

Бизнес-модель, бюджет проекта и его экономические показатели



*к.э.н., доцент кафедры экономики и
финансов Шувалова Ю.А.*

Проект - мероприятие, предполагающее осуществление комплекса каких-либо действий, обеспечивающих достижение определенных целей (получение определенных результатов)

Инвестиционный бизнес-проект -

это ограниченное по времени, целенаправленное изменение системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией по его разработке и реализации.



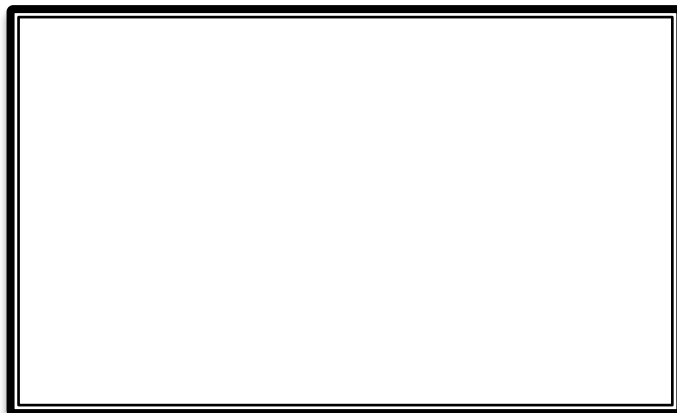
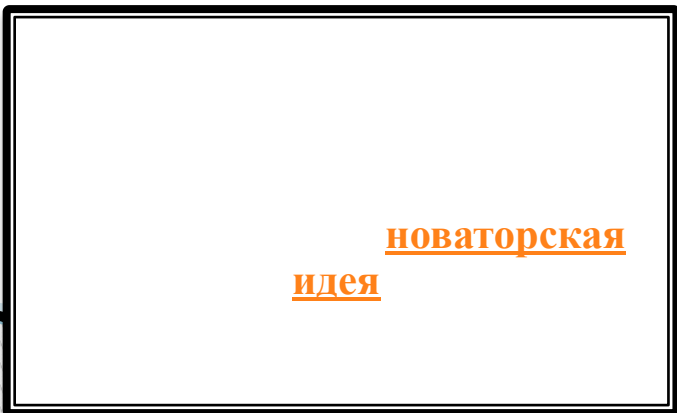
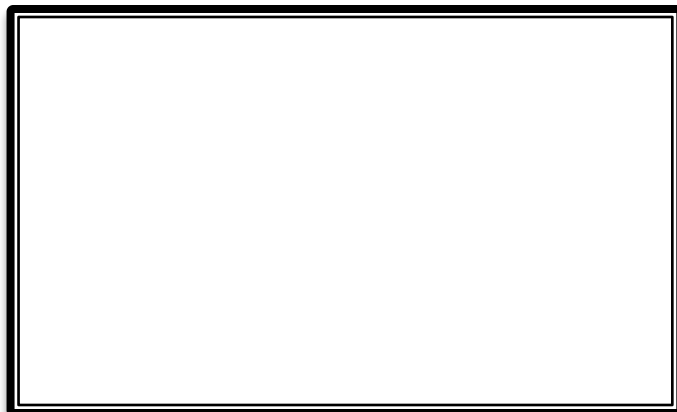
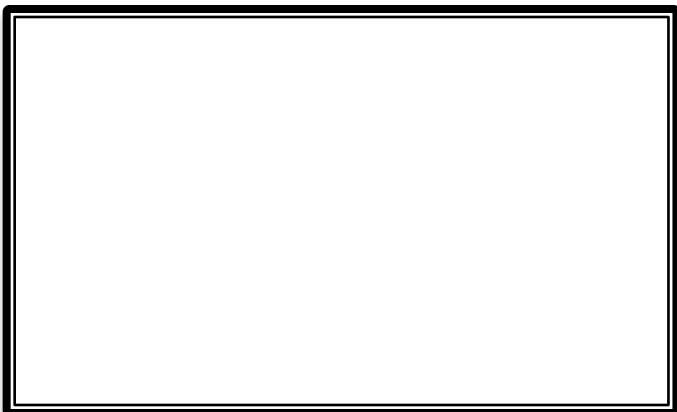
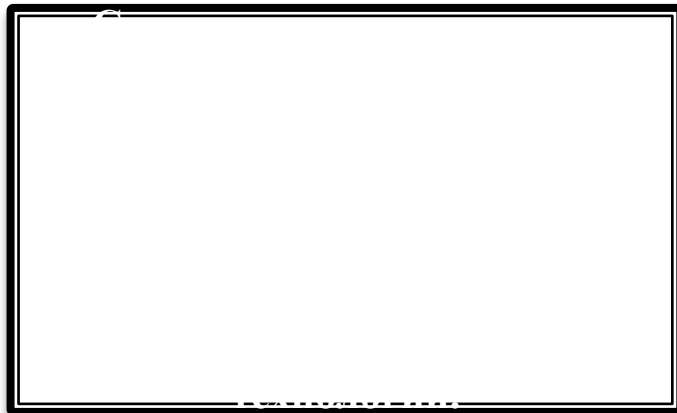
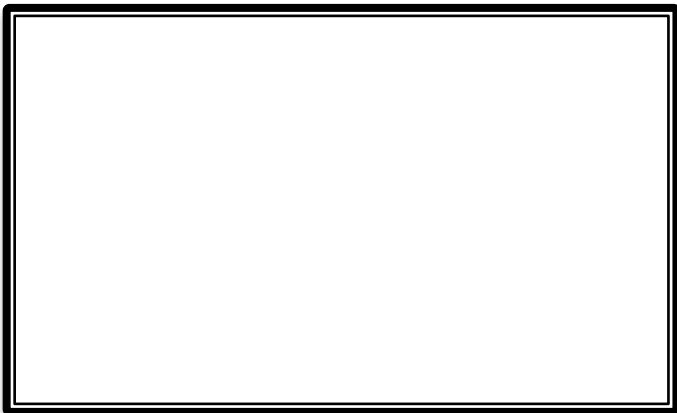
ФГБОУ ВО «Марийский
государственный университет»

