

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра акмеологии и менеджмента

Разработка бизнес-плана организации малого бизнеса в сфере услуг

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой АиМ,
канд.психол.наук, доцент
_____ (Кружкова О.В.)

« ____ » _____ 20__ г.

Нормоконтролер:
Федоровых Н.В., специалист по УМР

Исполнитель: Никитина
Маргарита Павловна
студент группы ББ-41,
очное отделение
направление
«38.03.02-Менеджмент»
_____ (Никитина М.П.)

Научный руководитель:
Лагутина Е.Е.,
канд.экон.наук,
доцент кафедры АиМ
_____ (Лагутина Е.Е.)

Екатеринбург 2016

Оглавление

Введение.....	3
I. Резюме.....	7
II. Характеристика объекта.....	9
III. Анализ рынка.....	13
IV. План маркетинга.....	24
V. Организационный план.....	27
VI. Производственный план.....	32
VII. Финансовый план.....	38
VIII. Риски и страхование.....	41
Заключение.....	43
Список литературы.....	44

Введение

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что бизнес-план позволяет показать выгодность предлагаемого проекта и привлечь потенциальных финансовых партнеров, что важно в силу ограниченности ресурсов компании. В его разделах раскрывается основная идея и цель бизнеса, специфика продукта, оценка рынка, стратегия поведения фирмы, производственная структура и т.д. Значение этого документа настолько велико, что в ряде стран Западной Европы нельзя зарегистрировать новое предприятие без предоставления бизнес-плана. И если, как основа коммерческого начинания, бизнес-план успешно применялся в странах с рыночной экономикой уже не одно десятилетие, то в РФ в качестве основы управления он используется совсем недавно.

Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и предвосхитить то, что может случиться в обозримом будущем. Особенно важно планирование в коммерческой деятельности, где требуются предвидение в долгосрочной перспективе и предварительные разработки, предшествующие первым шагам создания предприятия.

Важной задачей руководства фирмы 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.

Исследованию вопросов, связанных с проблемами бизнес-планирования посвящены научные работы таких зарубежных авторов и экспертов в области бизнес-планирования как Тим Берри, Джон Пауэрс, Эрик С. Зигель, Лорен А. Шульц, Роберт Адамс, А.Зелль, Ю.Вебер, Д. Ковелло и др. Практически во

всех работах зарубежных авторов подчеркивается связь бизнес-планирования со стратегическим управлением, справедливо предлагается широко использовать ситуационный подход к управлению, когда план выступает в качестве механизма адаптации к быстро меняющейся внешней среде с помощью существующего разработанного инструментария.

Вместе с тем, следует отметить относительно слабую изученность в отечественной литературе вопросов управления бизнес-планированием, сравнительного анализа отечественного и зарубежного опыта организации и управления бизнес образованием.

В отечественной хозяйственной практике термины «бизнес-план», «бизнес-планирование» стали использоваться с начала 90-х гг., когда страна вступила в эпоху перестройки экономики и коренным образом изменились подходы к управлению предприятием. Отказ от централизованного регулирования поставил перед руководителями задачу самостоятельного выбора стратегии развития организации с учетом многообразных факторов внешней среды хозяйствования. С другой стороны, особая роль бизнес-плана проявляется в связи с тем, что финансирование капиталовложений за счет бюджетных средств практически прекратилось, и перед большинством организаций встала задача «завоевания» инвестиций, причем на условиях конкурентности, возвратности и платности.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает, фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

Бизнес-план не 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, по сути - визитная карточка инвестиционного проекта. Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект и при каких условиях он будет наиболее эффективен при допустимой для инвестора степени риска и верности допущений сделанных разработчиком инвестиционного проекта. Однако российские предприниматели часто не имеют необходимой профессиональной подготовки для написания бизнес-планов.

Противоречие исследования между необходимостью бизнес-планирования и отсутствием бизнес-плана создания предприятия в сфере услуг – Центра детского развития.

Проблема исследования заключается в невозможности создания нового предприятия в сфере услуг без разработанного бизнес-плана.

Объект исследования: бизнес-планирование.

Предмет исследования: разработка бизнес-плана Центра детского развития.

Цель исследования: разработать бизнес-план открытия предприятия в сфере услуг – Центра детского развития «Непоседа» в Чкаловском районе г. Екатеринбург.

