

Министерство образования и науки Российской Федерации
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли
Высшая школа сервиса и торговли

Работа допущена к защите
Директор ВШСТ
_____ И.В. Капустина
« ____ » _____ 2018 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Разработка бизнес-плана предприятия на примере ИП "Базанова"

по направлению 38.03.02 «Менеджмент»
по образовательной программе
38.03.02_29 «Управление организацией»

Выполнил
студент гр. 3537332/2901

Е.Н. Базанова

Руководитель
д.э.н., профессор

С.М. Крымов

Консультант
по нормоконтролю

А.Е. Карманова

Санкт-Петербург
2018

Ministry of education and science of the Russian Federation
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
Institute of industrial management, Economics and trade
Higher school of service and trade

The work is admitted to defense
Director of the graduate school
_____ I. V. Kapustina
«___» _____ 2018d.

FINAL QUALIFYING WORK OF THE BACHELOR

Development of business plan

(by the example of SP «Bazanova»)

in the direction 38.03.02 "Management"
on educational programs
38.03.02_29 «Management of organization»

Fulfilled
studentgr. z537332/2901

E.N.Bazanova

Head,
Professor, PhD.S.

M. Krymov

Consultant
the compliance assessment

A.E. Karmanova

Saint-Petersburg

2018

Министерство образования и науки Российской Федерации
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли
Высшая школа сервиса и торговли

УДК 339.1

Директор Высшей школы к.э.н., доц.
_____ И.В. Капустина
« ____ » _____ 2018 г

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы бакалавра
студентке Базановой Екатерине Николаевне

1. Тема выпускной квалификационной работы: «Разработка бизнес-плана предприятия (на примере ИП "Базанова")».
2. Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы « _____ » _____ 20 _____ г.
3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: нормативно-правовая документация, учебная литература, периодические издания, отчетная документация предприятия.
4. Содержание расчётно-пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов): разработка бизнес-плана для вновь созданного предприятия. Бизнес-план будет создан на примере открытия магазина по продаже охлаждённого мяса и полуфабрикатов.
5. Консультанты по выпускной квалификационной работе:
научный руководитель: д.э.н., профессор Крымов С.М.
6. Дата выдачи задания «15» марта 2018 г.

Руководитель (научный руководитель)
д.э.н., профессор Крымов С.М. _____ (_____)
подпись расшифровка

Задание принял к исполнению « ____ » _____ 201__ г.

Студент _____ (_____)
подпись расшифровка

РЕФЕРАТ

52 с., 2 рис., 9 табл., 17 источников, 1 прил.

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ. СОЗДАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ДЛЯ ВНОВЬ СОЗДАННОГО БИЗНЕСА. ПОНЯТИЕ, ВИДЫ, СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА.

Объектом исследования является создание магазина по продаже мяса и полуфабрикатов с «нуля».

Целью выпускной квалификационной работы является составления бизнес-плана заключающееся в обеспечении возможности исследования и оценки проекта: определение его коммерческой эффективности, возможность прогнозирования проблем и путей их решения, предположения суммы капитальных вложений и чистой прибыли проекта.

В ходе работы были изучены понятие, виды, содержание бизнес-планов. Изучен рынок мяса и полуфабрикатов.

Опираясь на полученную информацию были разработаны мероприятия и даны рекомендации по созданию предприятия с «нуля», проведён анализ рисков, дано заключение о целесообразности проекта.

ABSTRACT

52 p., 2 Fig., 9 tables., 17 sources, 1 approx.

DEVELOPMENT OF THE BUSINESS PLAN OF THE ENTERPRISE. CREATING A BUSINESS PLAN FOR THE NEWLY CREATED BUSINESS. CONCEPT, TYPES, THE CONTENTS OF THE BUSINESS PLAN.

The object of the study is to create a store for the sale of meat and semi-finished products from "zero".

The purpose of the final qualifying work is to draw up a business plan is to ensure the possibility of research and evaluation of the project: determining its commercial efficiency, the ability to predict problems and ways to solve them, the assumption of the amount of capital investments and net profit of the project.

In the course of the work, the concept, types, content of business plans were studied. The market of meat and semi-finished products is studied.

Based on the information received, measures were developed and recommendations were given for the establishment of an enterprise from "zero", a risk analysis was carried out, a conclusion was given about the feasibility of the project.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| Введение..... | 8 |
| 1.Понятие бизнес-плана..... | 11 |
| 1.1 Виды бизнес-планов..... | 13 |
| 1.2 Содержание бизнес-плана..... | 14 |
| 1.3 Резюме..... | 15 |
| 2. Бизнес-план по открытию мясной лавки..... | 16 |
| 2.1 Резюме..... | 16 |
| 2.2 Анализ и оценка рынка, изучение конкурентов..... | 19 |
| 2.3 Организационный план..... | 34 |
| 2.4 Инвестиционный план..... | 38 |
| 2.5 Финансовый план..... | 39 |
| 2.6 Анализ рисков..... | 46 |
| Заключение..... | 47 |
| Список использованных источников | 49 |
| Приложение №1 | 50 |

ВВЕДЕНИЕ

Каждый предприниматель, начинающий свою экономическую деятельность, должен понимать потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источниках их получения. Необходимо четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия.

В условиях современной экономики предприниматель не сможет добиться успеха, если не будет четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и анализировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

Количество форм предпринимательства очень многообразно, однако существуют ключевые положения, применимые, практически, во всех направлениях экономической деятельности и для разных фирм, но необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей и задач.

Наиважнейшей задачей является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновать оформление проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-план предприятия.

В современной рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым практически во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь своих целей и задач, повысить рентабельность предприятия. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме развиваться, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы на будущее.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и на рынке, где действует фирма.

Бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы на определенном рынке и в сложившихся организационно-экономических условиях. В его основе лежат следующие принципы:

1. конкретный проект производства определенного товара (услуг) — создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);
2. всесторонний анализ производственно-хозяйственной и экономической деятельности организации, целью которой является определение сильных и слабых сторон, специфики и отличий от других аналогичных компаний;
3. изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных целей и задач.

Бизнес-план является одним из основополагающих документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития предприятия, более подробно разрабатывает экономическую и финансовую стратегию, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям. Бизнес-план охватывает одну из частей инвестиционной программы, срок реализации которой обычно ограничен 1 или несколькими годами (часто корреспондирующими со сроками средне- и долгосрочных кредитов), позволяющей дать достаточно четкую экономическую оценку намеренным действиям.

Бизнес-план позволяет решать огромное количество задач, но наиболее значимыми являются следующие:

- ✓ обоснование экономической целесообразности направлений развития фирмы;
- ✓ расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности, в первую очередь объемов продаж, прибыли, доходов на капитал;
- ✓ определение намечаемого источника финансирования реализации выбранной стратегии, т.е. способы концентрирования финансовых ресурсов;
- ✓ подбор работников, которые способны реализовать данный план.

Любая задача может быть решена только в комплексе с другими. Основная цель бизнес-плана — концентрирование финансовых ресурсов. Именно бизнес-план является важным средством для увеличения капитала компании. Процесс составления бизнес-плана позволяет тщательно проанализировать начатое дело во всех со всех сторон. Бизнес-план служит основой бизнес-предложения при переговорах с будущими инвесторами; он играет важную роль при приглашении на работу основного персонала фирмы.

Резюмируя вышесказанное можно сделать вывод, что бизнес-план является не только внутренним документом фирмы, но и может быть использован для привлечения инвесторов. Перед тем как рискнуть собственными средствами, инвесторы должны быть уверены в тщательности проработки проекта и осведомлены о его эффективности. Предполагается, что бизнес-план должен быть хорошо подготовлен и изложен для восприятия потенциальными инвесторами.