Разделы описания проекта

1. Проблема
2. География и сроки
3. Цель и задачи
4. Целевая аудитория
5. Механизм реализации и календарный план
6. Команда и партнеры проекта
7. Продукт проекта (результаты)
8. Экономика проекта (расходы, прибыль)
9. Дальнейшая реализация проекта



Н
Е
К
О
Т
О
Р
Ы
Е
П
О
Н
Я
Т
И
Я



Ресурсы организации - это все, что может быть использовано организацией для достижения своих целей, для удовлетворения собственных потребностей и потребностей субъектов внешней среды.

По экономическому значению

- природные ресурсы
- материальные ресурсы
- трудовые (человеческие) ресурсы
- финансовые ресурсы
- информация как ресурс предприятия
- интеллектуальный ресурс предприятия

По ограничению доступа для предприятия

- ограниченные ресурсы
- неограниченные ресурсы

По объекту использования

- основные средства
- оборотные средства
- ресурсы, не учитываемые в денежном выражении

По отношению к деятельности предприятия

- внутренние ресурсы

К основным ресурсам, наиболее необходимым в деятельности организации относят: 1) человеческие ресурсы, 2) деньги, 3) сырье, 4) технологию 5) информацию.

Ресурсы проекта



Оценка стоимости ресурсов

- ▣ Это оценка всех потребных для проекта ресурсов в денежном выражении

ЗАЯВКА НА УЧАСТИЕ В МОЛОДЕЖНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ФОРУМЕ

ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА «**ИВОЛГА-2016**»

СВЕДЕНИЯ О ПРОЕКТЕ УЧАСТНИКА. *Участник должен быть автором (соавтором) представляемого проекта. Проект может быть на стадии идеи, в процессе реализации или уже реализованный проект с целью репликации опыта и\или расширения на межрегиональный уровень.*