Задачи исследования:

1. Проанализировать существующий рынок в сфере услуг.
2. Разработать бизнес-план Центра детского развития «Непоседа».
3. Рассчитать эффективность предприятия и риски создания Центра детского развития.

Методы исследования: теоретический (сравнение, обобщение, анализ), практические - методы сравнительного анализа, математические расчеты и наблюдение.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы из 41 источника. Текст работы проиллюстрирован 13 рисунками, 10 таблицами.

Введение содержит обоснование актуальности темы исследования, характеристику цели, задач, объекта, предмета, практической и теоретической основ, а также описание структуры выпускной квалификационной работы.

В основной части работы разработан бизнес-план организации предприятия в сфере услуг – Центра детского развития «Непоседа» в Чкаловском районе г. Екатеринбург. Составлены резюме, приведено описание предприятия, услуг, проведен анализ рынка, разработан маркетинговый план, организационный план и план производства, финансовый план, а также проведена оценка рисков.

В заключении сформулированы основные выводы по теме исследования.

I. Резюме

Бизнес план Центра детского развития «Непоседа» разработан студенткой четвертого курса Никитиной Маргаритой Павловной.

Название предприятия: Центр детского развития «Непоседа».

Форма собственности создаваемого предприятия – индивидуальный предприниматель.

Юридический адрес: Свердловская область, город Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 171, 10 этаж. Площадь помещения – 140 кв.м.

ОКВЭД 80.10.1 «Дошкольное образование (предшествующее начальному общему образованию)».

Помещение на 100 % готово к эксплуатации, так как ранее там размещался частный детский сад. Арендная плата за помещение – 25 000 руб./мес. без учета коммунальных услуг, стоимость коммунальных услуг – 7 000 руб./мес.

Количество персонала: директор (1 чел.), воспитатель (4 чел.), врач (1 чел.), логопед (1 чел.), уборщица (1 чел.).

Часы работы: 7.30 – 19.30, выходные – суббота и воскресенье.

Сад предлагает услуги для детей от 0 до 6 лет. В программе развивающие занятия, консультации логопеда, музыка, английский.

На основании проведенного анализа конкурентов было выявлено, что в данном районе мало конкурентов и предлагаемые услуги ограничиваются развивающими играми.

Миссия Центра детского развития: Центр детского развития «Непоседа» это мультикультурный детский сад с хорошей развивающей средой, где каждый ребенок при поддержке своих родителей и учителей, играя, наблюдая и исследуя, готовится к школе.

Видение Центра детского развития: создание условий для обучения и всестороннего развития дошкольника, здорового физически и хорошо подготовленного к школе.

Ценности Центра детского развития:

- безопасность;
- открытость;
- готовность к сотрудничеству.

Для реализации проекта будут внесены первоначальные инвестиции в размере 300 тыс. р., имеющиеся у директора на приобретение оборудования (мебель, методические пособия, развивающие игры). Самоокупаемость проекта при минимальном годовом доходе составит 2,9 года.

Наш целевой рынок – это родители, желающие получить качественное дошкольное образование для своих детей. Время работы позволит привозить и забирать детей в удобное для родителей время. Ежемесячное обучение в среднем составит 18 000 рублей.

II. Характеристика объекта

Форма собственности создаваемого предприятия – индивидуальный предприниматель.

Постановка на учет во внебюджетных фондах, налоговой службе, а также органах государственной статистики.

Система налогообложения: упрощенная.

Название предприятия: Центр детского развития «Непоседа».

ОКВЭД 80.10.1 «Дошкольное образование (предшествующее начальному общему образованию)».

Юридический адрес: Свердловская область, город Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 171, 10 этаж. Площадь помещения – 140 кв.м.

