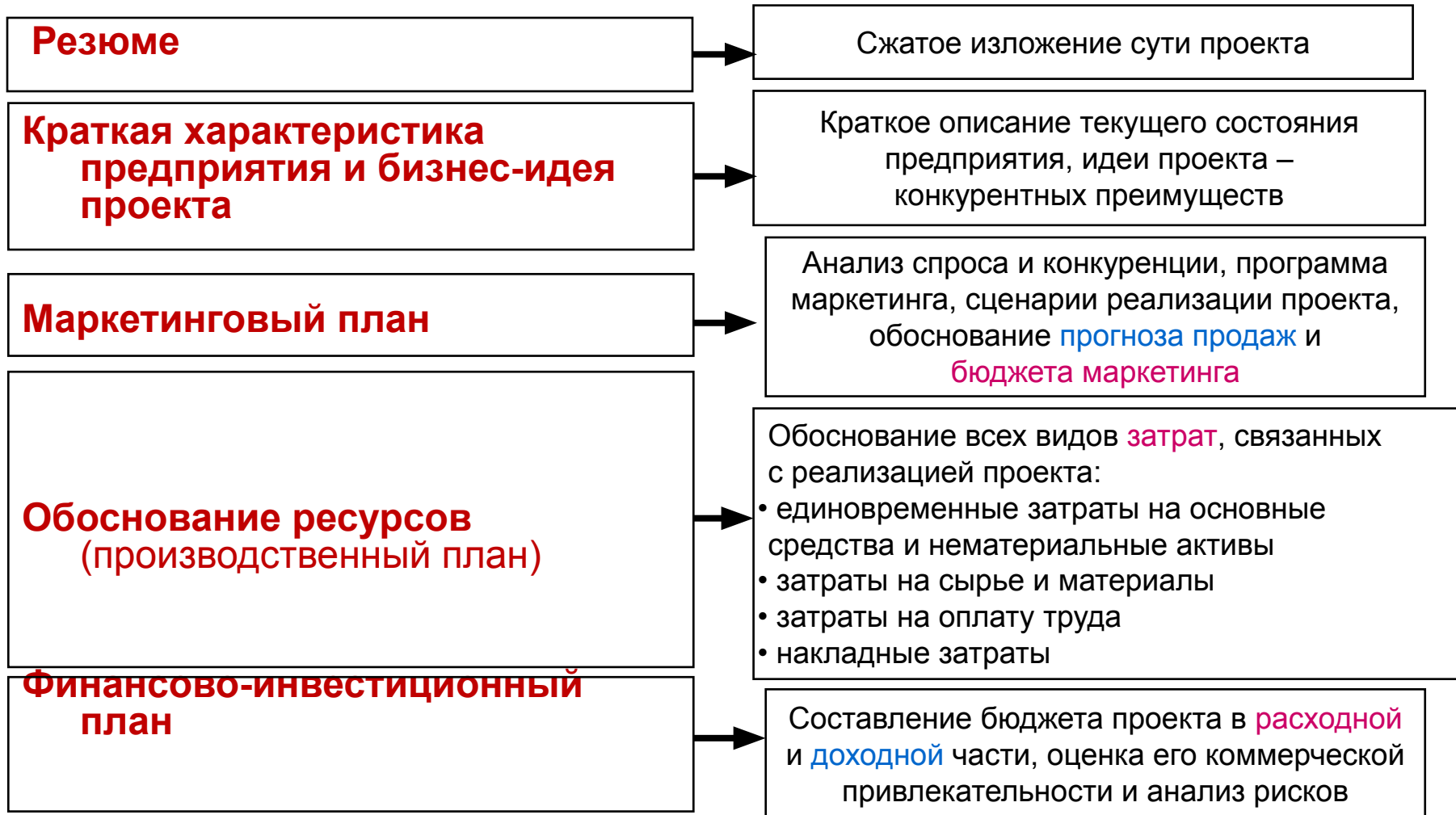


МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЮ

Общая программа семинара

- Каким должно быть резюме проекта
- Как представить данные о первом этапе бизнеса
- Как описать бизнес-идею развития предприятия
- Как изложить маркетинговую информацию
- Как обосновать требуемые ресурсы
- Как рассказать о юридических вопросах
- Как составить финансовый бюджет
- Как оценить риски
- Как оформить бизнес-план
- Использование шаблона текстовой части бизнес-плана
- Применение шаблона финансовой части бизнес-плана

Общая логика бизнес-плана



Резюме проекта

- 4 Производством и реализацией какого товара (оказанием каких услуг) занимается предприятие?
- 4 Кто Ваш целевой клиент?
- 4 Каким будет объем продаж за 1-й год работы?
- 4 Какова организационно-правовая форма предприятия?
- 4 Сколько будет привлечено наемных работников?
- 4 Какова общая сумма затрат, в том числе уже произведенных?
- 4 Требуемое финансирование и его источники?
- 4 На что будет использован грант на создание собственного дела
- 4 Основные показатели проекта
 - 4 общая прибыль
 - 4 величина денежных средств в конце первого года работы
 - 4 рентабельность деятельности
 - 4 рентабельность вложений собственных средств
 - 4 рентабельность общих вложений?

Объем раздела – не более 1 страницы

Резюме проекта.

Заявитель: Общество с ограниченной ответственностью «Гостиница », в дальнейшем ООО «Гостиница ».

Осуществляемые виды деятельности: деятельность гостиниц, баров, кафе, розничная торговля в магазине при гостинице.

Юридический адрес: Россия, город, ул. , д..

На момент учреждения ООО «Гостиница» Уставной капитал составил 10000 (Десять тысяч) рублей, внесенный единственным учредителем наличными денежными средствами.

Директор: _____.

Сведения об имуществе предприятия:

ООО «Гостиница» арендует помещение и имущество, находящееся по адресу: , также организация арендует автомобиль, что подтверждается договорами аренды.

Цель проекта:

социальная – предоставление качественных услуг по размещению и обслуживанию населения в гостинице;

финансовая – повысить прибыль организации;

экономическая – удержать имеющиеся позиции на рынке, расширить рынок сбыта предоставляемых услуг и продукции и повысить рентабельность деятельности организации.

Краткая характеристика организации работ:

Работа предприятия заключается в предоставлении мест для временного проживания посещающих город, обслуживании предоставляемых номеров и предоставлении дополнительных услуг, в том числе питания, обслуживания в баре, магазине при гостинице. Таким образом, деятельность ООО «Гостиница » относится к сфере гостиничного бизнеса в городе _____.

При реализации данного проекта его **общая стоимость**, включающая в себя весь комплекс организационно-технических мероприятий по развитию гостиницы составляет 11 846 тыс. рублей (Приложение 1).

Направления использования инвестиций:

реконструкция и ремонт,

улучшение качества обслуживания,

увеличение номерного фонда гостиницы,

организационные мероприятия.

Рентабельность по чистой прибыли в 2015 году составит 11,27% годовых.

Чистая прибыль при реализации проекта составит в 2015 году 2464 тыс. руб.

Краткая характеристика предприятия

- 4 Полное и сокращенное наименование предприятия
- 4 Организационно-правовая форма
- 4 Дата и номер Свидетельства о государственной регистрации (согласно выписке из ЕГРЮЛ или ЕГРИП)
- 4 Коды основной деятельности предприятия, по ОКВЭД
- 4 Местонахождение (место государственной регистрации) организации (адрес места жительства индивидуального предпринимателя)
- 4 Контактные данные: адрес, телефон, E-mail, Интернет-сайт
- 4 ФИО руководителя предприятия
- 4 Сведения об учредителях предприятия

Общий объем раздела – не более 3 страниц
Подтверждающие документы – в приложения

Краткая характеристика компании: миссия и цели.

