Анализ текущего состояния дел

**ПОДПОЛКОВНИК**

**ПОДГОРБУНСКИЙ Борис  
Кузьмич**

## *В московском регионе было проведено маркетинговое исследование*

- ▣ **25% москвичей** сетуют, что в их микрорайонах недостаточно магазинов.
- ▣ **Хуже всего ситуация в центре Москвы** – несколько супермаркетов и мелкие торговые предприятия, неспособны удовлетворить потребности покупателей.
- ▣ **В спальнях районах торговых площадей вполне достаточно.** Однако и здесь существуют проблемы: эти помещения фактически представляют собой квартиры. Естественно, при сложной конфигурации торгового зала сложно говорить об эффективной планировке магазина и современных инструментах торговли.
- ▣ Площадь «магазина у дома», способного эффективно работать должна быть **свыше 100 кв.м.** Таковых в Москве сегодня, по разным оценкам, от 2000 до 3000. И, по мнению экспертов, с каждым годом их будет становиться все больше и больше, так как это весьма доходный бизнес.
- ▣ Ежедневные покупки по соседству со своим жильем совершают люди с разным достатком. При этом **в «соседнем» магазине** не обязательно самые низкие цены в микрорайоне. Обычно они **на 5-15% выше среднерыночных.** Люди готовы платить за удобство совершения покупок.
- ▣ **Степень успешности проекта можно оценить как достаточно высокую,** так как, несмотря на обилие продуктовых магазинов, правильно выбранное место и удачные маркетинговые стратегии должны позволить завоевать свою нишу и выйти на достаточную прибыль.

## 2.1 Потенциал рынка

Исследования потенциала рынка показывают, что в настоящее время розничная торговля продовольственными товарами в современных крупных российских городах стоит на пороге значительных преобразований. Это связано с несколькими причинами.

- ▣ **Первое** - значительное повышение потребительской культуры населения, и, как следствие, повышение требований к организациям, оказывающим эти услуги.
- ▣ **Второе** - магазины, осуществляющие розничную торговлю по принципу самообслуживания, несмотря на ряд значительных недостатков, предлагают населению качественно новый уровень услуг.
- ▣ **Третье** - экономическая ситуация в России является причиной значительного снижения объема платежеспособного спроса на услуги предприятий розничной торговли.
- ▣ На основе накопленного опыта, мы считаем, что данная тенденция сохранится еще несколько лет. В этой ситуации особое внимание необходимо уделять конкурентам нового Продовольственного магазина, поскольку большинство потенциальных потребителей в настоящее время являются покупателями услуг других магазинов.

## 2.2 Выбор формата магазина

- Во многих европейских государствах – Италии, Германии, Англии, – начиная с 70-х годов прошлого века, активно развивались новые крупные форматы: **дискаунтеры, гипермаркеты и т.д.** И в каждой из этих стран у населения впервые годы после их появления наблюдался резкий всплеск интереса к нововведению. В этот период мелкие магазины и лавки переживали нелегкие времена, а процентов десять из них и вовсе разорялись.
- Затем страсти утихали, потребители вновь возвращались в ближайшие к дому **маленькие магазинчики**, равномерно распределяясь между всеми существующими форматами.
- При среднем уровне прибыли, **рентабельность современной продовольственной розницы составляет 23–25%.** Минимальная сумма первоначальных инвестиций, конечно же, зависит от формата магазина.

## 2.2.1 Классификация форматов

- ▣ **Первый** и самый крупный формат – это так называемые суперсторы площадью свыше 20 000 кв. м, в которых продовольственная группа занимает не менее 50%. Из всех представленных на московском рынке магазинов этому формату соответствует лишь немецкий Marktkauf (площадь – 23 500 кв. м).
- ▣ **Второй формат** – это гипермаркеты (4000–20 000 кв. м.) (Auchan). Их признаки: 70% продовольственных товаров, на которых делается основной оборот; 30% – сопутствующих; определенная ценовая политика.
- ▣ **Третий формат** – супермаркет (500–2000 кв. м.) – городской магазин, находящийся на оживленной трассе, в густонаселенном квартале, на пересечении основных пассажиропотоков, возле метро.
- ▣ **Четвертый формат** – гастроном (до 500 кв.м.), где 80–90% – продовольственные товары, значительная часть которых скоропортящиеся и продукты ежедневного спроса. Непродовольственная группа занимает 10–20%, это в основном бытовая химия и товары для кухни.

## 2.2.2 Преимущества и недостатки франчайзинга

*У франчайзинга есть как свои преимущества, так и недостатки, но последних значительно больше.*

### Преимущества:

- - приобретает технологии торговли, в том числе ассортиментную матрицу;
- - покупает товары по более низким закупочным ценам;
- - имеет возможность получать постоянную организационную и консультативную поддержку своего партнера.

### Недостатки:

- - слабая проработка рынка франчайзером и несоответствие продукта интересам рынка;
- - неэффективное развитие территории (большое количество предприятий на территории и необоснованное приближение предприятий франчайзи друг к другу и т.д.);
- - неоправданный контроль со стороны франчайзера и скрытое управление сетью, позволяющие франчайзеру приобретать несправедливые преимущества;
- - чрезмерное ограничение деятельности франчайзи;
- - жесткие условия контракта и отсутствие гибкости, не позволяющие своевременно учесть новации;
- - недостаточная и ложная информация о франшизе.