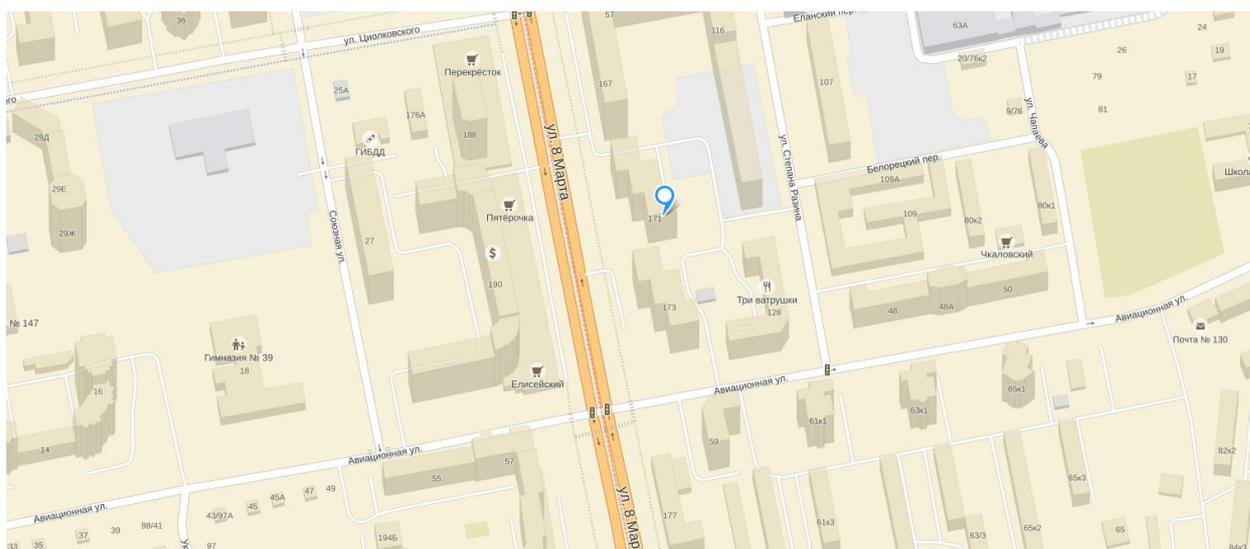


Рис. 1 – Местоположение Центра детского развития «Непоседа»

Помещение на 100 % готово к эксплуатации, так как ранее там размещался частный детский сад. Арендная плата за помещение – 25 000 руб./мес. без учета коммунальных услуг, стоимость коммунальных услуг – 7 000 руб./мес. На рис. 2 представлен скриншот объявления.

Вариант № 44910073, обновлено 08.05.2016, опубликован 30.11.2015, просмотров — 203

[Обратить внимание модератора](#)

Сдам ежемесячно 4-комнатную квартиру

Екатеринбург, Чкаловский район, ул. 8 Марта, д. 171

Автовокзал

 Чкаловская, 6 мин. пешком

25 000 руб./мес. [Предложить свою цену](#)

Площадь

Общая: 140 м²

Детали

Этаж	10
Этажность	14
Материал дома	Кирпичный
Год постройки	2010
Тип дома	Спецпроект
Планировка	Комнаты изолированные
Санузел	Несколько
Лоджия	2 лоджии
Телефон	Нет
Мебель	Нет
Холодильник	Нет
Коммунальные платежи Водоснабжение и электроэнергия	Оплачиваются дополнительно
Интернет	Нет
Состояние	Хорошее

Рисунок 2 – Скриншот объявления о сдаче помещения в аренду

Помещение выбрано по этому адресу, так как отремонтировано и подходит под все нормы СанПиНа и Роспотребнадзора. Здание дошкольной образовательной организации размещено на внутриквартальной территории

жилого микрорайона, за пределами санитарно-защитных зон предприятий, сооружений и иных объектов и на расстояниях, обеспечивающих нормативные уровни шума и загрязнения атмосферного воздуха для территории жилой застройки и нормативные уровни инсоляции и естественного освещения помещений и игровых площадок.

В ходе составления бизнес-плана учтены следующие санитарные правила к:

- условиям размещения дошкольных образовательных организаций,
- оборудованию и содержанию территории,
- помещениям, их оборудованию и содержанию,
- естественному и искусственному освещению помещений,
- отоплению и вентиляции,
- водоснабжению и канализации,
- организации питания,
- приему детей в дошкольные образовательные организации,
- организации режима дня,
- организации физического воспитания,
- личной гигиене персонала.

Количество персонала: директор (1 чел.), воспитатель (4 чел.), врач (1 чел.), логопед (1 чел.), уборщица (1 чел.).

Часы работы: 7.30 – 19.30, выходные – суббота и воскресенье.

Сад предлагает услуги для детей от 0 до 6 лет. В программе развивающие занятия, консультации логопеда, музыка, английский.

На основании проведенного анализа конкурентов было выявлено, что в данном районе мало конкурентов и предлагаемые услуги ограничиваются развивающими играми.