Цели, которые вы ставите, должны
быть:

- количественно определенными;
- ограниченными во времени;
- реалистичными и достижимыми.

Краткая характеристика предприятия: положение на рынке

- 4 В чем состояла бизнес-идея и как её удалось реализовать?
- 4 Какой товар (какие услуги) уже предложены покупателям?
- 4 Кто уже стал клиентами предприятия?
- 4 Кто конкурент, насколько остра конкуренция?
- 4 Как организована работа предприятия в области маркетинга?
- 4 С какими проблемами столкнулись на этапе создания бизнеса?
- 4 Какие изменения требуются для преодоления этих проблем?

Показатели предприятия с момента государственной регистрации

Название месяца	1	2	3	...
Объем продаж, руб.				
Затраты на маркетинг, руб.				

Краткая характеристика предприятия: экономическое положение

Затраты предприятия с момента его государственной регистрации

	ВСЕГО	в том числе по месяцам		
		1	2	...
Общая сумма произведенных затрат				
в том числе: Финансируемые за счет гранта				
Не финансируемые за счет гранта				

Далее даётся подробная расшифровка произведенных затрат с выделением тех, которые разрешены к субсидированию за счет гранта

Затраты за счет гранта

- 4 Затраты в форме обязательных платежей, связанные с **государственной регистрацией** юридического лица или индивидуального предпринимателя
- 4 Затраты на приобретение **основных средств** (за исключением легковых автотранспортных средств)
- 4 Затраты на получение **лицензий и разрешений**, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности
- 4 Затраты на приобретение **нематериальных активов**
- 4 Затраты на приобретение **сырья для дальнейшей переработки**
- 4 Затраты по передаче прав на франшизу (**паушальный взнос**)
- 4 **НО:** общая сумма финансирования за счет гранта **не более 80 %** затрат на реализацию бизнес-проекта (без учета НДС),
РАЗРЕШЕННЫХ К СУБСИДИРОВАНИЮ ЗА СЧЕТ ГРАНТА

Главное отличие от предыдущих лет - возможность субсидировать только **уже произведенные затраты**

Описание бизнес-идеи проекта развития проекта

- 4 В чем состоит цель проекта и какие задачи надо решить для достижения этой цели?
- 4 Какие проблемы будут препятствовать успешному решению перечисленных задач?
- 4 Какие действия и когда Вы предпримите для преодоления этих проблем и достижения цели проекта?
- 4 Какие аргументы подтверждают Вашу уверенность в успехе проекта?
- 4 SWOT-анализ проекта по результатам изучения его сильных и слабых сторон

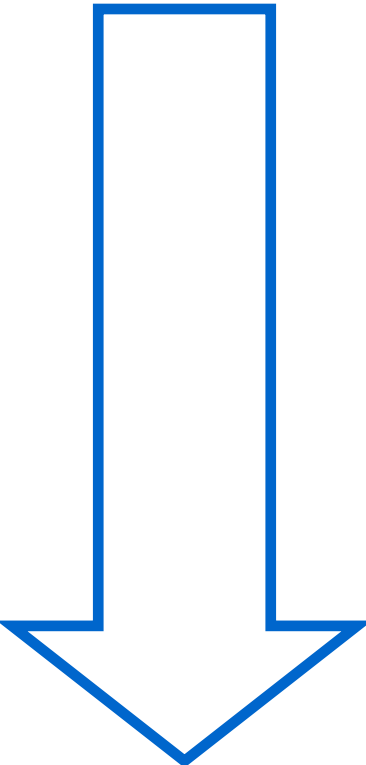
Объем раздела – 1 страница

SWOT-анализ:

оформление результатов

	ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Strengths (силы) сильные внутренние достоинства фирмы в области маркетинга, финансов, производства и персонала	Opportunities (возможности) перспективные рыночные потребности, их удовлетворение может принести дополнительную прибыль
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Weaknesses (слабости) внутренние недостатки фирмы в различных областях управления	Threats (угрозы) неблагоприятные внешние факторы, их влияние, без принятия защитных мер, может принести убытки

Представление маркетинговой информации

- 
- Виды товаров (услуг)
– как перечень ответов на поставленные вопросы!
 - Спрос
– в предельном сжатом виде!
 - Конкуренция
– в виде таблицы!
 - Прогноз продаж
– обязателен с месячной разбивкой!
 - Программа маркетинга
– обязателен бюджет маркетинга с месячной разбивкой!

Общий объем раздела – не более 3-5 страниц
Подтверждающие документы – в приложения

Виды товаров и услуг

- 4 Какой именно товар (или какую услугу) Вы предлагаете покупателям?
- 4 Какие потребности удовлетворяет товар (услуга)? В каких сферах его можно использовать?
- 4 В чем преимущества товара (услуги) и недостатки для покупателя – в **форме сравнительной таблицы**
- 4 Есть ли патент (лицензия) на этот товар (услугу), какие еще вопросы нужно решить (сертификация, получение разрешительной документации и т.д.) для начала такого бизнеса?
- 4 Имеется ли опыт производства и реализации такого товара (услуги)?
- 4 Какие характеристики делают товары (услуги) уникальными?

Анализ рынка (спрос).

I Определение основных характеристик рынка проектируемого изделия.

- Емкость рынка;
- Степень насыщенности рынка;
- Тенденция изменения емкости и насыщенности на ближайшую перспективу (год).
- Тенденция спроса.

II Сегментирование рынка.

- Принципы сегментирования рынка для продукции;
- Наиболее перспективные сегменты рынка и причины предпочтения;
- Что привлекает типичного покупателя данного целевого рынка (цена, качество, дизайн, дополнительные услуги).

III Определение уровня прогнозируемых продаж:

- Проектируемые виды продукции для продажи и какой объем прогнозируется в будущем году;
- Прогнозируемый рост продаж в ближайшие 5 лет на внутреннем рынке и два года на мировом.
- Прогнозируемые цены на каждом этапе реализации продукции.

Приёмы прогнозирования спроса

Прием	Содержание приема	Плюсы	Минусы
Выборочный метод	Исходить из части товарного ассортимента, а затем распространить выводы на всю номенклатуру	Наглядность, убедительность	Трудно обеспечить представительность выборки
Анкетные опросы	На основе анкетирования потенциальных клиентов	Применимость в сложных ситуациях	Субъективность оценок, важность качества анкеты
Нормативный метод	Нормативы: стоимость среднего чека (покупки), среднее число клиентов, коэффициенты сезонности ...	Не требуются громоздкие расчеты	Нужны только проверенные нормы (лучше официальные)
Метод аналогий	От минимума объема продаж (1-й месяц) и к его максимуму (12-й месяц) с линейным ростом	Самый простой метод	Нужно знать данные по аналогам

Сегментация: ход рассуждений

2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЫ КЛИЕНТОВ

- Кто Ваш клиент?
- Где он проживает/расположен?
- Почему будет покупать Ваш продукт?
- Какие возможные пути ведут к вашему клиенту?

Сегмент – группа потребителей, одинаково реагирующих на стимулы маркетинга (ассортимент, цены, место продажи, вид рекламы)

Сегментация рынка – разделение рынка на группы покупателей и выбор из них ЦЕЛЕВОГО сегмента.