1. Название проекта	
2. Слоган проекта (не обязательно)	
3. Основная идея проекта	изложите в чем основная идея вашего проекта, представьте краткую аннотацию проекта (не более 2000 знаков)
4. Стадия проекта	идея/прототип/промышленный образец/серийный продукт/проинвестированный проект/ и т.д.
5. Проблема	опишите проблему(ы), решению/снижению остроты которой(ых) посвящён проект. (не более 2000 знаков)
6. География проекта	перечислить все населенные пункты (регионы), на которых реализуется проект
7. Срок проекта	напишите дату начала и окончания проекта.
8. Цель проекта	сформулируйте одну цель проекта. Цель должна быть конкретная, измеримая, достижимая, близкая автору и ограничена во времени (SMART)
9. Основные задачи проекта	сформулируйте не более трех задач, решение которых позволит достичь цели проекта.
10. Целевая аудитория проекта	для кого ваш проект, перечислите социальные группы, возраст участников (клиентов, благополучателей) проекта



8. Экономика проекта (расходы, прибыль)

Для бизнес-проектов, важно представить расчет расходов и планируемую прибыль по проекту.

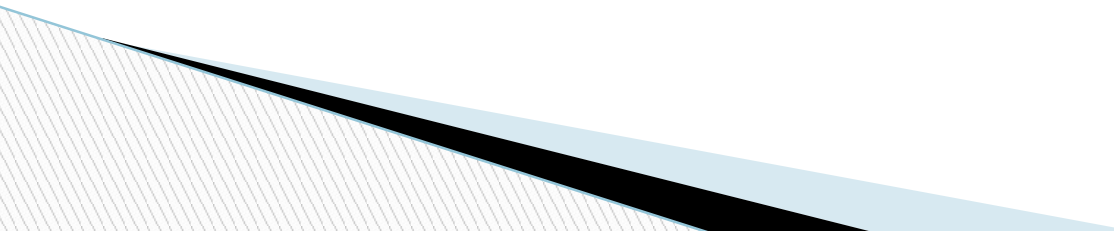
Подробно прокомментировать каждую статью бюджета, объяснив, чем вызвана необходимость указанных расходов, почему приобретается то или иное количество товара и т.д.

Если запрашиваемая сумма отличается от общей стоимости проекта, поясните, из каких источников будет получена оставшаяся сумма, необходимая для реализации проекта.












Бюджет — количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы за определенный период.

В результате его составления становится ясно, какую прибыль получит бизнес при принятии того или иного плана развития.



Название проекта: «...»

 Ключевые партнеры	 Ключевые активности	 Ценностное предложение	 Отношения с заказчиком	Пользовательские сегменты 
	 Ключевые ресурсы		 Каналы поставки	
 Структура затрат		 Источники доходов		