## 2.3 Уникальность нашего магазина

*Прежде всего - это его местоположение - центральная часть новостроек микрорайона крупного города.*

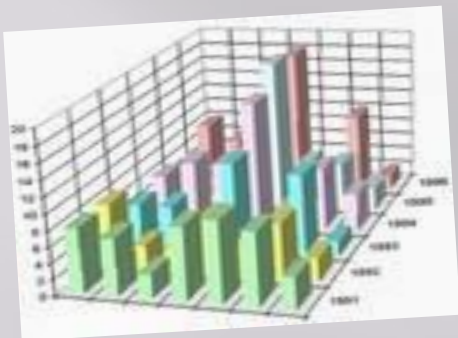
1. Если до супермаркета приходится добираться более 10 минут, **многие предпочтут сделать покупку рядом с домом.** Поэтому открытие магазина по типу «магазина на углу» с включением в его ассортимент товаров первой необходимости сулит неплохую прибыль.

2. Принципиальное отличие, и важнейшее конкурентное преимущество Универсама будет заключаться в том, что **товары, предлагаемые потребителям, будут не дороже аналогичных, реализуемых в других магазинах и на оптовых рынках.** Это действительно принципиальное отличие, поскольку все присутствующие на рынке супермаркеты отличаются тем, что предлагают товары по завышенным ценам.

3. Дом, в котором будет размещен Продовольственный магазин, расположен в непосредственной близости от автобусной остановки в центре жилого массива микрорайона. Рядом с домом **имеется проезд и парковка для транспорта.**

4. Расположение магазина и площади, на которых будет размещаться ООО, **позволят рассчитывать на достижение необходимого товарооборота и следовательно на минимальные**

## Раздел 3.



# Описание проекта

**ПОДПОЛКОВНИК**

**ГНАП Виктор Григорьевич**



## Описание проекта

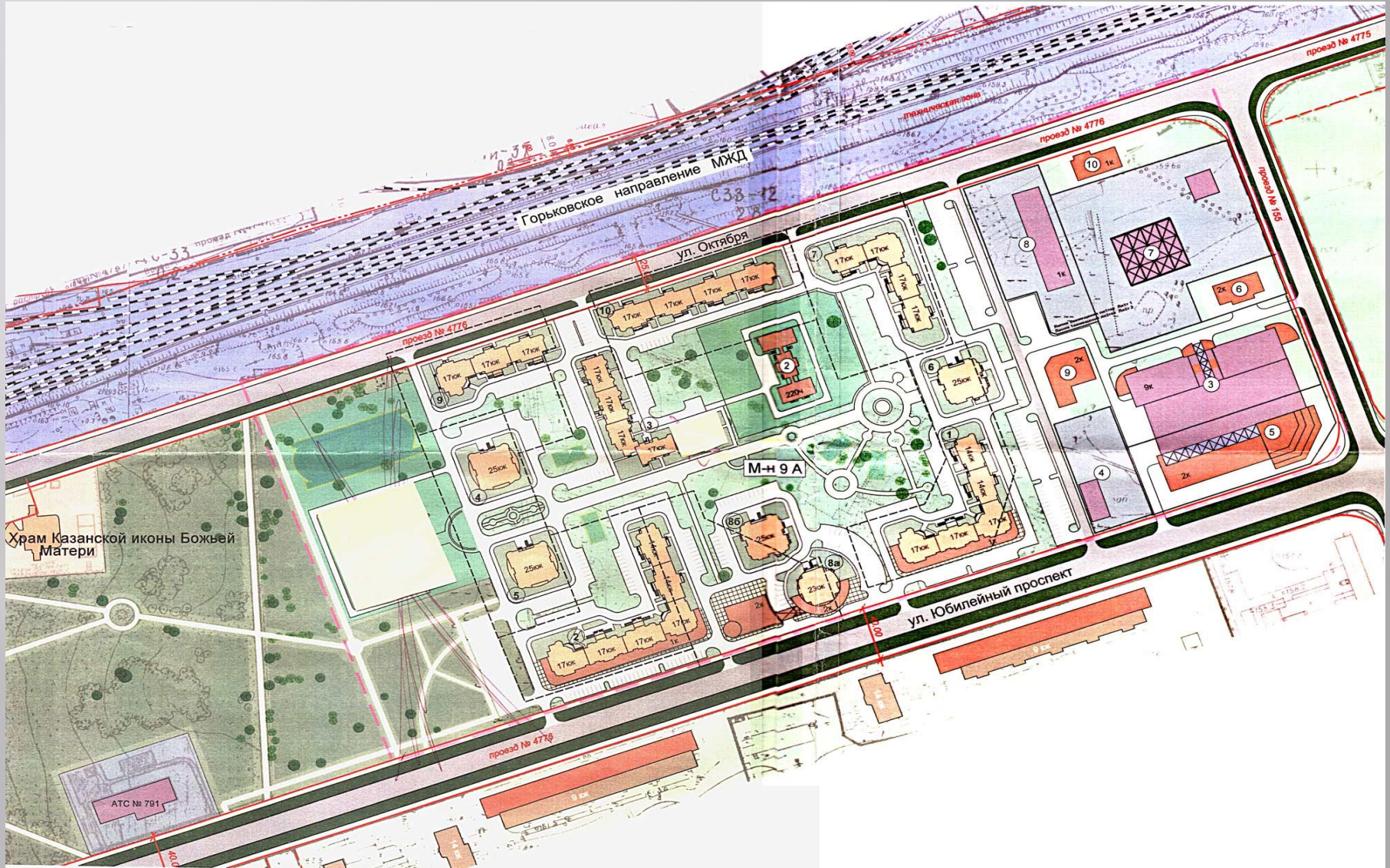
Январь 2011 года – открытие продовольственного  
магазина шаговой доступности «ГРЕЦИЯ»