1 ПОНЯТИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА

1.1 Виды бизнес-планов

Бизнес-план представляет собой документ, разрабатываемый вновь созданной либо действующей компанией, в котором систематизируются намеченные аспекты коммерческого мероприятия.

В литературе в настоящее время встречаются и другие толкования бизнес-плана. Так, под бизнес-планом следует понимать комплексную оценку возможностей инновационного проекта, в первую очередь для начинающего предпринимателя, позже для инвестора или кредитора. Также бизнес-планом обозначают экономическую программу эффективного управления компанией, которая включает конкретные меры по развитию производства и продаж конкурентоспособной продукции, а также выработку рыночной стратегии хозяйствования, обеспечивающую их эффективное продвижение на рынке.

Общей чертой всех представленных толкований значения термина «бизнес-план» является тот факт, что он представляет собой документ, содержащий оценку разрабатываемого проекта или мероприятия.

Цель составления бизнес-плана заключается в обеспечении возможности исследования и оценки проекта, определение его коммерческой эффективности, возможность прогнозирования рисков и путей их преодоления, расчёт суммы капитальных вложений и чистой прибыли проекта.

Процесс разработки бизнес-плана позволяет не только предвидеть, но и вовремя реагировать на возможные риски и их последствия.

Различают два вида рисков: внутренние и внешние.

1. Под внутренними рисками понимают те риски, на которые предприниматель в состоянии повлиять.
2. Под внешними понимают те риски, на которые предприниматель повлиять не в силах.

К внутренним рискам следует отнести:

- персонал;
- товарно-материальные ценности;
- местоположение бизнеса и другие.

К внешним рискам следует отнести:

- экономические условия;
- поведение партнеров;
- изменения в законодательстве;
- характер конкурентной среды бизнеса и другие.

Перед составлением бизнес-плана предпринимателю необходимо провести маркетинговые исследования, изучить конъюнктуру рынка,

определить уровень конкуренции бизнеса, изучить потребности целевой аудитории, а также оценить свои перспективы и возможности. Все эти мероприятия лежат в основе составления бизнес-плана. В случае его грамотного составления, коммерсант получает реальную экономическую эффективность проекта, таким образом, предотвращая риск потери капиталовложений при провале проекта. Разрабатываемый бизнес-план необходим не только для предпринимателя. Можно выделить несколько групп пользователей бизнес-плана. Так, бизнес-план необходим:

- для кредиторов: бизнес-план дает возможность кредитору оценить размер предоставляемых денежных средств и размер процента, который в состоянии будет погасить предприятие;
- для инвесторов: для понимания перспектив проекта и исключения вероятности полной или частичной потери вложенных средств;
- международным и отечественным фондам, предоставляющим льготные кредиты и гранты, в которых нуждается компания.

Бизнес-план выступает в основной бизнес-предложения при переговорах с потенциальными кредиторами, инвесторами и будущими партнерами, используется при приглашении ключевых сотрудников, при подписании контрактов с персоналом фирмы. Он является не только внутренним документом компании, но и используется при установлении контактов, подписании договоров. Всё это предъявляет определенные требования к его оформлению, структуре и форме.

В целом, бизнес-план представляет собой документ, освещающий все экономические аспекты предполагаемого проекта. Бизнес-план необходим внутренним пользователям: собственнику бизнеса, руководству фирмы, а также внешним: кредиторам и инвесторам.

При составлении и разработке бизнес-плана необходимо учитывать специфику бизнеса, условия конкурентной среды, характер целевой аудитории.

Составление бизнес-плана позволяет предпринимателю своевременно реагировать на возможные риски, максимально обезопасить свой будущий бизнес от внешних и внутренних негативных воздействий

Перед предприятием могут стоять разные цели и задачи, поэтому бизнес-план можно разделить на несколько видов.

Бизнес-план производства. Каждая фирма, начинающая свою деятельность, обязана четко представлять потребность, в будущем, в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, а

также в источниках их получения, нужно уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы фирмы. Решению именно этих вопросов посвящен производственный бизнес-план.

Бизнес-план торговой марки. Наибольшее внимание здесь уделяется маркетинговым коммуникациям, стратегии ценообразования, плану рекламной компании. Разработчику бизнес-плана приходится иметь дело со сложно прогнозируемым потребительским спросом на предлагаемый товар или услуги, особенностями потребительского поведения.

Корпоративный бизнес-план. Это наиболее сложный для разработки вид бизнес-плана. В нем нужно не только спланировать и организовать будущую деятельность компании, но и провести анализ достигнутых результатов. Разработка такого бизнес-плана всегда начинается с анализа деятельности компании.

Подводя итог, можно сделать вывод, что в зависимости от преследуемых целей при составлении бизнес-плана определяется и его содержание, а также мероприятия, необходимые к исполнению для составления грамотного бизнес-плана.

1.2 Содержание бизнес-плана

На сегодня нет каких-либо чётких методических рекомендаций по составлению бизнес-планов. Однако, его структура и содержание, предпочтительно, должны отвечать требованиям стандартов UNIDO (United Nations Industrial Development Organization), так как такие требования к бизнес-плану предъявляются большинством инвесторов.

Указанный стандарт разработан Организацией Объединённых Наций по промышленному развитию UNIDO.

Согласно стандарту UNIDO бизнес-план должен содержать следующие разделы:

1. Резюме исследования.
2. Местонахождение фирмы.
3. Цели деятельности.
4. Отрасль и создаваемая фирма.
5. Описание продукции (работ, услуг).
6. Маркетинг и сбыт продукции (работ, услуг).
7. Производственный план.
8. Организационный план.
9. Финансовый план.
10. Направленность и эффективность проекта.
11. Риски и гарантии.
12. Приложения.

При составлении бизнес-плана следует максимально использовать статистическую информацию, всякий раз подтверждая ее ссылкой на первоисточник. Все предложения в плане должны быть четко обозначены и аргументированы. При необходимости в нем используют фотографии, диаграммы, таблицы и рисунки. Чтобы инвестору, кредитору, потенциальному партнеру легко было найти интересующий его раздел, план должен иметь оглавление, а каждый раздел название.

1.3 Резюме

Резюме содержит в себе краткую сводку по всему бизнес-плану. В нем заложен, в какой-то мере, успех всего предприятия, так как именно оно попадает на глаза инвесторов и других заинтересованных лиц в первую очередь. Здесь необходимы логика, убедительность и рекламный подход, желательно – экономически обоснованный, то есть, основанный на доказательной базе. Этот раздел не должен занимать больше одного-двух листов, так как большой объем предлагаемой информации делает затруднительным её объективное восприятие.

Ориентировочно можно выделить следующие позиции данной части плана:

- ✓ преследуемые цели в бизнесе;
- ✓ возможности бизнеса и стратегия их реализации;
- ✓ намечаемые рынки сбыта и прогноз продаж;
- ✓ преимущества над конкурентами;
- ✓ прогнозируемые финансовые результаты;
- ✓ компетенции и профессиональные навыки управленческой команды;
- ✓ необходимая сумма инвестиций.

2 БИЗНЕС-ПЛАН ПО ОТКРЫТИЮ МЯСНОЙ ЛАВКИ

2.1 Резюме

Предполагается открыть магазин по продаже охлаждённого мяса и субпродуктов.

1. Вид деятельности: торговля продуктами питания, мясная лавка.
2. Местонахождение: Санкт-Петербург.
3. Месторасположение: Микрорайон Парнас.
4. Площадь: 65 кв.м.
5. Тип собственности: частная.
6. Режим работы: 9.00-21.00

Оказываемые услуги:

- a. Продажа охлаждённого мяса.
- b. Продажа охлаждённого мяса кур.
- c. Продажа субпродуктов.
- d. Продажа полуфабрикатов.