Макет бизнес модели

Предназначен для

Разработан

День Месяц Год

Итерация №

<h3>Ключевые партнеры</h3>  <p>Кто наши ключевые партнеры? Кто наши ключевые поставщики? Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров? Какими ключевыми активностями занимаются партнеры?</p> <p>мотивация для сотрудничества: Оптимизация и экономия Уменьшение рисков и неопределенностей Получение конкретных ресурсов и активностей</p>	<h3>Ключевые активности</h3>  <p>Какие активности нужны для придания значимости продукту? Для каналов поставок? Для построения отношений с заказчиком? Получения прибыли?</p> <p>категории Производство Решение проблем Планирование/Управление заказами</p> <hr/> <h3>Ключевые ресурсы</h3>  <p>Какие ресурсы нужны для придания значимости продукту? Для каналов поставок? Построения взаимоотношений с заказчиком? Получения прибыли?</p> <p>типы ресурсов Физические Интеллектуальные Человеческие Финансовые</p>	<h3>Достоинства предложения</h3>  <p>В чем ценность продукта для заказчика? Какие проблемы мы помогаем решать? Какие группы продуктов и сервисов мы предоставляем пользовательскому сегменту? Какие нужды заказчика мы удовлетворяем?</p> <p>характеристики Новизна Производительность Подстройка под клиента "Удобство" Дизайн Статусность/Бренд Цена Уменьшенные затраты Уменьшенный размер Доступность Удобство</p>	<h3>Отношения с заказчиком</h3>  <p>Какие взаимоотношения с нами ожидает получить каждый представитель пользовательского сегмента? Какие из них уже установлены? Как они интегрируются с основной бизнес-моделью? Насколько они затратны?</p> <p>примеры Персональная поддержка Удаленная поддержка Самослуживание Сообщества Совместная разработка</p> <hr/> <h3>Каналы поставки</h3>  <p>Через какие каналы будет происходить поставка в пользовательский сегмент? Как происходит это сейчас? Насколько эти каналы интегрированы? Какой работает лучше? Какой наиболее экономически эффективен? Как ими пользуется потребитель?</p> <p>этапы поставок 1. Оценка 2. Оценка 3. Закупка 4. Доставка 5. Постпродажный этап</p>	<h3>Пользовательские сегменты</h3>  <p>Для кого мы делаем продукт значимым? Кто наш главный потребитель?</p> <p><i>Массовый рынок Нишевый рынок Сегментированный Разнообразный Мультиязычный</i></p>
<h3>Структура затрат</h3> <p>Каковы самые значительные затраты в нашей модели? Какие из ключевых ресурсов самые дорогие? Какие из ключевых активностей самые дорогие?</p> <p>ваш бизнес больше: зависит от затрат (сложная структура затрат, наличие особо значимых продуктов, максимальная автоматизация) зависит от продукта (нацеленность на создание конкретной продукции, продукт на легком месте)</p> <p>примеры характеристик: Фиксированные затраты (зарплаты, аренда, различные платежи) Переменные затраты Экономия на различных уровнях</p>	<h3>Источники доходов</h3>  <p>За что именно в продукте платят потребители? За что они платят сейчас? Как они оплачивают продукт сейчас? Как бы они хотели оплачивать? Сколько приносит каждый из источников в итоговый доход?</p> <p>типы Продажа активов плата за использование плата за подписку аренда лицензирование реклама</p> <p>фиксированный расчет цен цена по преискурранту зависимость от сегмента зависимость от версии</p> <p>динамический расчет цен негоциация управление доходами Real-time рынок</p> 			



7. Продукт проекта (результаты)

Что останется после даты завершения проекта?

Важно описать не в общих фразах, а в конкретных измеряемых показателях

Результаты должны быть реальны, достижимы и измеряемы!

Примеры:

- достижение кол-ва участников всех дворовых соревнований по веселым стартам 300 человек
- получение патента на изобретение



1.	Заработная плата исполнителей проекта (4 физических лица, работающих по трудовому договору):	80
	1) разработка документации по проекту (полный пакет документов, заданий, символики проекта и т.д.);	
	2) разработка анкет, мониторинг интересов школьников по направлениям проекта, анализ данных;	
	3) организация всех мероприятий проекта (апрель-июль 2017г.);	
	4) осуществление коммуникаций с участниками проекта, в том числе в сети Интернет (модераторы проекта).	
2.	Страховые взносы на заработную плату исполнителей проекта (в соответствии с налоговым законодательством РФ - 30,2 %)	24,16
3.	Вознаграждения специалистов (физические лица, работающие по гражданско-правовому договору или договору подряда): программист, специалист по фото и видеосъемке, эксперты.	20
4.	Страховые взносы на вознаграждение специалистов (в соответствии с налоговым законодательством РФ - 30,2 %)	6,04
5.	Издательско-полиграфические услуги, в том числе:	8
	Рабочие тетради с символикой проекта (50 шт.)	5
	Сертификаты участников и грамоты победителей проекта (50 шт.)	3
6.	Компенсация расходов на предполагаемые поездки - поездки в районные школы РМЭ (оплата проезда)	5
7.	Транспортные расходы аренда автобуса на период мероприятия	8
8.	Расходные материалы и комплектующие изделия, инвентарь	4,5
	Картриджи (2 шт.)	3
	Заправка картриджами (5 заправок)	1,5
9.	Расходы оплату участия в программе 10 школьников (10*7 тыс.р.)	70
10.	Расходы на канцелярские принадлежности (расшифровать):	17,2
	В том числе:	
	Ручки (80 шт.)	2,4
	Бумага формата А4 (10 шт.)	3,5
	Бумага для флип-чартов (6 шт.)	3,9
	Маркеры разноцветные (6 шт.)	1,2
	Набор магнитов (6 шт.)	1,2
	Ватманы (20 шт.)	5
11.	Информационные услуги (размещения информации о проекте в СМИ, газете, журнале, на портале, сайте) (расшифровать): размещение на сайтах Министерства образования и науки РМЭ, МарГу, социальных сетях, публикации в местных СМИ	10
12.	Расходы на телефонную связь, мобильную связь, Интернет, почтовые расходы (расшифровать): оплата сотовой связи, рассылка информационных писем, Интернет	10
	итого	257,9