**У НАС ЕСТЬ ВСЁ,  
КАК В ГРЕЦИИ.**



# Описание проекта

## Микрорайон 9А города Реутов



# Описание проекта

## Конкурененты

- ◆ - Универсам “Греция”
- - Универсам “Продукты”
- - Магазин “Аппетитный”

	😊😊	😊😞	😞😞	😞😞	
Удачное местоположение	◆●□				Неудачное местоположение
Достаточный ассортимент		◆	●	□□	Недостаточный ассортимент
Низкий уровень цен	◆●□				Высокий уровень цен
Удобный режим работы		◆	□□	●	Неудобный режим работы
Положительные физические характеристики		◆	●	□□	Отрицательные физические характеристики
Удачный “фэйсинг”		◆	□□	●	Неудачный “фэйсинг”





## Раздел 4.



# Производственный план

**ПОДПОЛКОВНИК**

**ГАЛСТЯН Сасун Рубенович**

## 4.1 Планирование подготовительных работ по открытию магазина шаговой доступности «Греция».

Мероприятия	Время проведения	Дата начала	Дата окончания
Поиск и оформления помещения в аренду	5	15.10.2011	19.10.2011
Реклама	41	19.10.2011	31.11.2011
Регистрация предприятия, получение сертификатов и лицензий	14	19.10.2011	01.11.2011
Приобретение и монтаж оборудования	21	20.10.2011	09.11.2011
Подбор персонала и оформление трудовых договоров	14	12.11.2011	25.11.2011
Поиск поставщиков, заключение контрактов	14	12.11.2011	25.11.2011
Приобретение и поставка ассортимента товаров	17	15.11.2011	31.11.2011
Презентация магазина	7	25.11.2011	31.11.2011
Открытие магазина		1.01.2012	

## 4.1.1 Подбор и аренда помещения.

- В результате был заключен договор аренды помещения между ООО«5+» и Группой компаний «ИТКОЛ». Сумма аренды помещения на год составила 4500 рублей /1м<sup>2</sup> - **467тысяч 550 рублей**. В стоимость аренды по договоренности включены коммунальные платежи, за исключением оплаты электроснабжения и пользования телефонными услугами.
- По предварительным расчетам и исходя из перечня оборудования ежемесячная плата за электроэнергию планируется в районе - 3 рубля, 07 копеек - 79 кВт/ч/30 = **7тысяч 275 рублей**.

## 4.1.2 Подготовка исходно-разрешительной документации.

- Приобретение полного пакета исходно-разрешительной документации (ИРД) заказано в ООО «Юридическая компания Право». Установленный срок получения документации на руки **14 дней**, стоимость услуги **42 тысячи рублей** с учетом акции (до 1 января 2012 при регистрации ООО - 10% скидка на все юридические услуги компании!).



### 4.1.3 Приобретение и монтаж оборудования.

- В качестве поставщика оборудования для магазина выбрана фирма «МДО – Московский дом оборудования» осуществляющая контакты с Компанией через своего представителя.
- Расчетная сумма для приобретения оборудования составит: **822 тысячи 408 рублей**. Срок поставки и монтажа оборудования – 21 календарный день. Схема магазина – Приложение № 3.

### 4.1.4 Подбор персонала.

- Подбор персонала планируется производить посредством публикации объявлений в Интернет-ресурсах и печатных изданиях. Для этих целей отводится срок **14 календарных дней** и выделяются денежные средства в размере **10 тысяч рублей**.

### 4.1.5 Поиск поставщиков и заключение контрактов.

- Планируется, что поставка продуктов будет осуществляться ежедневно фирмой ООО «Фабус» которая с 1996 г. и по настоящее время занимается снабжением широкого ассортимента продуктов питания в сеть магазинов города Москвы и Московской области

## 4.2. Краткое описание процесса оказания услуг.

- В магазине «Греция» будет использован принцип самообслуживания покупателей. Торговая площадь, позволяет организовать торговлю значительным ассортиментом.
- Высокое качество обслуживания, которое ООО «5+» намерено использовать как основной элемент привлечения и удержания покупателей, представляет собой совокупность ряда факторов:
  - - новое высокотехнологичное оборудование, которое обеспечивает наилучшую выкладку товара, его освещенность и соответствующее хранение;
  - - особый подход к процессу организации торговли, при котором продавцы консультанты, находящиеся непосредственно в торговом зале, выполняют все необходимое для того, чтобы покупатель воспользовался в следующий раз услугами именно этого магазина.
  - - удобный режим работы.