Для подготовки бизнес планирования необходимо иметь следующие исходные данные:

- Необходимо оценить спрос на мясные товары в районе, который планируется для освоения. Надо помнить, что люди будут покупать не просто мясо, они будут покупать и определенные преимущества для решения своих бытовых проблем. Эти преимущества могут характеризоваться несколькими элементами – характеристиками самого продукта, его ценой, поощрением спроса и местом торговли. Говоря простым языком, покупатель будет совершать покупки в конкретном магазине в том случае, если такого продукта он больше нигде не купит, если его привлечет цена, если с продуктом он получит еще какую-то услугу и если ему удобно покупать в этом магазине.
- Оценить, какая категория покупателей будет пользоваться услугами магазина, определить покупательскую способность различных категорий граждан. Это позволит определить будущую ценовую политику предприятия.
- Наличие конкурентов, их расположение, ассортимент, качество товара, ценовая политика;

- Разработка производственной характеристики объекта торговли, определение необходимых параметров помещения, количество и ассортимент требующегося торгового оборудования, количество сотрудников. По каждой позиции оборудования стоит проработать вопрос о возможности его аренды. Эту информацию можно получить, изучив работу аналогичной торговой точки, а также получив информацию из интернет-ресурсов.
- Определить ассортимент товара и предположительный список поставщиков. В рамках этого пункта обязательно следует ознакомиться с ценами поставщиков, условиями и периодичностью поставок товара.
- Просчитать предположительные расходы: на спецодежду и канцелярские принадлежности, на оплату коммунально-бытовых услуг и зарплату персонала, на уплату налогов и иные платежи, предусмотренные законодательством. Определить постоянные и переменные затраты.
- Определить имущество, которое уже имеется в наличии и его состояние. Необходимо знать его срок службы и срок очередной замены этого вида имущества. Это позволит правильно планировать соответствующие расходы в будущем.
- Оценить финансовое состояние компании на момент открытия бизнеса. При необходимости дополнительных инвестиций, нужно определиться с их источником и условиями инвестирования или займа.
- На основании плановых показателей продаж необходимо посчитать прогнозируемые доходы и расходы на первые два года и прогноз денежной наличности за этот же период. Сделать прогноз валовой, операционной и чистой прибыли.

Пошаговый план открытия мясного магазина

Открытие мясного магазина будет осуществляться в следующей последовательности:

1. Анализ и оценка рынка, изучение конкурентов
2. Поиск источников финансирования проекта
3. Подбор помещения

4. Поиск надежных поставщиков
5. Регистрация бизнеса, заключение арендного договора
6. Поиск персонала торговой точки
7. Ремонт и дизайн помещения
8. Приобретение торгового оборудования
9. Закупка первой партии товаров
10. Проведение рекламной компании
11. Открытие магазина

2.2 Анализ и оценка рынка, изучение конкурентов

При разработке раздела бизнес-плана «Анализ и оценка рынков сбыта» учитывают то, что основным принципом маркетинга является ориентация конечных результатов производства на требования и предпочтения потребителя. При решении сложного комплекса задач создания товара и его движения к покупателю маркетинг должен выполнять аналитическую, производственную и сбытовую функции.

Аналитическая функция включает в себя анализ:

- потребителей;
- конкурентов;
- товаров и услуг;
- цен;
- товародвижения и продаж;
- системы стимулирования сбыта и рекламы;
- внутренней политики фирмы.

В рамках производственной функции реализуются:

- ✓ организация производства и реализации новых товаров, разработка более совершенных технологий продвижения продукции;
- ✓ обеспечение надлежащего материально-технического снабжения;
- ✓ управление качеством и конкурентоспособностью продукции на рынке.

В сбытовую функцию (функцию продаж) входят:

- ✓ организация системы товародвижения;
- ✓ организация сервиса;
- ✓ организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта;
- ✓ организация товарной политики;
- ✓ определение ценовой политики.

Как и в любом другом направлении деятельности огромное значение в маркетинге имеет и функция управления и контроля, которая подразумевается:

- организацию стратегического и оперативного планирования экономической деятельности на предприятии;
- информационное обеспечение управленческой системы;
- организацию системы коммуникаций на предприятии;
- организацию контроля маркетинга (обратная связь, ситуационный анализ).

Настоящий раздел бизнес-плана предполагает разработку двух подразделов. Первый из них, как правило, посвящен исследованию и анализу рынка, уровня конкуренции на нем и т.д. В рамках исследования рынка проводят сегментацию рынка, определяют размеры и емкость рынков по продукции предприятия. Под сегментацией рынка понимается выделение отдельных сегментов рынка, отличающихся друг от друга характеристиками спроса на товары (услуги), т.е. разбивка потребителей по мотивации и иным признакам. Размер рынка – территория, на которой планируется реализация продукции предприятия.

Емкость рынка – объем реализованной на рынке продукции в течение определенного периода времени. Емкость рынка рассчитывают в денежном и натуральном выражении. Знание емкости рынка и тенденции ее изменения позволяет оценить перспективность рынка в будущем.

Емкость рынка может быть оценена потенциальной емкостью и долей рынка. В отличие от потенциальной (максимально возможной) емкости рынка доля рынка отражает фактические или планируемые результаты деятельности предприятия. Она определяется как отношение объема продаж данного предприятия к потенциальной емкости рынка рассматриваемого товара. Этот показатель характеризует уровень конкурентоспособности предприятия, который может быть высоким, средним, пониженным и низким. Удельный вес предприятия на рынке присутствия наиболее сильно влияет на товарооборот, а, соответственно, и на норму получаемой им прибыли, что является одним из наиболее важных факторов при планировании финансовых результатов деятельности предприятия.

Методы расчета емкости рынка для различных товаров различны. При определении емкости рынка потребительских товаров анализируют факторы, формирующие спрос потребителя. Сюда можно отнести следующие аспекты:

- численность, гендерная и возрастная структура населения в регионе;
- уровень доходов и структура потребительских расходов населения;
- политика в области оплаты труда.

К другим возможным сегментациям товаров индивидуального потребления относятся:

- психологические особенности населения;
- исторически сложившаяся склонность делать покупки во вполне определенных типах магазинов;
- способ использования товара или услуги;
- географические факторы;
- стереотип культуры и поведения;
- социальный статус и т.д.

Емкость рынка – показатель динамичный и складывается под воздействием многих факторов. В его основе лежит соотношение между спросом и предложением. Обобщающий показатель, характеризующий спрос и предложение, принято называть конъюнктурой рынка. Именно под её воздействием определяется емкость рынка в тот или иной период времени. Знание конъюнктуры товарного рынка позволяет не только определять его состояние, но и предсказывать характер дальнейшего его развития, что является необходимым условием прогнозирования возможного изменения объема продаж.

Программа оценки существующей конъюнктуры рынка зависит от особенностей товара, характера деятельности предприятия, масштаба производства и реализации конкретной продукции, а также целого ряда других факторов. Комплексный подход к изучению конъюнктуры рынка предполагает: использование различных, взаимодополняющих источников информации, применение совокупности различных мето-

дов анализа и прогнозирования. Основными способами сбора информации для последующего анализа являются:

- наблюдение;
- опрос;
- эксперимент;
- экспертиза;
- моделирование.