Миссия Центра детского развития: Центр детского развития «Непоседа» это мультикультурный детский сад с хорошей развивающей средой, где каждый ребенок при поддержке своих родителей и учителей, играя, наблюдая и исследуя, готовится к школе.

Видение Центра детского развития: создание условий для обучения и всестороннего развития дошкольника, здорового физически и хорошо подготовленного к школе.

Ценности Центра детского развития:

- безопасность;
- открытость;
- готовность к сотрудничеству.

Для реализации проекта будут внесены первоначальные инвестиции в размере 300 тыс. р., имеющиеся у директора на приобретение оборудования (мебель, методические пособия, развивающие игры). Самоокупаемость проекта при минимальном годовом доходе составит 2,9 года.

Наш целевой рынок – это родители, желающие получить качественное дошкольное образование для своих детей. Время работы позволит привозить и забирать детей в удобное для родителей время. Ежемесячное обучение в среднем составит 18 000 рублей.

III. Анализ рынка

Эксперты уверены, что у рынка частных детсадов есть неплохой потенциал, но без помощи государства развитие отрасли вряд ли возможно.

Подготовка к школе на данный момент самый распространённый вид услуг для детей дошкольного возраста. С этим работают как общеобразовательные школы, лицеи, гимназии, так и детские сады. С учетом того, что демографическая ситуация в нашей области налаживается, мест в государственных детских садах не хватает, и на помощь приходят частные детские сады. Уже прошло время, когда родители не доверяли частным детским садам, сейчас при наличии всех необходимых разрешений, лицензии и квалифицированного персонала можно успешно конкурировать с различными детскими садами.

По мнению экспертов, с точки зрения воспитательного подхода и содержания государственные детские сады уступают частным. Ведь частные детсады, так же как и школы, не столько обеспечивают дополнительные места, сколько предлагают новый подход к работе с детьми - более индивидуальный и содержательный.

В настоящее время в детских садах предлагаются самые разные программы: комплексные и специализированные, с музыкальным, художественным, спортивным и даже экономическим уклоном. При этом все учреждения непременно реализуют «Стандарт дошкольного уровня образования», содержащего четкие требования, чему, как и в каком объеме должны обучаться малыши.

По оценке специалистов ГК Step by Step количество детей, возраст которых предполагает возможность посещения детского сада, составляет по Екатеринбургу следующие величины (на основании данных Федеральной службы статистики):

Таблица 1 – Оценка численности детей по возрастам в Екатеринбурге
на 01.01.2016 г., чел.

Возраст	Количество
1-2 года	37 200
2-3 года	35 420
3-4 года	38 847
4-5 лет	41 425
5-6 лет	40 893
6-7 лет	51 235
Всего	245 020

Соответственно, требуется 4 900 детских дошкольных учреждений при расчете 50 чел./детский сад. По данным на март 2016 года в Екатеринбург насчитывалось 783 детских сада, в 49 школах работают дошкольные группы, есть также некоторое количество ведомственных детских садов. Количество частных детских садов – 87. Следовательно, рынок заполнен только на 18,75%.

Сегодня средняя стоимость содержания ребенка в екатеринбургском частном детском саду колеблется от 10 тыс. до 35 тыс. руб. в месяц. Кроме того, при поступлении ребенка в детсад родители делают вступительный взнос (в размере ежемесячного платежа), а перед летними каникулами (то есть в период отсутствия ребенка в детском саду) часто платят определенную сумму «за место», размер которой может достигать 50% ежемесячной оплаты.

В настоящее время частные детские сады предлагают потребителям один или несколько различных пакетов услуг, отличающихся друг от друга различными вариантами услуг. Стандартно в стоимость пакета заложены следующие параметры:

1. Стоимость образовательных услуг.
2. Стоимость медицинских услуг.

3. Стоимость питания.

Образовательные и медицинские услуги могут быть структурированы и на данном основании потребителям предлагаются различные пакеты услуг. Кратность питания зависит от выбранного режима пребывания ребенка в детском саду и варьируется от 1 до 4 разового. Возможны системы скидок:

- скидки на образовательные услуги, например при заключении договора на второго ребенка, на обучение более 1 года и др.;
- суммирование скидок;
- произведение перерасчета при непосещении ребенком детского сада по болезни.