1. ХАРАКТЕРИСТИКА (ПРОФИЛЬ) СЕГМЕНТА

- Возраст
- Пол
- Профессия
- Образование
- Семейное положение
- Уровень дохода
- Место проживания (работы)
- Стил жизни
- Вкусы и предпочтения

3. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

- Продавать продукт в точном соответствии с выявленными потребностями целевого клиента
- Применять приемлемые для целевого клиента цены
- Использовать наилучшее место продажи
- Использовать приемлемый способ продвижения продукта (включая рекламу)

Примеры критериев **оценки** **привлекательности** сегментов

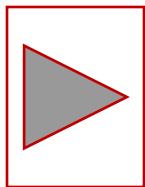
- **Объем (емкость) рынка** – число потребителей
- **Темп роста рынка**
- **Уровень конкуренции**
- **Возможная замена** - уход клиентов в другие сегменты
- **Чувствительность к экономическим изменениям**
(инфляция, кризис платежей, скачки курса валюты...)
- **Барьеры для входа** на рынок выбранного сегмента
- **Соответствие опыту инициаторов проекта**
- **Прибыльность**
-

Конкуренция

- 4 Кто из конкурентов работает в Ваших рыночных сегментах, производя и реализуя аналогичные товары или услуги? Каков размер этих фирм, стаж работы на рынке?
- 4 Что представляет из себя их продукция - её отличительные особенности, дизайн и т.д.?
- 4 Каков уровень цен на товары (услуги) Ваших конкурентов?
- 4 Каким образом конкуренты находят своих покупателей - реклама, каналы сбыта, другие формы продвижения?
- 4 Как развивается бизнес у Ваших конкурентов? В чем причины происходящих изменений: наращивания или снижения объемов, расширения или сужения ассортимента, роста или сокращения персонала?
- 4 Результаты сравнительного анализа конкурентов –
лучше всего свести в таблицу

Раздел «Конкуренция»: форма подачи информации

Конкуренты	Оценка				Выводы
	Цена	Продукт	Продвижение	Сбыт	
...					
...					
...					
Ваше предприятие					



Заполнение подобной формы позволяет более доказательно перечислить основные конкурентные преимущества проектируемого предприятия

Прогноз продаж: форма представления информации

Период (месяц)	июн.11	июл.11	авг.11	сен.11	...
Кол-во в шт.					
Цена в руб.					
Объем продаж в руб.					

Заполнение таблицы начинать с первого **прогнозного** месяца, предыдущие месяцы отражены в главе «Предыстория проекта»!

Во всех последующих таблицах следует соблюдать **единую шкалу времени!**

+ такая же таблица для пессимистического сценария!

Программа маркетинга

Программа маркетинга (план продвижения) должна дать описание плана действий по доведению товаров (услуг) до покупателей и рассчитать, сколько для этого потребуется денег

В данном разделе нужно, как минимум, определить:

- 4 Как покупатели узнают о Вашей продукции?
- 4 Сколько денег предполагается выделить на рекламу?
- 4 Как именно будет продаваться товар (услуга)?

Product

ассортимент
продуктов (услуг)

Place какие

каналы сбыта

Price

по каким
ценам

Promotion

какие методы
продвижения и
рекламы

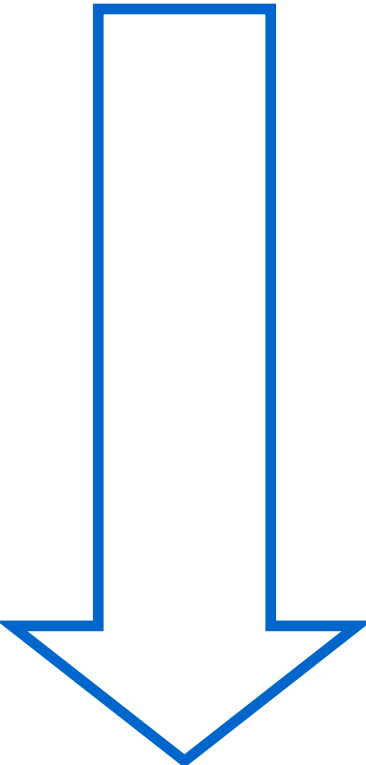
Программа маркетинга: форма представления

Продукт (требуемые качества)	Потребительские характеристики товара (услуги), важные с точки зрения целевой группы покупателей
Цены	Обоснование оптимального уровня цен на товар (услугу) с учетом соотношения спроса и предложения, цен конкурентов, себестоимости и иных факторов
Каналы сбыта	Методы реализации товаров (услуг): самостоятельно, через посредников, по предварительным заказам и т.д.
Продвижение и реклама	Как будет доводиться до покупателей информация о товарах (услугах): прямая почтовая рассылка, рекламные объявления в газете, справочниках, по радио, щитовая реклама или иные рекламные каналы
Описание затрат на маркетинг	Какие затраты потребуются для реализации программы маркетинга, описанной выше – с месячной разбивкой!

Памятка малого предприятия

Электронные материалы	Документы на бумаге	Прочие элементы продвижения
▪ Прайс-листы ▪ Типовые договора ▪ Коммерческие предложения ▪ Счета ▪ Счета-фактуры ▪ Фирменные шаблоны ▪ Web-сайт	▪ Рекламные листовки, буклеты ▪ Прайс-листы ▪ Каталоги продукции ▪ Визитные карточки (именные и на компанию)	▪ Вывеска ▪ Оформление меню ресторана ▪ Номерки для гардероба ▪ Абонементы ▪ Бейджи сотрудников ▪ Фирменный стиль ▪ Сувениры

Обоснование потребности в ресурсах

- 
- Производственные мощности
 - Единовременные затраты
 - Затраты на сырье и материалы
 - Персонал и расходы на оплату труда
 - Прочие текущие затраты
 - Сводный календарный план

Общий объем раздела – не более 3-5 страниц
Подтверждающие документы – в приложения

Производственные мощности: форма представления

- ✓ Где будет изготавливаться продукция?
- ✓ Какие производственные площади и мощности потребуются и как они будут возрастать год от года?
- ✓ Где и как будет закуплено необходимое оборудование, сырье и материалы?
- ✓ Возможны ли при этом проблемы и какого рода?

Производственные мощности	Состояние мощностей, меры по увеличению	У кого, по каким ценам будут приобретаться	Месяц и год приобретения
Помещения			
Оборудование			

Единовременные затраты: форма представления

- 4 **По основным средствам (ОС):** перечень необходимого оборудования с указанием цены приобретения, нормы амортизации, а также затрат на доставку и пуско-наладочные работы
- 4 **По нематериальным активам (НМА):** выбор технологического процесса, программного обеспечения и методов их приобретения (лицензирование, покупка и т.д.)

Форма представления данных по единовременным затратам

ОС и НМА	Способ приобретения	Сумма, руб.	Срок амортизации, лет	Месяц и год оплаты
...				
...				
ВСЕГО:				

+ с выделением уже приобретенных и оплаченных!

Затраты на сырье и материалы

Цель подраздела - обосновать материальные затраты на выпускаемые товары (оказываемые услуги)

- 4 Укрупненный перечень видов сырья, полуфабрикатов, комплектующих изделий, основных и вспомогательных и расходных материалов, запасных частей и нормативы их расхода в расчете на единицу готового товара
- 4 Варианты выбора поставщиков по условиям поставок:
 - цена
 - комплект поставки и периодичность закупки
 - коммерческие условия поставок
 - меры по хранению и складированию

+ с выделением сырья для дальнейшей переработки!

Данные должны точно соответствовать тем цифрам, которые затем заносятся в шаблон финансового плана!

Персонал и расходы на оплату труда

- ✓ Сколько людей вам сейчас нужно? В ближайшем будущем на 2 года?
- ✓ В каких специалистах вы нуждаетесь? Есть ли они? Где?
- ✓ На каких условиях – полной или частичной занятости они будут приняты на работу?
- ✓ Как будет вознаграждаться их труд? Твердые оклады или почасовая оплата?
- ✓ Будете ли вы заниматься подготовкой кадров? Если да, то во что это обойдется фирме?