Анализ рынков при бизнес-планировании должен включать в себя:

- общую характеристику рынков, на которых планируется сбыт продукции, оценку их емкости, в том числе свободной;
- предполагаемую долю предприятия на разных рынках;
- динамику развития рынка за последние 3-5 лет и прогноз тенденций их изменения;
- основные факторы, влияющие на изменение конъюнктуры рынка;
- основные требования потребителей к продукции и услугам;
- оценку возможностей конкурентов и основные данные о предлагаемой ими продукции и услугах – технический уровень, ценообразование, уровень качества и сервиса;
- техническое и финансовое состояние предприятий-конкурентов, степень их влияния на рынок данной продукции/услуги;
- преимущества нашего предприятия перед конкурентами.

Таким образом, в первом подразделе реализуется аналитическая функция маркетинга, которая представляет собой систему маркетинговых исследований, призванных решить следующие задачи: систематический сбор, регистрацию и анализ данных по проблемам, относящимся к маркетингу. Маркетинговые исследования связаны с принятием решений по всем аспектам маркетинговой деятельности.

Данные исследования и решения, принимаемые на их основе, находят отражение во втором подразделе бизнес-плана, в котором дается обоснование выбранной стратегии маркетинга. В этом подразделе будут отражены:

- стратегия сбыта (нацеленную на увеличение доли рынка, продвижение на новые рынки);
- расчет и обоснование цены с учетом действующего законодательства и политики регулирования цен на государственном уровне, а также сегмента рынка (для продукции, которую планируется реализовывать на внешних рынках, при обосновании цены учитываются льготы, ограничения, квоты и требования, выдвигаемые страной-импортером);
- обоснование стратегии ценообразования (сравнение с ценой конкурентов, а также качеством предлагаемой продукции, её новизной);
- тактика по реализации продукции в конкретном сегменте рынка (собственная торговая сеть, торговые представительства, посредники, дистрибьюторы, иные способы реализации продукции);
- политика по сервисному обслуживанию (предприятием на месте, ремонтными мастерскими, сервисными центрами и т.д.) с указанием затрат на организацию обслуживания и доходов (убытков) от такого вида деятельности;
- оценка возможных изменений объемов реализации продукции в перспективе;
- обоснование затрат на маркетинг и рекламу;
- план мероприятий по продвижению продукции на рынок, включая основные этапы реализации.

С вопросами конкуренции напрямую связана товарная политика предприятия. возможность сравнивать и выбирать товар – это единственная гарантия его качества, наличие конкуренции заставляет в определенной мере оптимизировать рыночные отношения. Большинство инвесторов не будут рассматривать те бизнес-планы, в которых написано – «данная продукция не имеет конкурентов». Считается, что такая фраза может появиться по двум причинам:

1. предлагаемый продукт или услуга никому не нужны. В этом случае действительно конкурентов нет, но и реального рынка тоже нет;
2. производителю неизвестны конкуренты. Это может быть следствием неверного позиционирования товара, неправильного определения потребностей клиентов и т.д.. Но самое су-

щественное неверное действие – отсутствие определения того, с кем и как вы конкурируете.

Конкуренция – неотъемлемая составная часть рыночной среды. Общую характеристику конкуренции на рынке можно дать на основе экспертного анализа основных факторов, обуславливающих интенсивность конкуренции. К таким факторам относят:

- численность конкурирующих фирм;
- сравнительная мощь;
- степень диверсификации продукта, предлагаемого на рынке;
- возможность проникновения на рынок и ухода с рынка;
- ситуация на смежных товарных рынках;
- различия в стратегии конкурентов;
- особые мотивы для конкуренции на данном рынке.

Описание потребителей продукции мясного магазина

Мясная продукция прочно вошла в рацион питания наших граждан, поэтому потребителями мясной продукции можно считать практически любого.

Магазин будет находиться на территории Выборгского района г. Санкт-Петербурга, микрорайон Парнас, здесь проживает по данным 2017 года около 80 000 человек.

Магазин планируется расположить в центре микрорайона, на одной из центральных улиц с большим пешеходным трафиком.

Несмотря на то, что потребителями мяса являются все, основными покупателями являются люди, которые самостоятельно зарабатывают и, как правило, имеют семью (замужем, женаты).

Таблица 2.1 – Описание потребителей продукции.

| Потребители | Требования |
|--|---|
| самостоятельно зарабатывают и имеют семью. | - высокое качество - широкий выбор - наличие мясных полуфабрикатов - хорошее обслуживание - невысокая цена. |

Окончание таблицы 2.1 описание потребителей продукции

| | |
|--|--|
| люди на пенсии, неработающие граждане. | - низкие цены - широкий выбор - наличие мясных полуфабрикатов. |
| студенты и работающие молодые люди, являющиеся активными потребителями | - низкие цены - наличие мясных полуфабрикатов. |
| оптовые покупатели | - большой товарный запас - требуют высокого качества - рассчитывают на более низкую цену - требуют высокую скорость доставки. |

Для нашего мясного магазина целевым сегментом будет 1-ая группа, как наиболее платежеспособная. Это в основном люди имеющие семью, которые питаются мясом регулярно, но, по будням предпочитают покупать мясные полуфабрикаты, руководствуясь правилом быстро и качественно. С другой стороны эти потребители готовы закупать большое количество мяса на различные мероприятия: отдых, праздники и т.п.

Анализ конкурентов

В результате исследования в районе, где планируется разместить магазин, располагаются следующие основные конкуренты:

1. Супермаркет «Спар»

Магазин следующие преимущества:

- * большой ассортимент
- * большая пропускная способность
- * режим работы до 23.00.
- * магазин находится в торговом центре.

Можно отметить следующие недостатки:

- * высокий уровень цен.

- * неудобный подъезд к магазину, постоянные пробки.
- * недостаточно высокое качество предлагаемой продукции

2. Супермаркет «Перекрёсток»

Магазин следующие преимущества:

- * большой ассортимент
- * большая пропускная способность
- * режим работы до 23.00.
- * заметная вывеска

Недостатки магазина:

- * узкий ассортимент
- * высокий уровень цен
- * недостаточно высокое качество предлагаемой продукции

3. Мясная лавка «Фермер»

Достоинства магазина:

- * широкий ассортимент
- * высокое качество предлагаемой продукции
- * высокое качество обслуживания

Недостатки:

- * неудобное расположение
- * довольно высокие цены.

Описание целевого сегмента

Мясной магазин будет основное внимание уделять высокому качеству товаров, широте ассортимента при умеренных ценах, а также высокому качеству обслуживания. Целевым сегментом для мясного магазина будут потребители самостоятельно зарабатывающие и, как правило, имеющие семью (замужем, женаты) и детей.

Данный сегмент имеет следующие особенности:

- ✓ он является наиболее платежеспособным
- ✓ наличие детей предполагает, что данная категория потребителей не станет экономить на качестве продуктов
- ✓ достаточный доход предполагает, что потребители не станут ограничивать себя в потреблении мясных продуктов
- ✓ спрос предполагается стабильным будни и повышенным в выходные и праздники.

Также предполагается заинтересовать другие сегменты потребителей наличием широкого ассортимента, в частности различных полу-

фабрикатов, а также умеренными ценами. Очень сложно ориентироваться на какой – то узкий сегмент потребителей, поскольку потенциальными клиентами нашего магазина будут являться практически все. Магазин предполагает заинтересовать потребителей качеством, ассортиментом и высоким уровнем соответствия цены и качества предлагаемой продукции и услуг.

Маркетинговый план

Очень важно сделать магазин максимально привлекательным для покупателя, поэтому необходимо его правильно продвигать. Для этого имеет смысл использовать следующие виды рекламы:

1. Яркая рекламная вывеска над входом в магазин.
2. Раздача листовок по почтовым ящикам.
3. Размещение наружной рекламы.
4. Большие скидки в первые месяцы работы.
5. Регулярное проведение акций в первые месяцы работы.
6. Реклама на интернет-ресурсах.