СМЕТА расходов на реализацию проекта

	Статья затрат	Колич., ед	Стоимость ед	Сумма	Грант	Софинансирование
1.	Заработная плата штатных сотрудников (физических лиц, работающих по трудовому договору)					
2.	Страховые взносы на заработную плату (%)					
3.	Вознаграждения специалистов (физических лиц, работающих по гражданско-правовому договору)					
4.	Страховые взносы на вознаграждение специалистов (%)					
5.	Издательско-полиграфические услуги, в том числе изготовление макета, разработка дизайна (расшифровать)					
6.	Расходы на подарки, сувенирную продукцию (расшифровать)					
7.	Компенсация расходов на проживание, проезд (расшифровать)					
8.	Транспортные расходы (приобретение горюче-смазочных материалов, авиа- и железнодорожных билетов, аренда автотранспорта) (расшифровать)					
9.	Коммунальные платежи (расшифровать)					
10.	Аренда помещения (расшифровать)					
11.	Аренда оборудования (расшифровать)					
12.	Информационные услуги (размещение информации о проекте в средствах массовой информации) (расшифровать):					
13.	Приобретение оборудования (расшифровать)					
14.	Расходные материалы и комплектующие изделия, инвентарь (расшифровать)					
15.	Расходы на покупку и/ или создание программного обеспечения (расшифровать)					
16.	Расходы на создание и/ или техническую поддержку сайта социально ориентированной некоммерческой организации (расшифровать)					
17.	Расходы на телефонную связь, мобильную связь, обеспечение доступа сотрудников социально ориентированной некоммерческой организации к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», почтовые расходы (расшифровать)					
18.	Расходы на канцелярские принадлежности					
19.	Расходы на банковское обслуживание					
20.	Расходы на проведение мероприятий, реализуемых в рамках проекта (расшифровать)					
21.	Иные расходы (уточнить)					
		Итого по проекту				
				в том числе за счет гранта		
				в том числе за счет софинансирования		

По заявке 2017 г.

17. Структура расходов	<p>К постоянным расходам относятся арендные платежи, проценты по кредитам, заработная плата персонала, находящегося на окладе, амортизация, услуги связи и другие.</p> <p>К переменным расходам - сырье и материалы, используемые для производства продукции, сдельная зарплата работников, % вознаграждения агентам по продажам, стоимость приобретения товаров для перепродажи и т.д</p>	
	опишите переменные и постоянные расходы в вашем проекте	
18. Модель монетизации	опишите, каким образом вы планируете зарабатывать (окупать вложения и инвестиции) в вашем бизнес-проекте, каков срок окупаемости инвестиций	
19. Результаты проекта	опишите, какие изменения произойдут по итогам реализации проекта, какие результаты будут достигнуты	
20. Оценка эффективности проекта	опишите методы оценки эффективности проекта и ключевые показатели, которые вы будете использовать для оценки эффективности проекта (ключевые метрики)	
21. Устойчивость проекта	опишите стадии развития (жизненные циклы) вашего проекта, их продолжительность во времени в среднесрочной перспективе (3 – 5 лет)	
22. Бюджет проекта	укажите: <ul style="list-style-type: none">• общий бюджет на запуск проекта (тыс. руб.)• объем запрашиваемых у донора средств• объем собственных средств и / или инвестиций, привлекаемых из других источников• оборот за год	

Примеры затрат

примеры постоянных затрат.