Нами был выбран район «Чкаловский» в виду небольшого наличия конкурентов.

В данном районе на сегодняшний день предлагаются услуги 5 государственных детских садов и 14 частных детских садов. Центров развития, досуговых центров на данной территории нет.

По существующим данным сложно выделить лидеров рынка, потому рассматриваются несколько компаний, имеющих наиболее высокую частоту упоминаемости в Интернете (табл. 2).

Сравнительный анализ конкурентов дает возможность понять какие сильные и слабые стороны есть у конкурентов. Основные конкуренты на наш взгляд – детские сады Витаминки, Аистенок и Антошка.

Согласно проведенному анализу, выделены конкурентные преимущества Центра развития «Непоседа»:

- отсутствие очередей на поступление;
- создание комфортных условий пребывания ребенка, обеспечение его безопасности;
- малое количество детей в группе, обеспечивающее возможность индивидуального подхода;
- наличие высококвалифицированных работников;
- насыщенный образовательный процесс, использование авторских

методик (Монтессори, Штейн и др.);

- хорошая оснащенность игровыми и учебными материалами;
- качественное и разнообразное питание (четырёх, пятиразовое);
- гибкость рабочего графика.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика частных детских садов
Чкаловского района Екатеринбурга

<i>Название/ Показатель</i>	<i>Лучики Солнца</i>	<i>Аистенок</i>	<i>Антошка</i>	<i>Погремушка</i>	<i>Витаминки</i>
<i>Год основания</i>	2011	-	-	-	
<i>Площадь, кв.м.</i>	80	-	-	-	
<i>Территориальное расположение</i>	Родонитовая , 2	Родонитовая , 10	Шварца, 10	Родонитовая , 5	Крестинского, 27
<i>Количество детей</i>	30	18	21	8	30
<i>Количество групп</i>	3	2	2	1	3
<i>Возраст детей</i>	0-1, 1-3, 4-6	1-3, 4-6	1-3, 4-6	1-3	0-1, 1-3, 4-6
<i>Режим работы</i>	Понедельник- пятница: с 07:30 до 19:00; суббота, воскресенье - выходной	Понедельник- пятница: с 08:00 до 19:00; суббота, воскресенье - выходной	Понедельник- пятница: с 08:00 до 19:00; суббота, воскресенье - выходной	Понедельник- пятница: с 08:00 до 19:00; суббота, воскресенье - выходной	Понедельник- пятница: с 07:30 до 19:00; суббота, воскресенье - выходной
<i>Программы развития детей</i>	музыка, английский, логопед	мелкая моторика, ИЗО, музыка, логопед, творчество	рисование, лепка, аппликация, окружающий мир, развитие речи и логического мышления, основы математики, физкультура , музыка	-	анятия музыкой, хореографией, шахматами, логоритмикой, чтение по кубикам зайцева, подготовка к школе, работает логопед
<i>Медицинские услуги</i>	-	-	-	-	+
<i>Степень рекламной активности, %</i>	30	35	30	30	40
<i>Стоимость, руб./мес.</i>	18 000	18 000	20 000	16 000	22 000

Главным минусом частного садика является стоимость услуг. Потребители - работающие люди, имеющие средний и высокий доход, а также семьи с высоким достатком. Спрос на услуги характеризуется постоянством, планируется небольшое сезонное влияние (понижается в летнее время).

Далее сравним Центр развития «Непоседа» с муниципальными детскими садами по совпадающим характеристикам (табл. 3).

Таблица 3 – Сравнение Центр развития «Непоседа» с муниципальными детскими садами

Показатель	Центр развития «Непоседа»	Муниципальные детские сады
Условия пребывания	в стоимость уже включена некоторая сумма, которая идет на поддержание садика в хорошем состоянии, в помещении исправная мебель, хорошая посуда и качественный ремонт	не всегда обладают финансовыми возможностями для того, чтобы содержать в идеальном порядке интерьер, мебель и уличные площадки; практически все ремонтные и некоторые бытовые вопросы решаются самими родителями путем денежных «пожертвований» на определенные цели или непосредственной помощью
Питание	индивидуальный подход к каждому ребенку, принимают во внимание кулинарные вкусы и личные потребности малыша; само качество продуктов лучше	детям могут предложить неплохой рацион, но здесь не принимают во внимание привычки и пристрастия ребенка. Если малыш отказывается есть какое-то блюдо, то, скорее, всего до следующего приема пищи он останется голодным
Педагоги	работают профессиональные учителя начальных классов, способные быстро и качественно подготовить ребенка к первым школьным занятиям, а также специалисты в области медицины и психологии	тоже должны иметь высшее образование, но на практике получается, что отбор происходит по гораздо более низким критериям. Это связано с нехваткой желающих занять должность воспитателя – небольшие зарплаты сильно влияют на количество соискателей