Все это должно подкрепляться хорошим ассортиментом, продуманной, красивой выкладкой товара, контролем за свежестью, вежливым и отзывчивым персоналом.

Ценовая политика

Особое внимание необходимо уделить системе ценообразования. Именно цена продажи продукта/услуги определяет, в конечном счете, величину прибыли и рентабельность. Необходимо обеспечить увязку параметров «цена – качество – рентабельность». В связи с этим, рекомендуется действовать в следующей последовательности:

1. определяем связку «потребительская цена – приемлемая цена» (например, товар массового спроса – низкая цена, престижный товар – высокая цена);

2. выясняем, как на рынке происходит ценообразование, кто диктует цены (производитель или покупатель);
3. определяем цель, достижению которой должно способствовать ценообразование (например, захват рынка конкурентов с помощью демпинговых цен и др.);
4. определяем диапазон цен: минимально допустимая цена – максимально возможная цена (минимальную цену лучше всего определит бухгалтер на основе учета издержек, максимальную – специалист по продажам, маркетолог).

Принцип установления цены должен быть прост и идти от покупателей – какие цены будут приемлемы для них. Необходимо просчитать, сможет ли предприятие производить товары или оказывать услуги и получать при этом прибыль. Если нет, то следует всерьез подумать, стоит ли заниматься этим бизнесом. Если по расчетам цены выше, чем у конкурентов, нужно указать очень веские причины, по которым предлагаемый товар будет востребован потребителем.

При разработке ценовой политики необходимо принимать во внимание следующие факторы:

- какое место занимает цена среди средств конкурентной борьбы на рынке, где действует предприятие?
- какой метод расчета цены должен быть выбран? может ли предприятие выдержать роль «ценового лидера» или она должна следовать за другим «лидером»?
- какой должна быть ценовая политика в отношении новых товаров?
- как должна изменяться цена в зависимости от жизненного цикла товара?
- должна ли цена быть единой для всех рынков, на которых ведется торговля, или возможны разные базисные цены?
- существуют ли органы, с которыми следует согласовывать установление цены?
- есть ли ограничения на уровень цен, прибыль и свободу изменения цен?

Основные факторы, влияющие на уровень цен предприятия:

- издержки производства;

- цены конкурентов-импортеров; «цены местных фирм-конкурентов;
- транспортные издержки;
- надбавки и скидки в пользу посредников;
- ввозные пошлины и иные сборы;
- реклама;
- другие элементы стимулирования сбыта.

Суть ценовой политики в маркетинге – устанавливать на товары предприятия такие цены и так ими варьировать, чтобы овладеть захватить определённую долю рынка, обеспечить получение намеченного объема прибыли и уровня рентабельности, а также решать другие стратегические и оперативные задачи.

Одна из наиболее распространенных ошибок бизнес-планов – установление цены на основании цен конкурентов. Обычно предприятие само собирает прайс-листы конкурентов и по ним делает соответствующие выводы. На практике нередко прайс-лист — это только повод для последующего обсуждения фактических цен. Фактически, цены могут существенно отличаться от цен, представленных в прайс-листе.

Ценовая политика нашего мясного магазина была рассмотрена с учетом всех условий представленных в настоящее время на рынке мяса, путем сравнения цен и ассортимента магазинов-конкурентов. Средняя плановая наценка будет находиться на уровне 35%.

Поиск источников финансирования проекта

В инвестиционном разделе любого бизнес-плана необходимо детально описать следующие моменты:

- Все этапы так называемой инвестиционной фазы (установление правовой базы проекта, покупка земель, помещений, ремонт или строительство помещений, монтаж и пуско-наладка оборудования);
- Сроки проведения необходимых работ согласно указанным этапам, необходимо указать, когда впервые производится оплата приобретенного оборудования или помещений, прописываются

сроки поставки и установки оборудования, сроки проведения ремонта.

- Список нужного оборудования и его мощности, инструментов, материалов, запланированное время их покупки и поставки на объект;
- Мероприятия, программы, профподготовка, аттестация посвященные организации работы персонала и подготовке сотрудников;
- Расходы по каждому этапу инвестиционной фазы, график и суммы инвестиционных расходов (оплаты поставщикам, строителям, за объекты недвижимости, подрядчикам, авансы за сырье и готовую продукцию);
- План вывода проекта на запланированные мощности - строится график выхода в процентном соотношении от максимальной мощности предприятия;
- Список потенциальных инвесторов, кредиторов и других источников капитала, необходимого для реализации проекта.

В целом, любая инвестиционная программа подразумевает расчет всех необходимых вложений в проект, упоминание ключевых статей расходов поэтапно, а также описание существующих средств и источников капитала и общую сумму необходимых инвестиций.

Проект будет финансироваться за счёт собственных средств.

Выбор помещения

Следующим этапом необходимо изучить требования, предъявляемые к помещениям, оборудуемым для торговли продуктами питания. Ориентируясь на требования правил, можно начинать поиск помещения для магазина.

Для помещений предназначенных для торговли мясной продукцией выдвигаются следующие требования:

- наличие помещения для разделки, взвешивания и фасовки мяса, а также помещения для персонала;
- облицовка поверхности помещения материалами, устойчивыми к дезинфицирующим средствам, влаге и перепадам температуры, соответствующие требованиям Роспотребнадзора.
- приточно-вытяжная механическая вентиляция;
- наличие санузла с туалетом, раковиной, локтевым краном;
- температура рабочего места продавца от 17 до 26°C;

- наличие холодильного оборудования; защитные плафоны на осветительных и обогревательных приборах.
- если магазин расположен в жилом здании, необходим дополнительный вход для разгрузки товара.

Помещение подбирается с точки зрения оптимального расположения для осуществления торговли:

- ✓ месторасположения должно быть в проходном месте, в зоне шаговой доступности от места проживания потенциальной группы клиентов;
- ✓ желательно, если близко не будет располагаться магазин-конкурент.
- ✓ площадь магазина и количество помещений должны удовлетворять санитарным требованиям и обеспечивать осуществление торговли. В нем должно быть место для установки торгового оборудования и морозильной камеры для хранения мясных продуктов, помещение для приемки мяса и его разделки;
- ✓ помещение магазина обязательно должно иметь подъезд для грузового транспорта, осуществляющего транспортировку товара;
- ✓ желательно наличие стоянки для легкового автотранспорта около магазина;
- ✓ стоимость аренды должна удовлетворять требованиям бизнес-плана.
- ✓ Выбрав помещение, необходимо организовать его подготовку к торговле: осуществить ревизию помещений, проверку коммуникаций и организовать проведение необходимого ремонта, затем осуществить завоз и монтаж оборудования для торговли и оборудования для хранения.

Организация поставок мясных продуктов

От поставщиков товара зависит успех любого бизнеса. Можно успешно рекламировать свой товар, предлагать его широчайший ассортимент, но если качество товара будет низким, то возможностей превратить разового покупателя в постоянного будет мало.

Поставщика будем выбирать, руководствуясь следующими правилами:

- торговля будет эффективнее, если будет меньше звеньев посредников между производителем и конечным продавцом;

- выбор следует производить, руководствуясь выгодным соотношением «цена-качество»;
- нет необходимости закупать большую партию неходового товара по низкой цене. Лучше выбрать небольшую партию ликвидного товара по немного большей цене;
- обязательно необходимо проработать вопрос доставки мясопродуктов силами поставщика. В настоящее время подобная услуга имеется практически у каждого поставщика;
- сотрудничать стоит с фирмами, имеющими наиболее широкий ассортимент товара;
- условия оплаты, отсрочки, возможность возврата товара играют не последнюю роль в выборе поставщика.
- поиск поставщиков можно осуществить как в средствах массовой информации, так и посещением непосредственных производителей мяса, как крупных, так и владельцев индивидуальных хозяйств. На поиск оптимальных поставщиков товаров потребуются не менее 2 – 3 месяцев. Среди них будут: фермерские хозяйства, СПК, кулинарные производства, оптовые перекупщики.