К постоянным затратам можно отнести следующие виды:

арендная плата. Самый яркий пример постоянных затрат, который встречается в любом виде предпринимательской деятельности являются арендные платежи. Предприниматель, арендуя офис, цех, склад вынужден платить регулярные арендные платежи вне зависимости от того, сколько он заработал, продал товара или оказал услуг. Даже если он не получил ни одного рубля дохода, все равно он должен будет заплатить стоимость аренды, иначе с ним расторгнут договор и он лишится арендуемой площади.

заработная плата административного персонала, управления, бухгалтерии, оплата труда вспомогательного персонала (системный администратор, секретарь, ремонтная служба, уборщица и др.). Начисление и выплата такой заработной платы также никак не зависит от объемов продаж. Сюда же относится и окладная часть менеджеров по продажам, которая начисляется и выплачивается вне зависимости от результатов работы менеджера по продажам. Процентная же часть или премиальная будут отнесена к переменным затратам, так как она напрямую зависит от объемов, результатов продаж. К примерам постоянных затрат относится и окладная часть заработной платы основных рабочих, которая выплачивается вне зависимости от объемов произведенной продукции, или же выплаты за вынужденный простой.

амортизационные отчисления. Суммы начисленной амортизации также являются классическим примером постоянных затрат.

оплата услуг, связанных с общим управлением предприятия. Сюда относятся коммунальные расходы: оплата электроэнергии, воды, услуг связи и интернета. Услуги охранных организаций, услуги банков (расчётно-кассовое обслуживание) также являются примерами постоянных расходов. Услуги рекламных агентств.

банковский процент, проценты по займам, дисконты по векселям.

налоговые платежи, налогооблагаемой базой которых является статические объекты налогообложения: налог на землю, налог на имущество предприятия, единый социальный налог, уплачиваемый с сумм заработной платы, начисленной по окладам. ЕНВД — очень хороший пример постоянных затрат, различные платежи и сборы за разрешение торговли, экологические сборы, транспортный налог.

примеры переменных затрат.

Примеры переменных затрат, связанных с объёмом производства продукции, реализации товаров и услуг, не трудно представить, к ним относятся:

сдельная оплата труда рабочих, объём которой зависит от количества произведенной продукции или оказанных услуг.

стоимость сырья, материалов и комплектующих, используемых для производства продукции, стоимость покупных товаров для последующей перепродажи.

суммы процентов, выплачиваемых менеджерам по продажам от результатов продаж товаров, суммы премий, начисляемых персоналу по результатам деятельности предприятия.

суммы налогов, налогооблагаемой базой которых является объём производства и реализации продукции, товаров: акцизы, НДС, налог по УСН, ЕСН, уплачиваемый с начисленных премий, процентов по результатам продаж.

стоимость услуг сторонних организаций, уплачиваемых в зависимости от объемов реализации: услуги транспортных компаний по перевозке продукции, услуги посреднических организаций в виде агентского или комиссионного вознаграждения, услуги [аутсорсинга продаж](#),