В бизнес-плане для сжатого ответа на эти вопросы достаточно ограничиться таблицей со штатным расписанием:

- должность
- оклад (сдельная расценка)
- метод премирования
- месяц приема на работу
- затраты на набор и обучение

Прочие текущие затраты

Статья текущих затрат	Метод расчета
Вспомогательные и расходные материалы	
Командировки	
Услуги связи	
Коммунальные услуги	
Оплата услуг сторонних организаций	
Аренда помещений	
Прочие текущие расходы, включая:	
Офисные расходы	
Текущий ремонт и уборка помещений	
Расходы на маркетинг	
Непредвиденные расходы	
...	

Главное – не цифры, а способ расчета текущих затрат

Сводный календарный план: форма представления

Период (месяц)	0	1	...	12
Мероприятие 1				
Мероприятие 2				
Мероприятие 3				
...				

Форма позволяет в сжатом виде представить основные этапы реализации проекта и выяснить его общую продолжительность

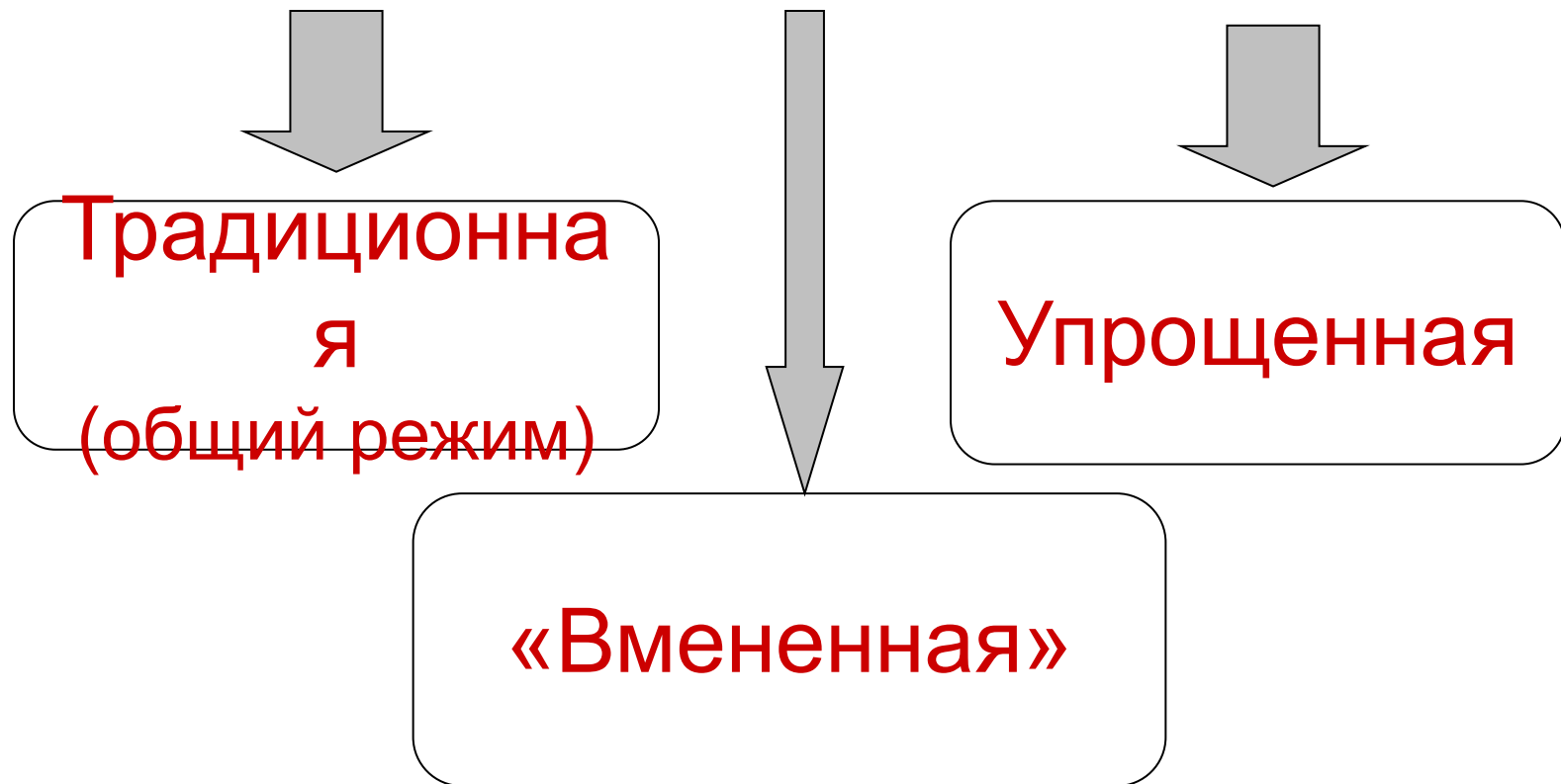
Юридические вопросы организации бизнеса

- 4 Организационно-правовая форма предприятия
- 4 Система налогообложения
- 4 Сведения о руководителях, их базовом и дополнительном образовании, а также опыте работы в избранной области бизнеса
- 4 Сведения об источниках профессиональной поддержки (аутсорсинг):
 - бухгалтер
 - юрист
 - банк
 - страховая компания и т.д.

Объем раздела – 1 страница

Подтверждающие документы – в приложения

Выбор системы налогообложения



Упрощенная система налогообложения - для КОГО?

ЛЮБАЯ организационно-правовая форма
в уставном капитале - доля организаций не > 25 %

Перейти могут организации и ИП

- выручка от *реализации* за год не > **60 млн.руб.**
(до 01.01.2013г.), за 9 месяцев не > **45 млн.руб.** (до 01.10.2012г.)
- балансовая стоимость амортизируемого имущества до **100 млн.руб**
- численность работающих до **100 человек**

Не могут перейти на УСН:

Банки, Ломбарды, Негосударственные пенсионные фонды, Страховщики, Инвестиционные фонды, Профессиональные участники рынка ц/б, Организации и предприниматели, производящие подакцизные товары, занятые добычей и реализацией полезных ископаемых, занятые Игровым бизнесом, Организации, имеющие филиалы, Бюджетные организации.

УСН - сколько ПЛАТИТЬ?

УСН



Налог с
дохода
(валовой
выручки)
6%

Налог с **доходов**,
уменьшенных на
расходы,
10%

*Сменить налоговую базу
можно через год (до 2009
года – через 3 года)*

НО
не менее 1 % с
доходов по итогам
налогового периода

«УПРОЩЕНКА»

ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

ГЛАВНЫЕ ДОСТОИНСТВА:

МЕНЬШЕ ОБЪЕМ НАЛОГОВ
(НО: с 2011 года – взносы во
внебюджетные фонды
выросли с 14% до 34%)

ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫБОРА
НАЛОГООБЛАГАЕМОЙ БАЗЫ

УПРОЩЕНИЕ УЧЕТА У ИП, ЕСЛИ
ПРИМЕНЯЕТСЯ ТОЛЬКО УСН

ГЛАВНЫЕ НЕДОСТАТКИ:

ОТМЕНА НДС ДЕЛАЕТ
НЕВОЗМОЖНЫМ ПРЕДЪЯВЛЯТЬ
К ВЫЧЕТУ «ВХОДНОЙ» НДС,
ЧТО ЧАСТО НЕВЫГОДНО
ПЛАТЕЛЬЩИКАМ НДС

УСЛОЖНЯЕТСЯ УЧЕТ ПРИ
НЕОБХОДИМОСТИ ВЕДЕНИЯ
РАЗДЕЛЬНОГО УЧЕТА

КАРАТЕЛЬНЫЕ МЕРЫ К ТЕМ, КТО
НЕ «УЛОЖИЛСЯ В ПАРАМЕТРЫ»
УСН

«Вмененная» система: особенности

1. Обязательность

2. Налог платится с «вмененного», а не фактического дохода

3. В уставном капитале организаций доля других организаций не > 25%, численность работающих до 100 человек

4. По другим видам деятельности компания платит «традиционные» налоги или применяет УСН

«Времененка» - КТО ПЛАТИТ?