Описание продукции и услуг

Одно из главных условий успешности подобного бизнеса – наличие хорошего ассортимента товаров. В конечном счете, мы хотим видеть в нашем магазине следующие позиции товаров:

- Разделка свиной туши, охлажденная
- Разделка говяжьей туши, охлажденная
- Разделка бараньей туши, охлажденная
- Шашлык охлажденный
- Мясо курицы
- Полуфабрикаты охлажденные мясные
- Купаты, пельмени, хинкали
- Мясо перепелиное
- Мясо кролика,

- Яйцо куриное, перепелиное
- Мясо гуся, индейки, утки
- Специи

2.3 ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

В разделе «Организационный план» приводится комплексное обоснование организационных мероприятий в соответствии с основными этапами реализации бизнес-плана. Данный раздел посвящается системе управления предприятием и ее кадровой политике, особое внимание в нём уделяют правовому обеспечению бизнеса. Здесь необходимо указывать законодательные, нормативные и другие документы, имеющие отношение к данному проекту и предприятию.

Для осуществления предпринимательской деятельности планируется создать ИП:

1. Наименование: ИП Базанова Е. Н.
2. Вид деятельности по ОКВЭД:

47.22 Торговля розничная мясом и мясными продуктами в специализированных магазинах

47.22.1 Торговля розничная мясом и мясом птицы, включая субпродукты в специализированных магазинах

47.22.2 Торговля розничная продуктами из мяса и мяса птицы в специализированных магазинах

47.22.3 Торговля розничная консервами из мяса и мяса птицы в специализированных магазинах

3. Система налогообложения: УСН

График выполнения работ по запуску проекта:

Таблица 2.2 График выполнения работ

| Мероприятие | продолжительность в днях | | | |
|----------------------------------|--------------------------|--|--|--|
| | | | | |
| Регистрация в ИФНС, заказ печати | 10 | | | |
| Приобретение оборудования | 10 | | | |

Окончание таблицы 2.2 график выполнения работ

| | | | | |
|--|----|---|----|----|
| Поиск и обучения персонала | | | | 30 |
| Установка оборудования, мебели | 10 | | | |
| Заказ печатных материалов (прайс-лист услуг, рекламная продукция - | | | | 10 |
| Изготовление рекламы | | | 30 | |
| закупка косметических средств и расходных материалов | | 3 | | |
| Получение согласований СЭС, пожарной службы, роспотребнадзор, вет. служба. | 60 | | | |

На запуск мясной лавки потребуется 2 месяца. Контроль за сроками и качеством выполнения этапов запуска будет осуществлять собственник бизнеса.

Подбор персонала

Необходимо продумать количество сотрудников и уровень их профессионализма. В любом случае каждый работник должен понимать, что такое мясной бизнес. В коллективе, который будет работать в магазине, обязательно должны быть продавцы, повара, которые будут готовить полуфабрикаты и мясник. В небольшом магазине обычно мясник и повар – это одно лицо. Должность директора на первом этапе занимает собственник бизнеса.

Штатное расписание нашего магазина на первом этапе будет выглядеть следующим образом.

Таблица 2.3 Штатное расписание

| Должность | Количество, чел. | Зарплата, руб. | Итого, руб. |
|-----------|------------------|----------------|-------------|
| Директор | 1 | 60000 | 60 000 |
| Мясник | 1 | 40 000 | 40 000 |

Окончание таблицы 2.3 Штатное расписание

| | | | |
|----------|---|--------|---------|
| Продавец | 3 | 28 000 | 84 000 |
| Уборщица | 1 | 18 000 | 18 000 |
| ФОТ | 6 | | 202 000 |

Для бесперебойной работы потребуется штат в 6 человек, для продавцов пятидневная рабочая неделя, для мясника и уборщицы неполный рабочий день.

Основные требования к продавцу:

- * опыт работы
- * санитарная книжка
- * опыт работы с мясной продукцией
- * ответственность
- * возможность работать сверхурочно.

Режим работы 2/2. Рабочий день равен продолжительности работы магазина, т.е. с 9:00 до 21:00. Помимо прямых обязанностей, от продавца также требуется содержать в чистоте рабочее место.

Основные требования к мяснику:

- * опыт работы и наличие профессиональных навыков в разделке мяса
- * наличие санитарной книжки
- * ответственность, отсутствие вредных привычек
- * возможность работать сверхурочно

Режим работы каждый день до 13:00. В обязанности мясника будет входить разделка мяса, согласно требованиям. В последствии возможен полный рабочий день.

Система оплаты труда работников:

Все сотрудники в первые 3 месяца получают фиксированный оклад.

В последующем мясник и продавцы будут переведены на сдельно-премиальную систему оплаты.

2.4 ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

Инвестиционный раздел в бизнес-плане - та часть, которая описывает инвестиционную фазу проекта. План должен содержать информацию, касающуюся основных этапов осуществления описываемого проекта, начиная с проектирования и построения проектной команды (если таковая необходима), приобретения земельных участков и строительства помещения, заканчивая приобретением оборудования, его пуско-наладкой и полным запуском производства и реализации продукции..

Оборудование для мясной лавки.

Для открытия лавки необходим следующий минимальный набор оборудования:

Таблица 2.4 Оборудование для мясной лавки.

| Наименование | Кол-во | Цена за единицу, руб. | Итого, руб. |
|--|--------|-----------------------|----------------|
| Холодильная камера объемом 4 м2 | 1 | 120 000 | 120 000 |
| Морозильная камера | 1 | 35 000 | 35 000 |
| Мясорубка промышленная | 1 | 32 000 | 32 000 |
| Витрина (от -2°C до +2°C) | 2 | 80 000 | 160000 |
| Упаковочный стол | 1 | 5 000 | 5 000 |
| Весы промышленные (до 500 кг) | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Весы электронные | 1 | 5 000 | 5 000 |
| Колода разрубочная | 1 | 2 000 | 2 000 |
| Ножи | 4 | 1 500 | 6 000 |
| Топоры | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Калькулятор, упаковочный материал, ценники, тара | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Итого: | | | 381 000 |

Таким образом, общая сумма вложений в оборудование составит 381 000.р
Объём единовременных затрат:

Таблица 2.5 Объём единовременных затрат

| Наименование статьи | Объём затрат в рублях |
|--|-----------------------|
| Регистрация в ИФНС, заказ печати и прочие орг. расходы | 50 000 |
| Закупка оборудования | 381 000 |
| Оргтехника (компьютер, МФУ) | 70 000 |
| Реклама | 30 000 |
| Создание товарного запаса | 300 000 |
| Спецодежда | 10 000 |
| Аренда помещения | 80 000 |
| Резервный фонд и прочие расходы | 50 000 |
| Итого: | 971 000 |

Для открытия магазина необходимы инвестиции в размере 971 000 руб. Из них наибольшую долю занимают: закупка оборудования 381 т. р. или 39% от общей суммы и создание товарного запаса 300 т. р. или 31% от общей суммы.

2.5 ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Финансовый раздел отвечает за предоставление сводной денежной информации.

В целом, все бизнес-планы могут быть написаны по разным методикам и соответствовать разным требованиям. Их формат будет во многом зависеть от целей проекта, его масштаба и основных характеристик. Те же различия могут присутствовать и в финансовых разделах подобных планов, однако, как правило, процесс написания данной главы может быть разделен на несколько главных этапов, а именно:

1. Расчетные нормативы;
2. Общепроизводственные расходы;
3. Смета затрат и подсчет себестоимости товара или услуги;
4. Отчет о главных финансовых потоках;
5. Отчет о прибылях и убытках;
6. Ориентировочный финансовый баланс проекта;
7. Анализ основных финансовых показателей;
8. Описание способа (способов) финансирования.