## 4.3. Контроль качества реализуемой продукции и услуг.

Особое внимание мы намерены уделять контролю за качественными характеристиками реализуемыми в торговом зале универсама товаров.

Тщательный анализ потребительских групп – потенциальных посетителей будущего продовольственного магазина позволит сформировать ассортимент в каждой товарной группе с учетом количественных и качественных характеристик соответствующих потребителей.

Мы планируем особый подход к оплате труда продавцов и товароведов. Важно, что система вознаграждения, при которой большая часть заработной платы зависит от выручки и дохода, должна быть динамичной, периодические проверки качества работы продавцов и других работников магазина должны стать основой пересмотра процентных ставок вознаграждения, определения размеров надбавок за отсутствие нареканий

## 4.4. Другие факторы, влияющие на функционирование.

ООО «5+» намерено уделить значительное внимание расширению ассортимента реализуемых товаров. Поскольку только расширение номенклатуры товаров повлечет за собой повышение товарооборота до запланированного уровня, и как следствие - появления возможности снижения цен.

Важно, что магазин шаговой доступности - точка розничной торговли, предлагающая свои услуги практически всем социальным слоям населения, именно поэтому расширение ассортимента, кроме всего прочего, элемент привлечения покупателей с различным уровнем дохода и различными потребностями, это позволит удержать существующих потребителей и привлечь новых, в которых мы особо заинтересованы.

Потенциал ООО «5+» позволяет с уверенностью планировать минимальные цены практически на все товары, в том числе, и на те позиции, реализация которых

## Раздел 5.



# Маркетинговый план

**ПОДПОЛКОВНИК**

**ГОРШКОВ Вениамин Борисович**

# МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Магазин продовольственных товаров и товаров первой необходимости позиционирует себя как магазин шаговой доступности. Местоположение магазина – первый этаж одной из новостроек в новом микрорайоне с населением около 3200 человек (1072 квартир) с доходом на одно домохозяйство около 45000 рублей.

# МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Целью маркетинговой политики нашего предприятия - завоевание трети предполагаемого объема продуктового рынка микрорайона, т.е. от **1,9 до 2,1 млн. руб.**

Достижению указанной цели будет способствовать решение ряда задач, выраженных в принципах:

- Покупатель всегда прав.
- Минимум персонала – максимум автоматизации.
- Сокращение пути от производителя к потребителю.
- Правильное позиционирование товара и групп товаров.
- Правильная сегментация рынка.

# МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

- ▣ В дальнейшем компания намерена строить свою маркетинговую политику с учетом решения следующих задач:
  - Постоянное изучение запросов покупателей и стремление к их полному удовлетворению.
  - Реализация мероприятий по расширению и поддержанию ассортимента.
  - Стабилизация уровня продаж.
  - Сокращение внутренних издержек.
  - Увеличение доли рынка и выход на рынки других новых микрорайонов.



# Сегментирование потребителей и определение объемов продаж услуг

Для определения номинальных денежных поступлений было использовано несколько критериев, а именно:

- Средний ежемесячный доход потребителя.
- Удельный вес затрат на продукты питания в ежемесячном доходе потребителя.
- Частота осуществления покупок продуктов питания потребителем.

Исследования, проведенные нами на территории микрорайона, а также информация, полученная от аналогичных магазинов в других, микрорайонах, показывают, что население, микрорайона будет расходовать на продукты питания примерно 6 608 тыс. рублей. Принимая во внимание конкурентные риски можно предположить, что номинальные ежемесячные поступления продовольственного магазина будут составлять сумму примерно от 1 900 до 2 100 тыс. рублей в месяц, что примерно соответствует заявленным целям.

Таблица 5.4.¶

## План продаж продуктов питания в магазине шаговой доступности «Греция»¶

α	Товары и товарные группыα	Планируемый номинальный объем продаж в месяц.¶ (рублей)α
1α	Мясо и птицаα	150000,00α
2α	Колбасные изделия и копченостиα	150000,00α
3α	Рыбаα	90000,00α
4α	Масло животноеα	50000,00α
5α	Масло растительноеα	45000,00α
6α	Маргариновая продукцияα	20000,00α
7α	Молоко и молочная продукцияα	150000,00α
8α	Сырα	60000,00α
22α	Макаронные изделияα	25000,00α
23α	Овощиα	50000,00α
24α	Фруктыα	50000,00α
25α	<u>Вино-водочные изделия</u> α	300000,00α
26α	Безалкогольные напиткиα	50000,00α
27α	Мороженоеα	10000,00α
28α	Прочие продовольственные товарыα	50000,00α
α	<b>ИТОГО продовольственных товаровα</b>	<b>1877000,00α</b>
29α	Галантереяα	25000,00α
30α	Бакалеяα	25000,00α
31α	Прочие непродовольственные товарыα	200000,00α
α	<b>ИТОГО Номинальная выручкаα</b>	<b>2127000,00α</b>

# Конкурентные преимущества магазина шаговой доступности

- Уникальное месторасположение магазина.
- Относительно низкий уровень цен по сравнению с другими крупными продовольственными магазинами города (за счет снижения внутренних издержек).
- Квалифицированный и доброжелательный персонал.
- Минимальные временные потери на поиск и покупку товаров.
- Удобный режим работы по сравнению с рядом конкурентов.
- Широкий и демократичный ассортимент товаров, которые будут представлены в торговом зале, рассчитанный для потребителей с различным уровнем дохода.
- Современное оборудование, обеспечивающее высокое качество оказываемых услуг, а также соответствующее хранение и “фейсинг”.
- Реализация программ по стимулированию спроса
- Наличие необходимого информационного обеспечения потребителей, включающего в себя присутствие в торговом зале продавцов консультантов, информационные таблички, ценники, рекламные материалы.
- Просторный торговый зал.
- Отсутствие необходимости иметь парковку.