Перечень, уточненный для Санкт-Петербурга:

1. **Розничная торговля** (площадь торгового зала не > 150 кв.метров, палатки, лотки и т.п.)
2. **Автотранспортные услуги по перевозке пассажиров и грузов (не > 20 автомобилей)**
3. **Услуги по ремонту, тех обслуживанию и мойке автотранспорта**
4. **Услуги автостоянок**
5. **Ветеринарные услуги**
6. **Общественное питание без зала обслуживания**
7. **Распространение и (или) размещение наружной рекламы и рекламы на транспорте**
8. **Услуги по предоставлению торговых мест без залов обслуживания (на рынках и других местах торговли)**
9. **Бытовые услуги:** ремонт обуви, металлоизделий, одежды, часов и ювелирных изделий, ремонт и обслуживание бытовой техники, компьютеров и оргтехники, услуги прачечных, химчисток и фотоателье, ремонт мебели, жилья, услуги парикмахерских, бань и душевых, услуги по прокату, ритуальные и обрядовые услуги, выполнение переводов с одного языка на другой

«Вмененка» – сколько ПЛАТИТЬ?

Закон Санкт-Петербурга от
17.06.2003 N 299-35
(ред. от 21.11.2008)
<http://www.kadis.ru/texts/index.phtml?id=5100>

Ставка: **15%** вмененного дохода

Сумма налога =

= показатель базовой доходности ×
× физический показатель ×
× **K1** × **K2** (корректирующие коэффициенты)
× **15%**

в 2010 году K1=1,295
в 2011 году K1=**1,372**
(дефлятор)

В СПб K2=0,07÷1 в
зависимости от вида
деятельности и
расположения

«ВМЕНЕНКА» - ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

ГЛАВНЫЕ ДОСТОИНСТВА:

МЕНЬШЕ ОБЪЕМ НАЛОГОВ
(НО: с 2011 года – взносы во
внебюджетные фонды
выросли с 14% до 34%)

ОТНОСИТЕЛЬНАЯ
ПРОСТОТА РАСЧЕТА

ГЛАВНЫЕ НЕДОСТАТКИ:

ОБЯЗАТЕЛЬНОСТЬ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
НЕЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ПРИ
НИЗКОЙ ДОХОДНОСТИ БИЗНЕСА

БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ ПРОЩЕ НЕ
СТАНОВИТСЯ + ТРЕБУЕТСЯ
ВЕДЕНИЕ РАЗДЕЛЬНОГО УЧЕТА
(ЕСЛИ НЕСКОЛЬКО ВИДОВ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

Разработка финансового бюджета

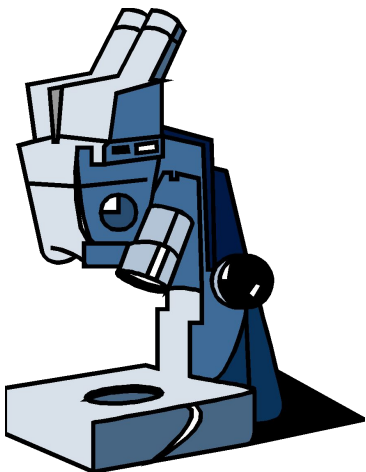
- 4 На базе шаблонов финансовой части, в которых показатели проекта будут рассчитаны сразу, как только будет заполнен лист исходных данных

Объем раздела – 1 страница + 4 страницы распечатки с использованием шаблонов финансовой части, включая:

- 4 Рабочий лист «Исходные данные»: открыт для ввода исходных данных, вводимых в незаполненные ячейки
- 4 Рабочие листы «План финансовых результатов деятельности», «План движения денежных средств», «Оценка эффективности проекта»: производные от листа «Исходные данные» и защищены от случайных изменений

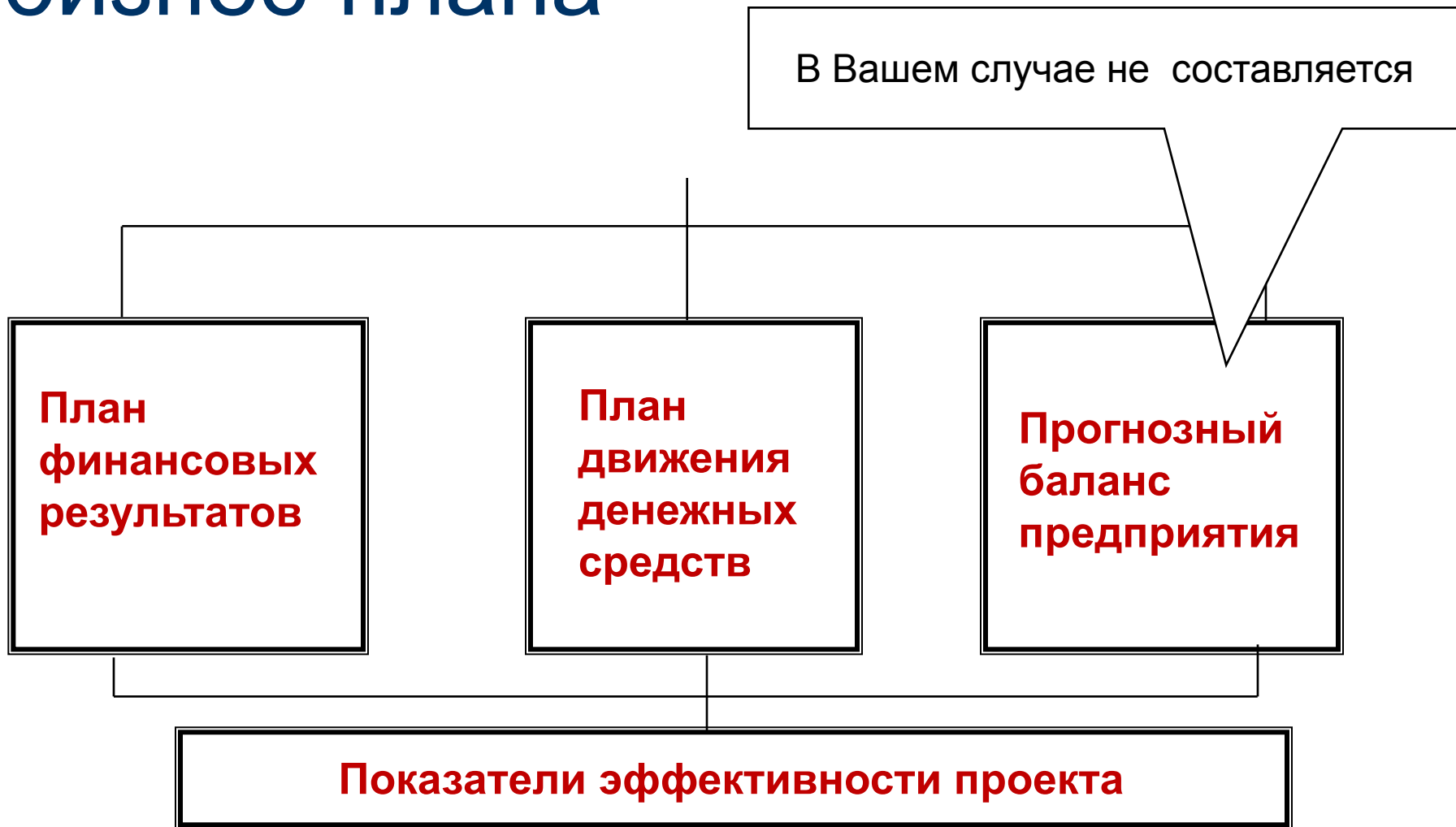
После проведения расчетов – внесение полученных результатов в текстовую часть бизнес-плана!