Планируемые показатели мясной лавки.

Анализ доходов.

Среднедневная выручка в магазине планируется на уровне 50 000 руб. Структура выручки выглядит следующим образом:

Таблица 2.6 Структура выручки

| Товарная группа | Доля в обороте |
|-----------------|----------------|
| Свинина | 30% |
| Говядина | 20% |
| Баранина | 10% |
| Мясо кур | 25% |

Окончание таблицы 2.6 Структура выручки

| | |
|---------------|------|
| Полуфабрикаты | 10% |
| Субпродукты | 5% |
| Итого: | 100% |



Рисунок 2.1 Доля в обороте

Обобщенные финансовые показатели предприятия на 2018 -2019 гг. План по товарообороту и валовой прибыли на год, при плановой средней наценке 35% выглядит следующим образом:

Таблица 2.7 План по товарообороту и прибыли

| Месяц | Товарооборот | Валовая прибыль |
|-------|--------------|-----------------|
| Июнь | 1 000 000р. | 350 000р. |

Окончание таблицы 2.7 План по товарообороту и прибыли

| | | |
|--------------|---------------------|--------------------|
| Июль | 1 200 000р. | 420 000р. |
| Август | 1 200 000р. | 420 000р. |
| Сентябрь | 1 400 000р. | 490 000р. |
| Октябрь | 1 500 000р. | 525 000р. |
| Ноябрь | 1 600 000р. | 560 000р. |
| Декабрь | 1 900 000р. | 665 000р. |
| Январь | 1 500 000р. | 525 000р. |
| Февраль | 1 600 000р. | 560 000р. |
| Март | 1 700 000р. | 595 000р. |
| Апрель | 1 800 000р. | 630 000р. |
| Май | 1 900 000р. | 665 000р. |
| Итого | 18 300 000р. | 6 405 000р. |

Анализ расходов за месяц.

Плановые данные по расходам предприятия за месяц приведены в таблице.

Таблица 2.8 Анализ расходов за месяц

| Статья расхода | Сумма, руб. | Доля в структуре расходов |
|--------------------------|---------------------|---------------------------|
| Аренда | 80 000,00р. | 22,7% |
| ФОТ | 202 000,00р. | 57,2% |
| Реклама | 15 000,00р. | 4,2% |
| Бухгалтерия (аутсорсинг) | 10 000,00р. | 2,8% |
| Расходы на МБП | 20 000,00р. | 5,7% |
| УСН | 6 120,00р. | 1,7% |
| Прочие расходы | 20 000,00р. | 5,7% |
| Итого | 353 120,00р. | 100,0% |

Таким образом, расчётное время выхода на безубыточность составляет 2 месяца.

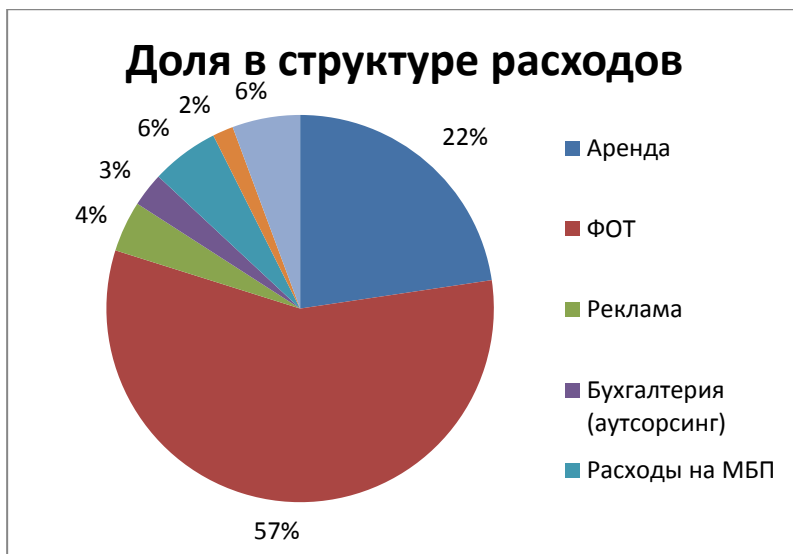


Рисунок 2.2 Доля в структуре расходов

Финансовый план по операционным доходам и расходам на ближайшие

12 месяцев выглядит следующим образом:

Таблица 2.9 План операционных доходов и расходов

| Месяц | Товарооборот | Валовая прибыль | Операционные расходы | Операционные доходы |
|--------|--------------|-----------------|----------------------|---------------------|
| Июнь | 1 000 000р. | 350 000р. | 353 120р. | -3 120р. |
| Июль | 1 200 000р. | 420 000р. | 353 120р. | 66 880р. |
| Август | 1 200 000р. | 420 000р. | 353 120р. | 66 880р. |

Окончание таблицы 2.9 План операционных доходов и расходов

| | | | | |
|--------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Сентябрь | 1 400 000р. | 490 000р. | 353 120р. | 136 880р. |
| Октябрь | 1 500 000р. | 525 000р. | 353 120р. | 171 880р. |
| Ноябрь | 1 600 000р. | 560 000р. | 353 120р. | 206 880р. |
| Декабрь | 1 900 000р. | 665 000р. | 353 120р. | 311 880р. |
| Январь | 1 500 000р. | 525 000р. | 353 120р. | 171 880р. |
| Февраль | 1 600 000р. | 560 000р. | 353 120р. | 206 880р. |
| Март | 1 700 000р. | 595 000р. | 353 120р. | 241 880р. |
| Апрель | 1 800 000р. | 630 000р. | 353 120р. | 276 880р. |
| Май | 1 900 000р. | 665 000р. | 353 120р. | 311 880р. |
| Итого | 18 300 000р. | 6 405 000р. | 4 237 440р. | 2 167 560р. |

Таким образом, срок окупаемости вложенных средств составит 8 месяцев.

Рентабельность по итогам 12 месяцев составит 11,8%.

Рентабельность вложенных средств по итогам 12 месяцев составит 171,8%.

2.6 АНАЛИЗ РИСКОВ

Завершающей частью любого бизнес-плана является выявление и анализ рисков, которые могут возникнуть при реализации проекта.

Риски можно подразделить на четыре основных типа: финансовые,

коммерческие, производственные и специфические.

В ходе качественного анализа необходимо выявить и описать возможные риски, свойственные разработанному проекту. Кроме того, необходимо установить, на каком непосредственно показателе скажется данный риск и, в какой степени, может ухудшиться данный показатель.

Возможные источники возникновения рисков на предприятии:

- недостаточная информация о спросе на данный товар/услугу;
- недостаточный анализ рынка;
- недооценка конкурентов;
- падение спроса на данный товар/услугу.

Мясному магазину присущи различные риски, вероятность наступления неблагоприятного события.

В целом, основные риски, с которыми может столкнуться магазин в процессе своей деятельности представлены в Приложении 1.

Помимо этих рисков, мясной магазин подвержен и другим рискам, таким как инфляционный риск, имущественный и др. Одним из способов устранения риска будет являться наем охранного агентства и установка охранного оборудования.

Важным способом снижения рисков будет создание определенного

запаса денежных средств.

Выводы

В отличие от конкурентов наш магазин предполагает высокий уровень обслуживания, приветливых продавцов и благоприятную обстановку.