## Раздел 6.



# Управление и организация

**ПОЛКОВНИК  
ЛИСОВОЙ Алексей Николаевич**

## 6. Управление и организация

### 6.1. Структура администрации магазина

«Греция»

Директор магазина

**Галстян Сасун Рубенович**

(образование высшее техническое)



Товаровед продовольственных товаров

**Лисовой Алексей Николаевич**

(образование высшее экономическое)

Товаровед бытовых товаров

**Кобец Вячеслав Сергеевич**

(образование высшее техническое)

## 6.2 Организационная структура продовольственного магазина. Оплата труда и вознаграждение

Штат и размеры оплаты труда:

Должность	Кол-во единиц	Фиксированный оклад		НДФЛ
		Начисленный	На руки (с учетом налогов)	
Директор	1	23000	20010	2990
Товаровед	2	21000	18270	2730
Продавец-консультант торгового зала	3	17000	14790	2210
Кассир-продавец	3	16000	13920	2080
Охранник	2	12000*	10440	1560
<b>ИТОГО</b>	<b>11</b>	<b>188000</b>	<b>163560</b>	<b>24440</b>

## Раздел 7.



# Финансовый план

**ПОЛКОВНИК**

**ЛИСОВОЙ Алексей Николаевич**



# Финансовый план

## 7.1 Структура инвестиционных затрат на открытие магазина «Греция».



### Структура затрат:

Статья инвестирования	Сумма (тыс. руб.)
Аренда помещения (3 месяца)	116,8
Регистрация предприятия	42,0
Приобретение оборудования	822,4
Реклама и маркетинг	50,0
Затраты на приобретение продукции	1470,0
Прочие расходы (непредвиденные)	70,0
<b>ИТОГО</b>	<b>2572,4</b>



## 7.2 Ежемесячные постоянные расходы в ходе операционной деятельности по годам реализации плана

При планировании финансовой деятельности первого года реализации плана были учтены следующие статьи постоянных расходов:

### **Административные расходы:**

- аренда помещения – **38958** рублей.

### **Производственные расходы:**

- оплата электроэнергии – **7275** рублей;

- амортизация – **1142** рубля ( $822400/72*100$ );

- оплата уборки помещений - **8000** рублей.

### **Фонд оплаты труда, налоги и сборы:**

- зарплата административного персонала - **56500** рублей;

- зарплата производственного персонала – **123000** рублей;

- налог на доходы физических лиц – **21262** рубля (13%);

- отчисления в фонды страхования - **63920** рублей (34%).

### **Налоги от операционной деятельности:**

- применяемое налогообложение - единый налог на вмененный доход – **14308** рублей ( $77,25*1,372*1800*1/100*15\%$ ).

## 7.2 Ежемесячные постоянные расходы в ходе операционной деятельности по годам реализации плана

Прочие расходы запланированы в размере **5%** от общей суммы всех постоянных издержек и составляют – **16721 рубль**.

В них включены затраты на хозяйственные и канцелярские товары, инвентарь, непредвиденные расходы.

По мере реализации плана, не востребованная сумма прочих расходов будет капитализирована.

Сумма ежемесячных постоянных расходов в первый год реализации проекта (10. 2011- 09.2012) составит: **триста пятьдесят одна тысяча сто тридцать шесть рублей (351,1)**.

При расчетах суммы постоянных расходов второго года реализации проекта (10.2012-09.2013) была учтена вероятность повышения арендной платы помещения на **10%**.

С января **2013** года запланировано повышение оплаты труда персонала на **6%**.

Соответственно постоянные ежемесячные расходы в октябре-декабре 2012 года составят **355226** рублей, а с января 2013 года **371019** рублей, все эти данные учтены в соответствующих планах и расчетах.

## **7.3 Прогноз объемов продаж, расчет точки безубыточности**

### **7.3.1. Прогноз объемов продаж по годам реализации плана**

**Совместным решением «Компании» было установлено:**

**1. Затраты на открытие магазина «Греция» запланировано окупить в течении 15 месяцев с начала бизнес-плана.**

**2. К концу бизнес-плана получить чистую прибыль в размере не менее 1000000 рублей.**

**В целях реализации данных решений были проведены необходимые расчеты и определены необходимые ежемесячные объемы продаж, а также ценовая политика Компании.**

**При расчетах планируемого объема продаж учитывались следующие показатели:**

- затраты компании на открытие магазина «Греция»;**
- суммы ежемесячных постоянных расходов;**
- коэффициент наценки.**

## **7.3 Прогноз объемов продаж, расчет точки безубыточности**

### **7.3.1. Прогноз объемов продаж по годам реализации плана**

Ежемесячные расходы по обеспечению деятельности магазина запланированы на первый год в размере 351136 рублей.