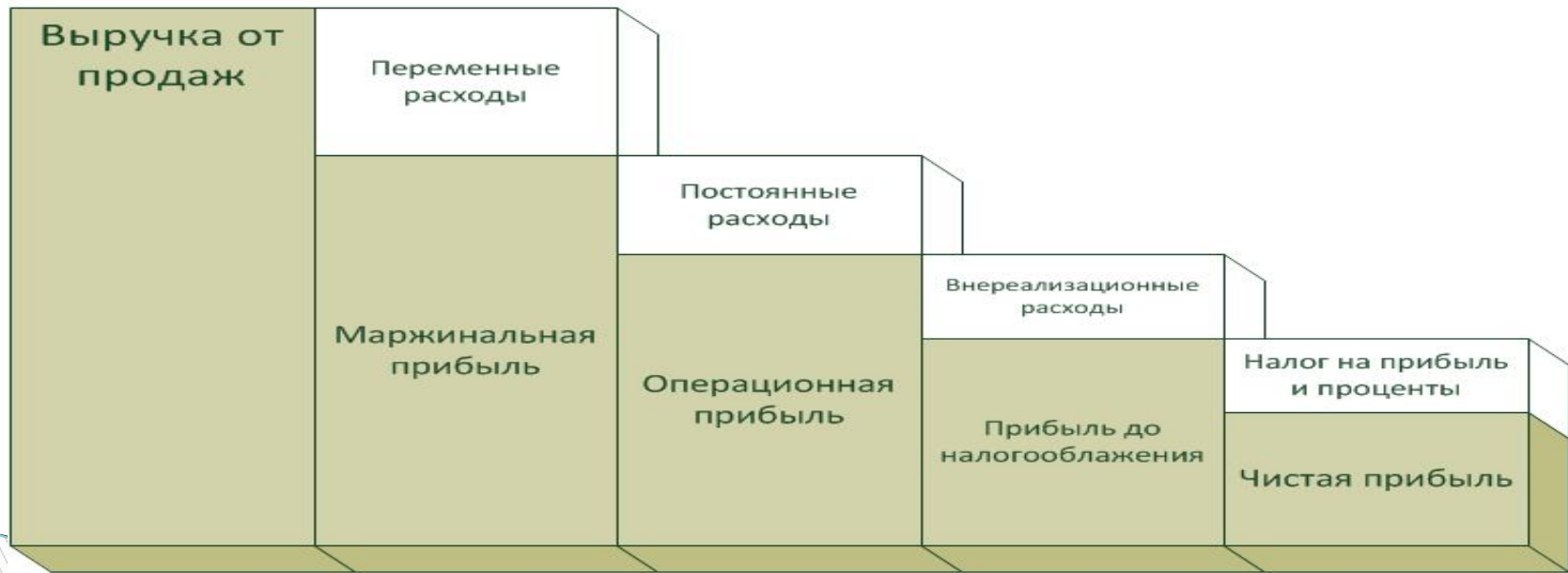
стоимость электроэнергии, топлива, в производственных предприятиях. Эти затраты также зависят от объемов производства, либо оказания услуг, стоимость же электроэнергии, используемой в офисе или административном здании, а также расходы на топливо к автомобилям, используемым в административных целях, относятся к постоянным затратам.

Прибыль и финансовые результаты

Чистая прибыль = Выручка – Себестоимость товаров – Управленческие и коммерческие расходы – прочие расходы – налоги (налог на прибыль 20%)

К управленческим расходам могут быть отнесены: административные расходы; содержание управленческого персонала, не связанного непосредственно с производственным процессом; **амортизация** и расходы на ремонт основных средств управленческого и общехозяйственного назначения; **аренда** помещений общехозяйственного назначения; расходы на информационные, аудиторские, консультационные и т.п. услуги; другие аналогичные по назначению управленческие расходы.

Входит в коммерческие расходы: – затраты на упаковку продукции на складах; – затраты на комиссионные вознаграждения; – затраты на погрузку-разгрузку транспортных средств; – затраты на доставку и перевозку продукции; – маркетинговые затраты; – расходы на оплату труда продавцов в организации, занятых производством; – затраты на содержание помещений для хранения готовых товаров в местах сбыта продукции; – затраты на оплату труда в торговых организациях; – представительские затраты; – затраты на страхование товаров и коммерческих рисков; – затраты на аренду складов готовой продукции и торговых помещений; – другие аналогичные расходы.



Точка безубыточности

- **Точка безубыточности** — объем продаж при котором предприятие покрывает все свои расходы, не получая прибыли.

Формула расчета точки безубыточности

Для расчета точки безубыточности надо разделить издержки на две составляющие:

Переменные затраты — возрастают пропорционально увеличению производства (объему реализации товаров).

Постоянные затраты — не зависят от количества произведенной продукции (реализованных товаров) и от того, растет или падает объем операций.

Введем обозначения:

В—выручка от продаж. Рн—объем реализации в натуральном выражении. Зпер—переменные затраты. Зпост—постоянные затраты. Ц—цена за шт. З Спер—средние переменные затраты (на единицу продукции). Тбд—точка безубыточности в денежном выражении. Тбн—точка безубыточности в натуральном выражении.