Достаточно широкий ассортимент продукции для небольшого мясного

магазина: филе говядины, свинины, баранины, ребрышки, фарш и др., идеальное соотношение цены и качества. Мясному магазину

присущи различные риски, вероятность наступления неблагоприятного события: риск неблагоприятных погодных условий, риск потерь связи со снижением спроса в летний период, риск изменения законодательства, появление новых конкурентов, риск снижения цен на мясную продукцию, риск снижения цен на мясную продукцию, транспортный риск, риск кражи со стороны персонала магазина.

Проанализировав данные расчетов, можно сделать вывод, что реализация проекта целесообразна и вероятность его осуществления велика.

Инвестиции, необходимые для открытия мясной лавки составят 971 000 руб., из них на оборудование планируется потратить 381 000 руб.

Плановый товарооборот за год должен составить 18 300 000 руб.

Среднемесячные расходы составят 353 100 руб.

Валовая прибыль должна быть на уровне 6 405 000 руб.

Операционная прибыль за год составит 2 167 500 руб.

Срок окупаемости проекта составит 8 месяцев.

Рентабельность 11,8%.

Рентабельность вложенных средств 171,8%

Проанализировав данные расчетов, можно сделать вывод, что реализация проекта целесообразна и вероятность его осуществления велика.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современный мир предъявляет бизнесу все более и более высокие требования. Организации должны быть гибкими, однако, в то же время, каждое действие, каждое решение должно быть четко обосновано и продумано заранее. Бизнес-планирование - один из методов, помогающих в удобной форме обосновать принятие тех или иных решений, спрогнозировать их результаты и спланировать свои действия в той или иной ситуации. Бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности компании (продукта или услуг) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях.

Разработка бизнес-плана помогает спланировать хозяйственную деятельность фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и его конъюнктурой возможностями получения необходимых ресурсов.

Можно выделить два основных типа бизнес-планов:

- бизнес-план проекта (например, строительство завода или делового центра)
- бизнес-план развития организации.

Единой универсальной структуры бизнес-плана не существует. Однако выделяют основные разделы бизнес-плана, которые содержат информацию, направленную на реализацию целей бизнес-планирования:

- ✓ Резюме;
- ✓ Концепция бизнеса;
- ✓ Описание предприятия;
- ✓ Производственный план;
- ✓ Инвестиционный план;
- ✓ План маркетинга;
- ✓ Финансовый план;
- ✓ Оценка потенциальных рисков.

В ходе разработки бизнес-плана ИП Базанова Е. Н. было выявлено, что для реализации данного проекта требуется наличие финансовых средств в размере 971 000 руб. Срок окупаемости проекта составляет 8 месяцев.

Так же была разработана политика ценообразования и стимулирования сбыта. В бизнес-плане описана оптимальная организационная структура для данной организации, которая будет способствовать повышению эффективности менеджмента.

Кроме того, были оценены потенциальные риски и описаны методы по их снижению. В финансовом плане обоснованы расходы по реализации проекта, а так же доказана эффективность реализации бизнес-плана. Таким образом, бизнес-план помогает организации выбрать из возможных альтернатив наиболее эффективное решение, доказать необходимость тех или иных расходов, привлечь потенциального инвестора, а так же заранее спланировать мероприятия, которые организация собирается провести.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бизнес-планирование учебник для вузов/под ред В.М. Попова, С.И. Ляпунова –М.: Финансы и статистика, 2012.
2. Бекетова О.Н., Найденков В.И. Бизнес-план: теория и практика: учеб. пособие для вузов. – М.: «Приор-издат», 2007. - 288 с.
3. Дохолян С. В. Бизнес-планирование на промышленных предприятиях: вопросы теории и практики / Дохолян С. В., Абачарова А. М. Махачкала : Наука плюс, 2009.
4. Баринов В.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие. – 3-е изд. – М.: ФОРУМ, 2009. – 256 с.
5. Маркова В.Д. Бизнес-планирование / В.Д. Маркова, Н.А. Кравченко. - М.: Проспект, 2009. – 216 с.
6. Петухова С.В. Бизнес – планирование / С.В. Петухова.- М.: Омега – Л, 2009. – 236 с.
7. Черняк, В.З. Бизнес планирование: учебник для вузов.- М. ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 470 с.
8. Шевчук Д. А. Бизнес-планирование: учеб. пособие / Д. А. Шевчук . – Ростов н/Д.: Феникс, 2010. – 208 с.
9. Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации.- М.: Книга сервис, 2012. – 346 с.
10. Горемыкин В.А. Бизнес-план. Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана. – М.: Ось-89, 2014. - 592 с.
11. . Буров В.П. Бизнес-планы фирмы. - М.: ИНФРА-М, 2005
12. Маккей К., Вирс В. Эффективное производство. Практическое руководство по совершенствованию планирования и контроля. – М.: Гревцов Пабблишер, 2009. - 384 с.
13. Колесников Н.А. Бизнес-план. М.: 2006. – 256 с.
14. . Жданчиков П.А. Как научиться строить бизнес-план в Project Expert . – М.: НТ Пресс, 2011. - 208 с.
15. Поляков О.В. Бизнес-планирование. – М.: ММИЭИФП, 2003. – 155 с.
16. Максюттов А.А. Бизнес-планирование развития предприятия. - М: Альфа-Пресс, 2006
17. . Бизнес-планирование. РЭА им. Г.В. Плеханова. Под ред.: В.М. Попова, С.И. Ляпунова: - М.: Финансы и статистика, 2002

Приложение А. Анализ рисков

| Риск | Последствия | Вероятность наступления | Способы управления |
|--|---|-------------------------|--|
| Риск неблагоприятных погодных условий | Вследствие неблагоприятных погодных условий (проливных дождей, засухи и др.) может привести с начала резкому снижению цены на мясо, а затем к резкому её увеличению | Высокая | |
| Риск потерь в связи с снижением спроса в летний период | Возникновение потерь продукции, убытков | Высокая | Снижение закупок в летние периоды, увеличение поставок мяса на заказ, сотрудничество с мясокомбинатами, кафе, ресторанами и т.д. |

Продолжение приложения А Анализ рисков

| | | | |
|---------------------------------------|--|---------|--|
| Риск изменения законодательства | Увеличение закупочной цены мяса, в связи с новым требованием о убое скота в специализированных учреждениях | Средний | Сотрудничество с специализированными учреждениями, снижение закупочной цены у частных хозяйств расположенных на удаленном расстоянии от подобных учреждений, закуп скота живым весом |
| Появление новых конкурентов | Снижение объема продаж, повышение требований к качеству продукции, широте ассортимента | Средний | Проведение акций, предоставление скидок постоянным клиентам, расширение ассортимента |
| Риск снижение цен на мясную продукцию | Снижение объема выручки и прибыли | Средний | Проведение акций, создание постоянной клиентской базы (постоянных клиентов), увеличение объема продаж. Сотрудничество с мясокомбинатами, кафе, ресторанами и т.д. |

Окончание приложения А Анализ рисков

| | | | |
|--|--|----------------|--|
| <p>Риск списания продукции в связи с потерей потребительских свойств</p> | <p>Увеличение списания товара и, как следствие, увеличение финансовых потерь</p> | <p>Высокий</p> | <p>Поддержание заинтересованности персонала в увеличение дохода, выплата процентов с прибыли. Грамотная система заказа продукции, своевременная уценка продукции с истекающими сроками годности, распродажи.</p> |
| <p>Риск кражи со стороны персонала магазина</p> | <p>Возникновение потерь, недостачи, снижение выручки и прибыли и т.д.</p> | <p>Средний</p> | <p>Поддержание заинтересованности персонала в увеличение дохода, выплата процентов с прибыли. Создание системы контроля персонала через Книгу жалоб и предложений</p> |