Сумма затрат Компании на открытие магазина «Греция» составила – 1102416 рублей, срок окупаемости установлен – 15 месяцев.

$$1102416/15 = 73494 \text{ рубля.}$$

Соответственно для покрытия всех расходов и возврата инвестиций на открытие понадобится ежемесячный валовой доход в размере 424630 рублей.

$$351136+73494 = 424630 \text{ рублей.}$$

При наценке в 25% для получения прибыли необходимо добиться объема продаж в сумме: 2123145 рублей.

$$424630*4=1698520 \text{ рублей.}$$

При наценке в 30% для получения прибыли необходимо добиться объема продаж в сумме: 1842063 рублей.

$$424630*3,33=1415433 \text{ рублей.}$$

### 7.3.2 Точка критического объема продаж

Точка критического объема реализации товаров рассчитана для различных коэффициентов наценки:

При наценке в **25%** составит **1755680 рублей.**

$$351136/25*100 = 1404544 \text{ рублей}$$

$$1404544*1,25= 1755680 \text{ рублей}$$

$$351136/ (1755680-1404544)* 1755680=1755680 \text{ рублей}$$

При наценке в **30%** составит **1521588 рублей.**

$$351136/30*100 = 1170452 \text{ рублей}$$

$$1170452*1,3= 1521588 \text{ рублей}$$

$$351136/ (1521588-1170452)*1521588=1521588 \text{ рублей}$$

## 7.3.2 Точка критического объема продаж

### Точка безубыточности 30% наценки.

Строка	10.2011	11.2011	12.2011	01.2012	02.2012	03.2012
Валовой объем продаж				1521588	1521588	1521588
Чистый объем продаж				1521588	1521588	1521588
Материалы и комплектующие				1170452	1170452	1170452
Суммарные переменные издержки				1170452	1170452	1170452
<b>Валовая прибыль</b>				<b>351136</b>	<b>351136</b>	<b>351136</b>
<b>Суммарные постоянные издержки</b>	<b>-80958</b>	<b>-896358</b>	<b>-125100</b>	<b>-351136</b>	<b>-351136</b>	<b>-351136</b>
Убытки предыдущих периодов		-80958	-977316	-1102416	-1102416	-1102416
Прибыль после налогов	-80958	-977316	-1102416	-1102416	-1102416	-1102416
<b>Чистая прибыль</b>	<b>-80958</b>	<b>-977316</b>	<b>-1102416</b>	<b>-1102416</b>	<b>-1102416</b>	<b>-1102416</b>

## 7.3.2 Точка критического объема продаж

### Точка безубыточности 25% наценки.

Строка	10.2011	11.2011	12.2011	01.2012	02.2012	03.2012
Валовой объем продаж				1755680	1755680	1755680
Чистый объем продаж				1755680	1755680	1755680
Материалы и комплектующие				1404544	1404544	1404544
Суммарные переменные издержки				1404544	1404544	1404544
<b>Валовая прибыль</b>				<b>351136</b>	<b>351136</b>	<b>351136</b>
<b>Суммарные постоянные издержки</b>	<b>-80958</b>	<b>-896358</b>	<b>-125100</b>	<b>-351136</b>	<b>-351136</b>	<b>-351136</b>
Убытки предыдущих периодов		-80958	-977316	-1102416	-1102416	-1102416
Прибыль после налогов	-80958	-977316	-1102416	-1102416	-1102416	-1102416
<b>Чистая прибыль</b>	<b>-80958</b>	<b>-977316</b>	<b>-1102416</b>	<b>-1102416</b>	<b>-1102416</b>	<b>-1102416</b>

## 7.4 Прогноз планируемой прибыли и политика распределения

Запланировано и рассчитано получить чистую прибыль в размере

- первый год бизнес плана - 835551 рубль.

- второй год бизнес плана - 1222276 рублей.

Итого за весь период бизнес плана (24 месяца) чистая прибыль составит 2057827 рублей, что отражено в соответствующих финансовых расчетах.

Совместным решением членов Компании денежные средства,

полученные в

результате операционной деятельности в виде чистой прибыли, будут аккумулированы на специальный счет с целью дальнейшего вложения

в

развитие бизнеса.

### План прибыли

Строка	окт.11	ноя.11	дек.11	янв.12	фев.12	мар.12
Валовая прибыль				433650	436600	441025
Суммарные постоянные издержки	-80958	-977316	-1102416	-351136	-351136	-351136
Чистая прибыль	-80958	-977316	-1102416	82514	85464	89889



## 7.4 Прогноз планируемой прибыли и политика распределения

### План прибыли

Строка	апр.12	май.12	июн.12	июл.12	авг.12	сен.12
Валовая прибыль	443975	446925	445450	443975	449875	454300
Суммарные постоянные издержки	-351136	-351136	-351136	-351136	-351136	-351136
Чистая прибыль	92839	95789	94314	92839	98739	103164
Строка	окт.12	ноя.12	дек.12	январ.13	февр.13	мар.13
Валовая прибыль	458725	458725	460200	466100	466100	469050
Суммарные постоянные издержки	-355226	-355226	-355226	-371019	-371019	-371019
Чистая прибыль	103499	103499	104974	95081	95081	98031
Строка	апр.13	май.13	июн.13	июл.13	авг.13	сен.13
Валовая прибыль	472000	473475	472000	473475	477900	479375
Суммарные постоянные издержки	-371019	-371019	-371019	-371019	-371019	-371019
Чистая прибыль	100981	102456	100981	102456	106881	108356