Вопросы финансовой части бизнес-плана проекта

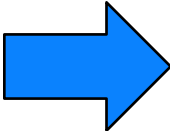
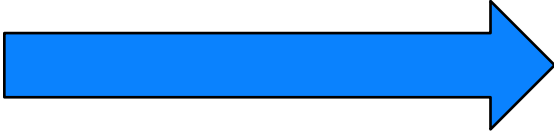


- Откуда и когда будут поступать деньги? (доходная часть бюджета проекта)
- На что и когда они будут потрачены? (затратная часть бюджета проекта)
- Каким будет финансовое положение фирмы в различные отрезки времени?
- Каковы итоговые показатели финансовой оценки проекта?

Финансовая часть бизнес-плана



Связь принципов экономики с финансовым бюджетом

- **Финансовая устойчивость:**  План движения денежных средств
способность в любой момент производить необходимые платежи
- **Прибыльность:**  План финансовых результатов
получение положительной разности между доходами и расходами
- **Экономичность:**  Показатели эффективности
достижение целей бизнеса при оптимальном уровне затрат

План финансовых результатов

План финансовых результатов деятельности				
№ пп	Статьи расходов и доходов			
		1	2	3
1.	Выручка от реализации	-	84 000	192 500
2.	Сумма единого налога без учета вычета	1 748	3 497	5 245
2.1	Сумма единого налога без учета вычета нарастающим итогом по налоговым периодам	1 748	5 245	10 490
3.	Предельная сумма вычета	874	2 622	5 245
4.	Обязательное соц.страхование от несчастных случаев	24	91	178
5.	Взносы на обязательное пенсионное страхование	1 680	6 384	12 460
5.1	Взносы на обязательное пенсионное и социальное страхование нарастающим итогом по налоговым периодам	1 704	8 179	20 817
5.2	Вычет из единого налога	874	2 622	5 245
6.	Единый налог на вмененный доход с учетом вычета	874	1 748	2 622
7.	Текущие затраты, всего:	119 000	75 325	112 975
8.	Чистый доход (1-4-5-6-7)	-121 578	452	64 265
9.	То же нарастающим итогом	-121 578	-121 127	- 56 862

Расчетная таблица
состоящая из:

- Перечня основных статей доходов и поступлений
- Перечня основных статей расходов и отчислений

В результате в каждый
момент времени
проверяется наличие
**прибыли = доходы -
затраты**

План движения денежных средств

План движения денежных средств					
№ пп	Статьи расходов и доходов	0	1	2	3
1.	Остаток денежных средств на начало месяца	-	54 000	- 37 904	- 24 904
2.	Источники финансирования (собственные средства, займы, кредиты, субсидия и	150 000	-	-	-
3.	Поступления от реализации	-	-	84 000	192 500
4.	Итого поступления (2+3)	150 000	-	84 000	192 500
5.	Расходы организационного периода, всего	58 000	-	-	-
	в том числе:				
	Осн. средства и НМА	48 000	-	-	-
	Текущие расходы организационного периода	10 000			
6.	Переменные затраты, всего	8 000	16 200	55 225	96 875
	в том числе:				
	Закупки материалов	8 000	4 200	9 625	7 875
	Зар. плата персонала	-	12 000	45 600	89 000
	Иные переменные расходы	-	-	-	-
7.	Постоянные затраты, всего	30 000	72 000	7 300	33 300
	в том числе:				
	Плата за аренду	30 000			30 000
	Хозяйственные расходы	-	-	-	-
	Расходы на рекламу	-	5 000	5 000	1 000
	Коммунальные услуги	-	500	500	500
	Транспортные расходы	-	-	-	-
	Ремонт	-	-	300	300
	Организационные расходы	-	-	-	-
	Иные постоянные и прочие расходы	-	66 500	1 500	1 500
8.	Налоги, всего	-	1 704	6 475	17 883
	в том числе:				
	Начисления на зар.плату наемного персонала		1 704	6 475	12 638
	Единый налог на вмененный доход		-	-	5 245
9.	Выплаты по кредитам и займам	-	2 000	2 000	12 000
10.	Всего расходов (5+6+7+8+9)	96 000	91 904	71 000	160 058
11.	Остаток денежных средств на конец месяца (1+4-10)	54 000	- 37 904	- 24 904	7 538

Расчетная таблица, которая разрабатывается на основе плана финансовых результатов **с учетом запаздывания (или опережения)** по отдельным статьям доходов и расходов

Учитывает **ВСЕ виды** притоков и оттоков денежных средств

Позволяет проверить на каждый момент времени **наличие у предприятия необходимого денежного запаса**

Показатели эффективности проекта

Сумма чистой прибыли	Общая сумма чистой прибыли за первый год деятельности предприятия
Рентабельность продукции	$\frac{\text{Общая чистая прибыль}}{\text{Общие текущие затраты}} \times 100\%$
Рентабельность вложений собственных средств (общих вложений)	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственные средства (Общие вложения)}} \times 100\%$
Срок окупаемости вложений собственных средств (общих вложений)	Период времени, в течение которого накопленная сумма прибыли полностью покрывает сумму собственных (общих) вложений

Особенности шаблона финансового бюджета проекта

□ Шаблон – это **готовый набор электронных таблиц** с четырьмя рабочими листами:

1. **Исходные данные:** для ввода исходных данных, вводимых в свободные (незаполненные) ячейки