Методики и программы	обладает широкими возможностями в плане обучения малышей. Здесь уделяют много внимания развитию дошкольника и, благодаря индивидуальному подходу в обучении, добиваются немалых успехов. Программы и методики часто согласовываются лично с родителями – можно выбрать, какие занятия будет посещать ребенок, будь то обучение языкам, счету, чтению и письму, музыкальное образование или развитие речи	обеспечивают присмотр за ребенком, а за проведение каких-либо дополнительных занятий приходится доплачивать родителям, которые желают, чтобы их ребенок научился читать, писать или, например, освоил азы английского языка
Безопасность	интерьер четко продуман и отвечает всем условиям безопасности, воспитатели проходят специальный инструктаж, а дети регулярно посещают медицинский кабинет	из-за нехватки финансовых средств детские сады часто не могут себе позволить вовремя починить мебель, приобрести современные безопасные игрушки или хотя бы установить новые пластиковые окна

Таким образом, сравнение оказалось не в пользу муниципальных детских садов. Причина такого результата в отсутствии конкуренции среди государственных учреждений – им не нужно бороться за клиентов, постоянно повышая уровень качества обслуживания. К тому же, какими бы не были муниципальные заведения, тратить деньги все равно придется. Стоимость посещения государственного детского сада немного меньше, чем частного, но взамен ребенок получает лишь необходимый минимум.

Появление альтернативных вариантов связано с неспособностью государства обеспечить жителей нашей страны вместительными и качественными дошкольными заведениями. И на помощь родителям приходят платные учреждения, где прикладывают максимум усилий для того, чтобы клиенты были довольны. Поэтому отдавая ребенка в Центр развития, можно быть уверенным – вы получаете качественную услугу.

Проведем SWOT-анализ Центра развития «Непоседа» (табл. 4).

Таблица 4 – SWOT-анализ Центра развития «Непоседа»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Мониторинг профессиональной деятельности воспитателей (диагностика) Введение дошкольного образования для детей. Повышение уровня профессионального образования педагогов в институтах, на курсах повышения квалификации, семинарах и т.д. Качество личной работы и ее постоянное совершенствование. Участие в «Мастер класс», семинарах. Участие в конкурсе «Воспитатель года»</p>	<p>Низкий социальный статус профессии воспитателя в обществе Низкая заработная плата. Пренебрежительное отношение к своим обязанностям. Уровень образования родителей выше, чем уровень профессиональной подготовки воспитателей. Авторитарный стиль руководства. Отсутствие взаимодействия ДОУ и социума. Плохая восприимчивость к критике. Низкий уровень самообразования педагогов. Платное прохождение аттестации педагогов.</p>
Возможности	Угрозы и препятствия
<p>Создание рекламных буклетов, листовок, видеороликов и т.д. Презентация деятельности ДОУ, творческие отчеты. Практика студентов Организация разных форм обучения воспитателей (семинары, открытые просмотры, презентация передового педагогического опыта....) Участие в городских и областных конкурсах.</p>	<p>Уход специалистов в бизнес. Поступление на работу некомпетентного воспитателя. Бесконтрольность и стихийность выбора воспитательно-образовательных программ. Нерациональность составления сетки занятий, труда воспитателя. Отсутствие методов работы с персоналом. Несогласованность действий на всех этапах деятельности ДОУ.</p>

Важной тенденцией в потребительском сегменте является рост числа родителей, готовых воспользоваться услугами частных или семейных детских садов. Отмечаются две основные причины, приведшие к возникновению данной тенденции:

1. Общий рост благосостояния населения. Появление финансовой возможности для того, чтобы отдать ребенка в такой детский сад, где, по мнению родителей, более высокое качество ухода и более качественная

система дошкольного образования.

2. Нехватка мест в государственных детских садах.

Для выявления потребителей был проведен опрос потенциальных клиентов (родителей, бабушек, дедушек) о необходимости частных детских садов и как они относятся к тому, чтобы отдавать детей в такие сады.