## Раздел 8.



# Оценка экономической эффективности

**ПОДПОЛКОВНИК**

**КОБЕЦ Вячеслав Сергеевич**

# Оценка экономической эффективности проекта

## Основные показатели эффективности проекта

- Период (срок) окупаемости, PP
- Период возврата заемных средств, RP
- Чистый дисконтированный (приведенный) доход (денежный поток), чистая приведенная стоимость, NPV
- Внутренняя норма доходности (рентабельности), норма возврата инвестиций, IRR
- Индекс прибыльности, индекс рентабельности, индекс доходности, PI
- Средняя норма рентабельности, ARR
- Точка безубыточности проекта, BEP
- «Запас прочности
- Производственный рычаг



# Оценка экономической эффективности проекта

## Период (срок) окупаемости (payback period)

PP = первоначальные вложения / чистую прибыль = количество

$$PP = 3\,000\,000 / 150\,000 = 20 \text{ месяцев (почти 2 года)}$$

## Чистый дисконтированный (приведенный) доход

$$NPV = \sum_n \frac{C_k}{(1 + H)^k} - IC$$

n - количество прогнозируемых периодов, лет;

H - ставка дисконтирования, это процентная ставка, используемая для перерасчета будущих потоков доходов в единую величину текущей стоимости;

Ск - чистые денежные поступления в периоде k.

$$NPV = (1\,800\,000 / 1.12 + 1\,800\,000 / 1.25) - 3\,000\,000 = 1\,607\,142 + 1\,440\,000 - 3\,000\,000 = 47\,142 \text{ руб.}$$



# Оценка экономической эффективности проекта

## Внутренняя норма рентабельности – IRR (internal rate of return)

$$\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^{t-1}} - Investments = 0 ,$$

где:

- *Investments* – начальные инвестиции;
- *CF<sub>t</sub>* – чистый денежный поток периода *t*;
- *N* – длительность проекта в периодах;
- *IRR* – внутренняя норма рентабельности.



$$1\ 800\ 000/(1+IRR) + 1\ 800\ 000/(1+IRR)^2 = 3\ 000\ 000, \Rightarrow 1\ 800 * (1+IRR) + 1\ 800 = 3\ 000 * (1+IRR)^2 ,$$

отсюда  $IRR = 13\ %$

# Оценка экономической эффективности проекта

## Индекс рентабельности, индекс доходности, (Profitability Index, PI)

$$PI = \sum_n \frac{C_k}{(1 + H)^k} : IC$$

Если :

PI > 1, то проект следует принять;

PI < 1, то проект следует отвергнуть;

PI = 1, то проект ни прибыльный, ни убыточный.

$$PI = (1\,800\,000/1.12 + 1\,800\,000/1.25)/3\,000\,000 = 3\,047\,142/3\,000\,000 = 1.02$$

## Средняя норма рентабельности (average rate of return, ARR)

$$ARR = \frac{C_{ср}}{1/2 IC} * 100\%$$

C<sub>ср</sub> – среднегодовая прибыль

$$ARR = 1\,800\,000/(0.5 * 3\,000\,000) * 100\% = 120\%$$

# Оценка экономической эффективности проекта

## точка безубыточности проекта (break-event point, BEP)

BEП (в денежном выражении) = [Постоянные затраты / (Выручка от реализации - Переменные затраты)] \* Выручка от реализации

## "Запас прочности"

"Запас прочности", % = (Выручка от реализации - Точка безубыточности) / Выручка от реализации

## производственный рычаг (operating leverage)

Производственный рычаг = (Выручка - Переменные затраты) / [ Выручка - Переменные затраты - Постоянные затраты (Прибыль) ]

# Оценка экономической эффективности проекта

## Итоговая таблица показателей экономической эффективности проекта

Показатель	Рубли
Ставка дисконтирования	12,00 %
Период окупаемости	20 мес.
Средняя норма рентабельности	120 %
Чистый приведенный доход	47 142
Индекс прибыльности	1,02
Внутренняя норма рентабельности	13 %
Точка безубыточности	1323670
«Запас прочности»	29,78%
Производственный рычаг	2



## Раздел 9.



# Оценка рисков

**ПОЛКОВНИК МЕДИЦИНСКОЙ СЛУЖБЫ  
МИЛЮТИН Игорь  
Александрович**





# Оценка рисков

Для оценки риска проекта использовалась методика, предложенная Липсицом И.В. и Коссовым В.В., известная как **методика поэтапной оценки риска**.

Оценку риска проекта проводили по **подготовительной стадии и стадии функционирования**.

Рассматривались **простые риски**, т.е. риски, которые определялись полным перечнем непересекающихся событий.