2. **План финансовых результатов деятельности**

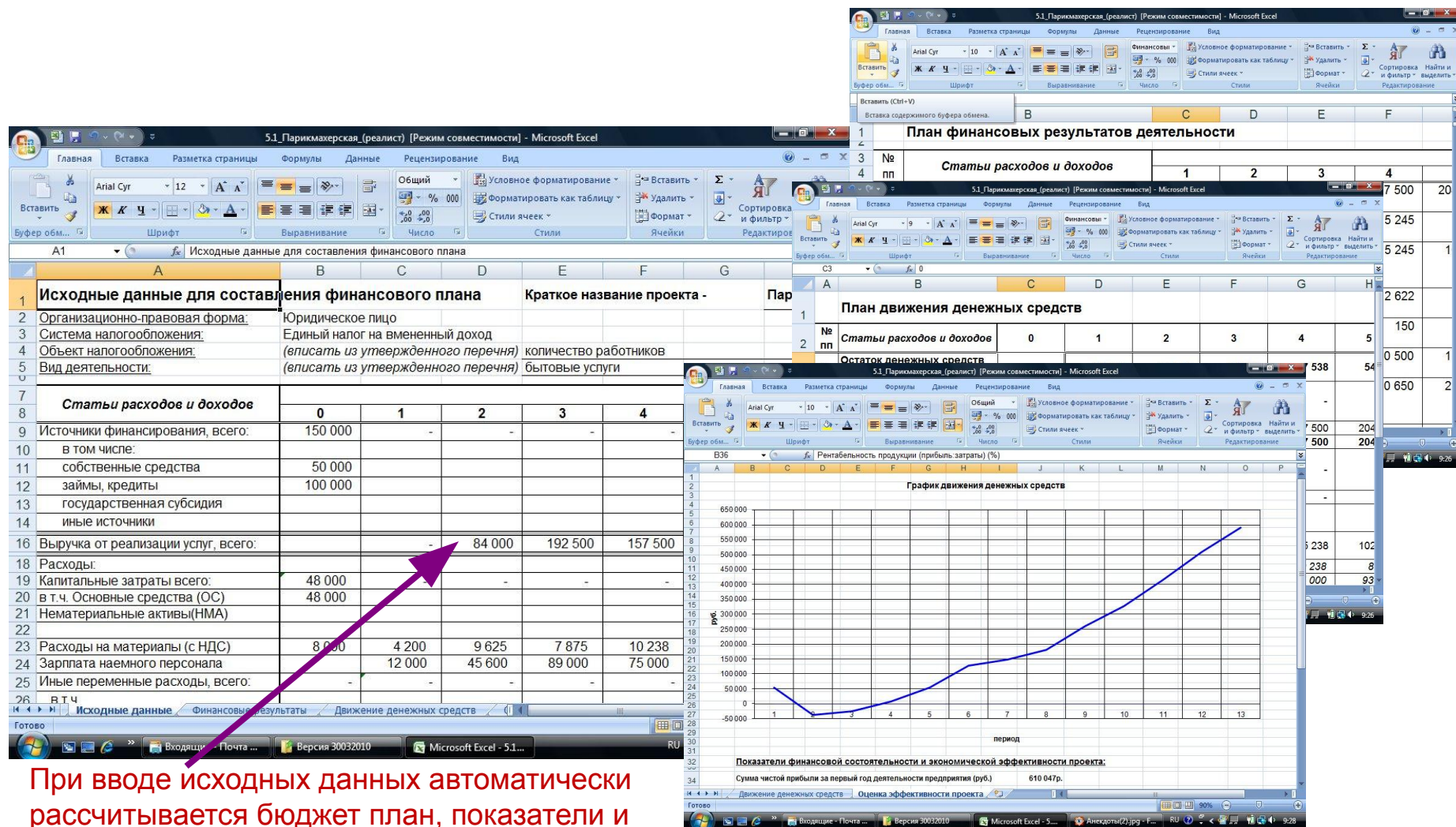
3. **План движения денежных средств**

4. **Оценка эффективности проекта**



Рабочие листы 2-4 являются производными от рабочего листа «Исходные данные» и содержат уже вписанные в них расчетные формулы

Принцип работы шаблонов



Формат бизнес-плана

финансовый

экономический

и налоговый

законодательный

инициативный

личное лицо

пл

документ

иerson

расходы

бюджет

доходы

+ Шаблон для нескольких видов деятельности

Ввод исходных данных

05(2011).xls [Режим совместимости] - Microsoft Excel

Главная Вставка Разметка страницы Формулы Данные Рецензирование Вид Надстройки

A1 fx

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1		Исходные данные для составления финансового плана (1 год)							
2		Краткое название проекта -							
3	Организационно-правовая форма:	Юридическое лицо	Вписать в ячейку H2 вид де						
4	Система налогообложения:	Традиционная							
5	Вид деятельности:	Производство	Начало 1-го года прогноза 01.01.2011						
6									
7		0	0	0	0	0	0	1	1 год
8	Статьи расходов и доходов		январ.11	фев.11	мар.11	апр.11	май.11	июн.11	июл.11
9		-	-	-	-	-	-	-	-
10	Источники финансирования, всего:	-	-	-	-	-	-	-	-
11	в том числе:								
12	Собственные средства								
13	Займы, кредиты								
14	Государственная субсидия								
15	Иные источники								
17	Выручка от реализации, всего:								
19	Расходы:								
20	Капитальные затраты, всего:	-	-	-	-	-	-	-	-

Впишите вид деятельности Вашей фирмы

Введите дату начала календарного года, с которого Вы начали работу. Если год регистрации бизнеса – 2010, то введите **01.01.2010**

Напротив названия первого месяца работы вместо цифры «0» поставьте цифру «1»

Ввод исходных данных

		начало 1-го года прогноза 01.01.2011						
		0	1 год					
Статьи расходов и доходов		0	0	0	0	0	0	0
		-	янв.11	фев.11	мар.11	апр.11	май.11	июн.11
44	Прочие расходы, всего:							
46	Показатель налогообложения (ед.изм.)							
48	Виды налогов	ставки						
49		1-го года						
50	Взносы во внебюджетные фонды	34,0%						
51	Взносы во внебюджетные фонды предпринимателя (в месяц)	1 346,6						
52	Страховой взнос на обязательное социальное страхование	0,2%						
53	Единый налог на вмененный доход	15,0%						
54	Справочно:	K1	K2					
55	Корректирующие коэффициенты	1,372	1,000					
56	Базовая доходность в месяц	руб. на единицу показателя налогообложения (вписать согласно утвержденному перечню)						
57	Показатель налогообложения	(вписать из утвержденного перечня)						
58								

Предприниматель

ФИО: Свиридов С.С.

Подпись: _____

Уточните ставки по отдельным налогам. Если **2010 год**, то ставка ВВФ для общего режима налогообложения **26%**, при УСН и ЕНВД - **14%**; а для ИП – **1 000,23 руб.**

Введите Вашу фамилию, имя и отчество

Если шаблон по ЕНВД, введите значения коэффициентов **K1** и **K2** и значение **базовой доходности**

Если шаблон по ЕНВД, введите во все ячейки значение показателя налогообложения

Шаблон для нескольких видов деятельности

Вписать в ячейку H2 вид деятельности 1 Вписать в ячейку H2 вид деятельности 2		Исходные дан	
		0	1
Показатель / Вид деятельности			
Источники финансирования			
Общие вложения (суммарная величина по всем источникам финансирования)			
Общие вложения по всем видам деятельности		-	
в том числе Собственные вложения (только собственные средства)			
Собственные вложения по всем видам деятельности		-	
Финансовые результаты деятельности			
Текущие затраты по отдельным видам деятельности			
Общие текущие затраты по всем видам деятельности		-	
Финансовые результаты по отдельным видам деятельности			
Общие финансовые результаты по всем видам деятельности		-	
Движение денежных средств			
Остаток денежных средств по отдельным видам деятельности			
Общий остаток денежных средств по всем видам деятельности		-	

В отдельные ячейки таблицы исходных данных **Шаблона 21** введите Ваши виды деятельности