Формула расчета точки безубыточности в денежном выражении: (в рублях, долларах и т.п.)

$$Тбд = В * Зпост / (В - Зпер)$$

Формула расчета точки безубыточности в натуральном выражении: (в штуках, килограммах, метрах и т.п.)

$$Тбн = Зпост / (Ц - ЗСпер)$$

Пример расчета точки безубыточности. Зпост=300 — постоянные затраты Ц=25 — цена за шт. ЗСпер=10 — средние переменные затраты (на единицу продукции)

Тбн=20 шт. — точка безубыточности в натуральном выражении

Срок окупаемости инвестиций (Payback Period)

Статистические методы оценки являются самым простым классом подходов к анализу инвестиций и инвестиционных проектов. Несмотря на свою кажущуюся простоту расчета и использования, они позволяют сделать выводы по качеству объектов инвестиций, сравнить их между собой и отсеять неэффективные.

Срок окупаемости инвестиций (Payback Period)

Срок окупаемости инвестиций или инвестиционного проекта (англ. *Payback Period, PP, период окупаемости*) – данный коэффициент показывает период, за который окупятся первоначальные инвестиции (затраты) в инвестиционный проект. Экономический смысл данного показателя заключается в том, что бы показать срок, за который инвестор вернет обратно свои вложенные деньги (капитал).

Формула расчета срока окупаемости инвестиций (инвестиционного проекта)

где:

$$PP = \min n, \text{ при котором } \sum_{i=1}^n CF_i > IC;$$

IC (*Invest Capital*) – инвестиционный капитал, первоначальные затраты инвестора в объект вложения. В формуле в иностранной практике иногда используют понятие не инвестиционный капитал, а затраты на капитал (*Cost of Capital, CC*), что по сути несет аналогичный смысл;

CF (*Cash Flow*) – денежный поток, который создается объектом инвестиций. Под денежным потоком иногда в формулах подразумевают чистую прибыль (*NP, NetProfit*).

Формулу расчета срока/период окупаемости можно расписать по-другому, такой вариант тоже часто встречается в отечественной литературе по финансам:

$$PP = \frac{\text{Затраты на инвестиции}}{\text{Денежный поток}};$$

Следует отметить, что затраты на инвестиции представляют собой все издержки инвестора при вложении в инвестиционный проект. Денежный поток необходимо учитывать за определенные периоды (день, неделя, месяц, год). В результате период окупаемости инвестиций будет иметь аналогичную шкалу измерения.

Пример расчета срока окупаемости инвестиционного проекта в Excel

http://finzz.ru/6-metodov-ocenki-effektivnosti-investicij-v-excel-raschet-na-primer-npv-pp-dpp-irr-arr-pi.html#_Payback_Period

На рисунке ниже показан пример расчета срока окупаемости инвестиционного проекта. У нас имеются исходные данные, что стоимость первоначальных затрат составили 130000 руб., ежемесячно денежный поток от инвестиций составлял 25000 руб. В начале необходимо рассчитать денежный поток нарастающим итогом, для этого использовалась следующая простая формула:

	A	B	C	D
1	Срок окупаемости инвестиционного проекта (Payback Period)			
2				
3	Денежный поток на каждый период, CF		25 000р.	
4				
5	Период (месяц), T	Первоначальные затраты, IC	Денежный поток нарастающим итогом, CF	
6	1	130 000р.	25 000р.	
7	2	130 000р.	50 000р.	
8	3	130 000р.	75 000р.	
9	4	130 000р.	100 000р.	
10	5	130 000р.	125 000р.	
11	6	130 000р.	150 000р.	
12	7	130 000р.	175 000р.	
13	8	130 000р.	200 000р.	

Денежный поток нарастающим итогом, C7=C6+\$C\$3

Если рассчитать срок окупаемости по формуле, то получится следующее:

Так как мы у
$$\text{Срок окупаемости инвестиций} = \frac{130000}{25000} = 5,2 \sim 6 \text{ месяцев};$$
 период до 6 месяцев.

Задачи

- Составить список ресурсов необходимых для реализации проекта
 - Оценить ресурсы в стоимостном выражении
 - Указать имеющиеся ресурсы и ресурсы на которые запрашивается финансирование
 - Рассчитать финансовые результаты проекта
 - Составить бизнес-модель проекта
- 