Для оценки **вероятности рисков** использовались **мнения экспертов** (учредителей ООО «5+») **с ранжированием рисков по весу**. Процедура определения веса проводилась согласно следующим **правилам**:

- ❖ риски ранжированы по степени важности (приоритету). Риски первого приоритета имеют больший вес, чем риски второго, и т.д.;
- ❖ все риски с одним и тем же приоритетом имеют равные веса;
- ❖ сумма весов равна единице, веса являются числами положительными, в диапазоне от 0 до 1.



# Риски подготовительной стадии

Простые риски	Эксперты					Весы $W_i$
	1	2	3	4	5	
Недостатки бизнес-плана	0.1	0.2	0.3	0.4	0.2	0.24
Непредвиденные затраты	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.22
Недобросовестность подрядчика	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.16
Несвоевременная поставка товаров	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2	0.14
Несвоевременная подготовка оборудования и рабочих	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.12
Валютный риск	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.12



# Финансово-экономические риски

## Простые риски

	Эксперты					Весы $W_i$
	1	2	3	4	5	
Появление альтернативного продукта	0.3	0.3	0.3	0.1	0.2	0.24
Рост оптовых цен на товары и цен на перевозки	0.1	0.2	0.1	0.4	0.3	0.22
Рост налогов	0.3	0.1	0.1	0.05	0.1	0.13
Увеличение объёма продаж у конкурентов	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.12
Снижение цен конкурентами	0.1	0.2	0.1	0.1	0.05	0.11
Неустойчивость спроса	0.05	0.05	0.25	0.1	0.1	0.11
Неплатежеспособность потребителей	0.05	0.05	0.05	0.15	0.05	0.07

# Социальные риски



## Простые риски

## Эксперты

## Веса $W_i$

	Эксперты					Веса $W_i$
	1	2	3	4	5	
Недостаточный уровень зарплаты	0.5	0.4	0.4	0.25	0.4	0.39
Квалификация кадров	0.2	0.4	0.15	0.6	0.1	0.29
Трудности с набором квалифицированной силы	0.2	0.15	0.35	0.1	0.4	0.24
Угроза забастовки	0.1	0.05	0.1	0.05	0.1	0.08

# Оценка рисков



Оценка проводилась по 100 бальной системе пятью экспертами нашей организации. Каждому эксперту, представлялся перечень первичных рисков и предлагалось оценить вероятность их наступления, руководствуясь следующей системой оценок:

- ▣ 0 - риск несущественен;
- ▣ 25 - риск, скорее всего не реализуется;
- ▣ 50 - о наступлении события ничего сказать нельзя;
- ▣ 75 - риск, скорее всего, появится;

▣ 100 - риск наверняка реализуется.  
Для рисков, балл которых  $W_i * V_i > 10$ , необходимо разрабатывать мероприятия противодействия.

# Оценка рисков

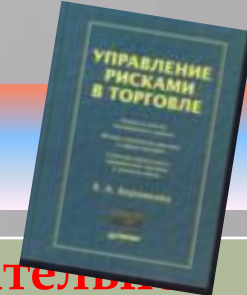
Простые риски	Эксперты					Vi средняя вероятность (1+2+3+4+5)/5	Балл Wi * Vi
	1	2	3	4	5		
Недостатки бизнес-плана	0	25	50	50	25	30	7.2
Непредвиденные затраты	25	25	25	25	50	30	6.6
Недобросовестность подрядчика	25	25	25	0	0	15	2.4
Несвоевременная поставка товаров	25	0	0	0	25	10	1.4
Валютный риск	0	25	0	0	0	5	0.6
Несвоевременная подготовка оборудования	25	0	0	0	0	5	0.6

Простые риски	Эксперты					Vi средняя вероятность (1+2+3+4+5)/5	Балл Wi * Vi
	1	2	3	4	5		
<b>Функционирование</b>							
Недостаточный уровень зарплаты	75	75	50	75	75	70	27.3
Рост оптовых цен на товары и цен на перевозки	75	50	75	100	100	80	17.6
Появление альтернативного продукта	50	75	75	100	50	70	16.8
Квалификация кадров	50	50	50	50	25	45	13.05
Трудности с набором квалифицированной силы	75	50	0	75	25	45	10.8
Увеличение объёма продаж у конкурентов	50	50	25	100	0	45	5.4
Снижение цен конкурентами	50	0	75	50	50	45	4.95
Рост налогов	75	0	25	25	50	35	4.55
Неустойчивость спроса	10	50	0	25	50	27	2.97
Неплатежеспособность потребителей	75	25	25	25	0	30	2.1
Угроза забастовки	0	0	50	0	0	10	0.8





# Противодействие рискам



## Простой риск

## Мероприятия, снижающие отрицательное воздействие риска

Появление альтернативного продукта

Систематическое изучение конъюнктуры рынка, соответствующая ценовая политика, реклама.

Рост оптовых цен на товары и цен на перевозки

Диверсификация, дублирование поставщиков.

Трудности с набором квалифицированной силы

Предложение соответствующих условий труда, график работы, социальный пакет, вознаграждение,

Недостаточный уровень зарплаты

Привязка заработной платы к обороту, разработка системы годового бонуса для торгового персонала.

Квалификация кадров

Обучение вновь принимаемых сотрудников, профессиональный рост, корректировка договоров найма с учетом выплаты или отработки за обучение



**Их бизнес – план был  
успешным!**