По каждому виду деятельности введите данные по общим вложениям

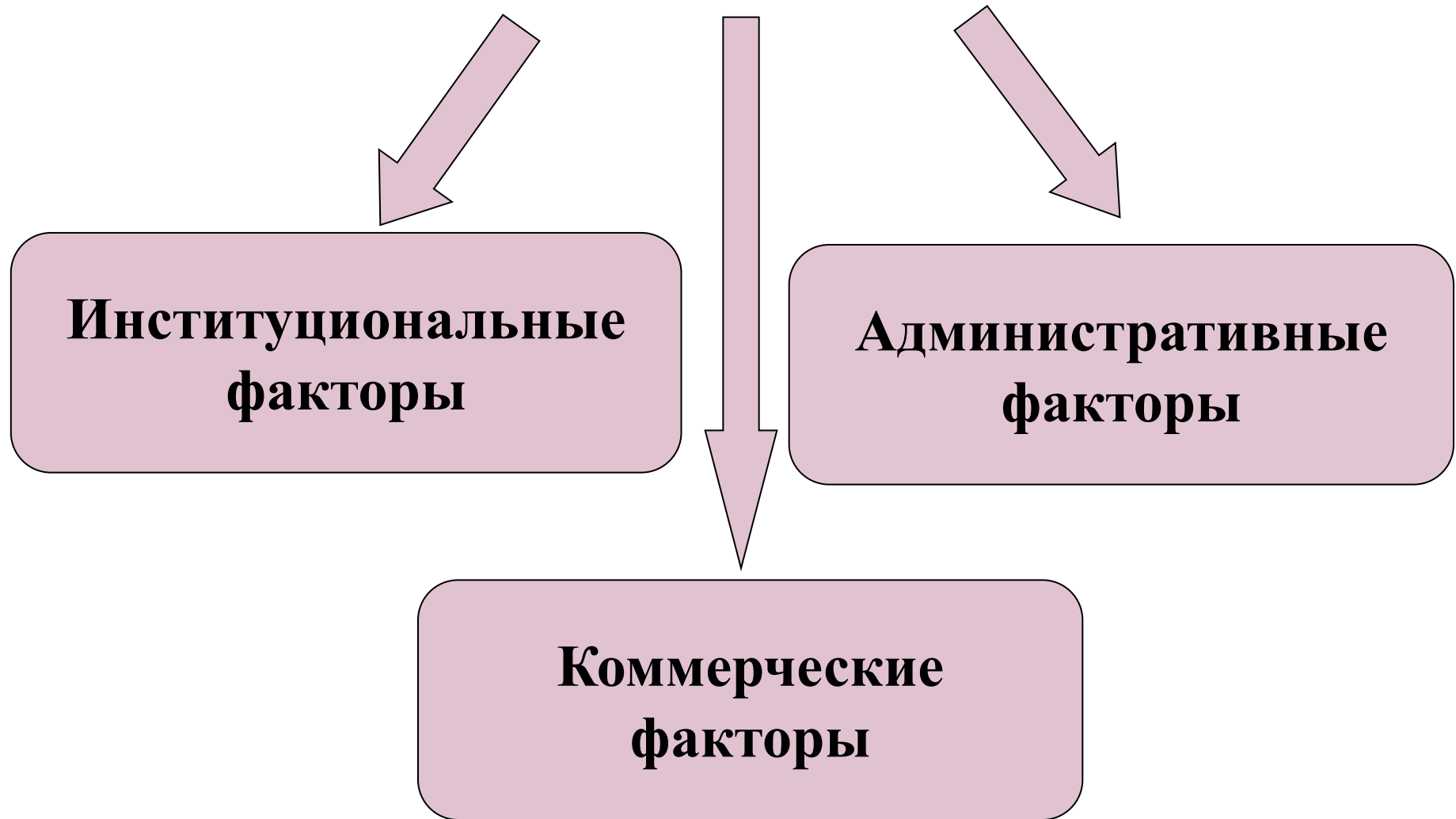
По каждому виду деятельности введите данные по собственным вложениям

По каждому виду деятельности введите данные по текущим затратам

По каждому виду деятельности введите данные по финансовым результатам

По каждому виду деятельности введите данные по остаткам денежных средств

Риски создания собственного бизнеса в России



Институциональные факторы

- несовершенство законодательства и законотворческого процесса
- искажения в правоприменительной практике
- неэффективная судебная система
- недостаточная влияние институты гражданского общества, низкий уровень вовлеченности граждан
- неразвитость институтов поддержки малого бизнеса

Административные факторы

- высокий уровень коррупции
- административные барьеры
- деформация конкурентной среды
- высокое налоговое бремя
- проблемы доступа к инфраструктуре и ресурсам

Риски для бизнеса

- Инфраструктурный
- Кредитный – проблема получения/возврата
- Потребительский – низкий платежеспособный спрос
- Продуктовый – снижение цен на собственную продукцию
- Технологический – отсталость, высокий уровень вредного воздействия на О/С
- Социальный (кадровый) – проблема подбора кадров

Инфраструктурные риски

1. Амортизация/Изношенность/Ветхость инфраструктуры
2. Недостаточная доступность инфраструктуры
 - Аренда/покупка земли и помещений
 - Недостаточные развитость инженерной инфраструктуры
 - Отсутствие производственной инфраструктуры: бизнес-инкубаторов и техно/промышленных парков
3. Недостаточная мощность:
 - Подключение к электросетям
 - Присоединение к иным коммуникациям
4. Недостаточная пропускная способность
 - Отсутствие развитой дорожной инфраструктуры и связи
5. Воздействие внешних факторов – природных и техногенных

Коммерческие факторы

- Высокий уровень конкуренции – проблема сбыта
- Проблема вывода продукции на рынок
- Возможные ошибки в бизнес планировании
- Возможные ошибки в бизнес-процессах
- Кадровые проблемы

Анализ рисков проекта

- 4 Для сжатой подачи информации по анализу рисков достаточно:
 - 4 Перечислить наиболее существенные факторы риска
Указать основные меры по минимизации рисков
 - 4 С помощью шаблона рассчитать показатели проекта для **пессимистического сценария**
 - 4 Привести таблицу из трёх столбцов:
 - 4 «Показатель»
 - 4 «Реалистический сценарий»
 - 4 «Пессимистический сценарий»

Объем раздела – 1 страница

Пример анализа рисков: парикмахерская



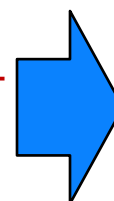
Факторы риска:

Меры по минимизации рисков:

Усиление конкуренции и
ослабление конкурентных
преимуществ



Новый план маркетинга
с усилением «клиентоориен-
тированности»



Увеличение
бюджета маркетинга
на **20 %**

Снижение
платежеспособности
клиентов



Система скидок постоянным
клиентам, снижение
прейскурантных цен



Снижение цен на
услуги на **10 %**

Дефицит
квалифицированных
мастеров-парикмахеров



Увеличение (по сравнению
с конкурентами)
зарботной платы
мастеров



Рост зарплаты
мастеров на **15 %**

Анализ результатов вычислений: что смотреть

- ❑ Лист **План финансовых результатов деятельности:**
Наличие прибыли нарастающим итогом
- ❑ Лист **План движения денежных средств:**
Только **НЕОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ** числа в итоговой строке «Остаток денежных средств на конец месяца»
- ❑ Лист **Оценка эффективности проекта:**
Приемлемые значения показателей проекта
 - ✓ Сумма чистой прибыли
 - ✓ Сумма вложений собственных средств
 - ✓ Рентабельность продукции
 - ✓ Рентабельность общих вложений и вложений собственных средств
 - ✓ Срок окупаемости общих вложений и вложений собственных средств

После проведения расчетов – внесите полученные результаты в текстовую часть бизнес-плана

Оформление бизнес-плана

Стандартность: точно по Методике

Сдержанность: аргументированность и реалистичность оценок, ссылки на источники информации

Доступность: понятный язык, без избытка спец.терминов.

Разборчивость: текст д.б. отпечатан, разделы - с новой страницы

Текстовый редактор MS Word со следующими форматами:

- Формат страницы: A4
- Тип шрифта: Times New Roman
- Размер шрифта: 12
- Интервал между абзацами текста: до - 6 пт, после – 6 пт

Образец – см. *шаблон текстовой части бизнес-плана*

Переплет: сброшюровать или скрепить степлером

Иллюстрированность: схемы, графики, диаграммы, рисунки

Лаконичность: не выходить за пределы рекомендованного объема разделов, все детали - в отдельные приложения

Объем бизнес-плана: количество страниц

Резюме	сжатое изложение сути проекта и его важнейшие показатели	1
Краткая характеристика предприятия	сведения о предприятии на этапе создания бизнеса	3
Бизнес-идея развития	обоснование возможности создания нового предприятия	1
План маркетинга	товары (услуги), спрос на них, конкуренты, прогноз продаж и план маркетинга	3-5
Обоснование ресурсов	обоснование всех видов капитальных и текущих затрат	3-5
Юридический план	выбор организационно-правовой формы и системы управления предприятия	1
Финансово-инвестиционный план	финансовый бюджет предприятия и комментарии к нему	5 (4 – таблицы)
Анализ рисков	возможные риски и меры по ослаблению их влияния	1
ВСЕГО (без титульного листа):		18-22 стр.