Опрос проводился с помощью анкет через социальные сети, а так же рядом с торговыми центрами Чкаловского района Екатеринбурга. Всего было опрошено 3 485 чел. Рассмотрим полученные ответы.

Первые вопросы отсеяли неподходящих нам потенциальных клиентов (район проживания, наличие детей). На следующие вопросы «Сколько у Вас детей?», «Сколько лет Вашему ребенку?», мы смогли определить потенциальное количество и возраст детей (рис. 3, 4).



Рисунок 3 - «Сколько у Вас детей?»



Рисунок 4 - «Сколько лет Вашему ребенку?»

Таким образом, потенциальную клиентскую группу составит 2 952 ребенка в возрасте от 0 до 7 лет.

Следующий вопрос дал возможность выявить готовность родителей отдавать детей в частные детские сады (рис. 5).

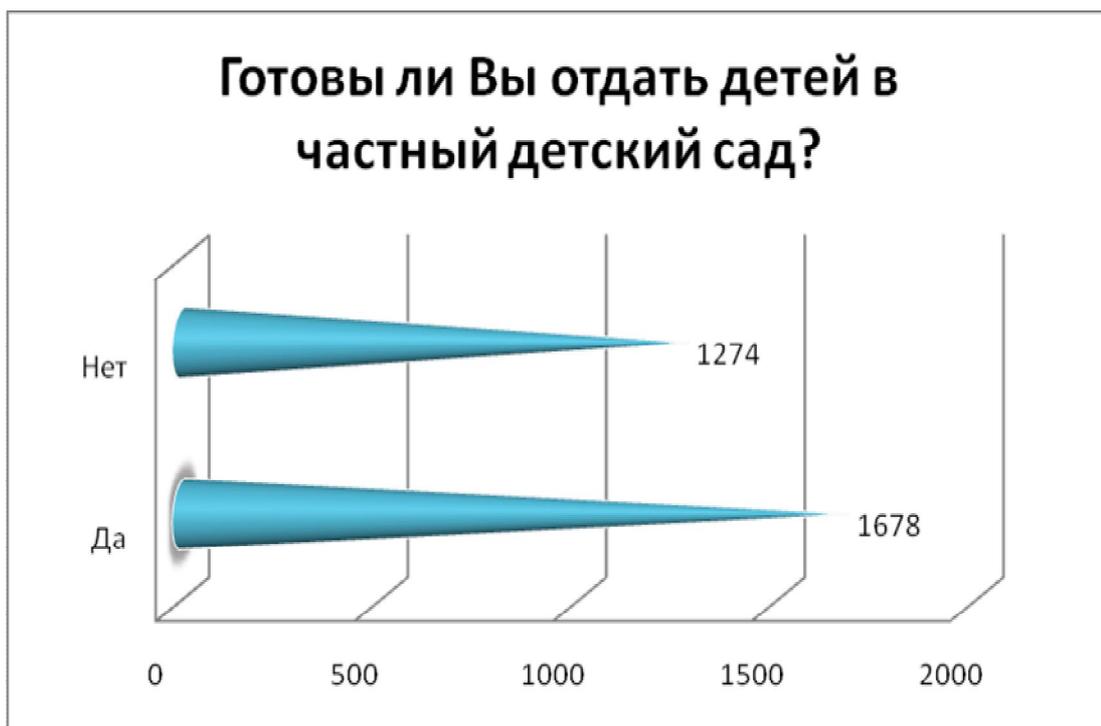


Рисунок 5 - «Готовы ли Вы отдать детей в частный детский сад?»

Следовательно, количество потенциальных клиентов сократилось больше чем в треть. Опрошенные мотивировали свой отказ плохими условиями размещения детей, «ужасным» питанием и неквалифицированностью персонала.

Последний вопрос «Сколько Вы готовы платить за нахождение ребенка в частном детском саду?» заставил задуматься респондентов, но в итоге были получены следующие ответы (рис. 6).

Мы видим, что большая часть родителей готовы платить за нахождение ребенка в частном детском саду 10 000 – 15 000 руб. (41 % или 681 чел.), и почти поровну разделились голоса среди вариантов 15 000 – 20 000 руб. и 20 000 – 25 000 руб. (25 % и 27 % или 426 чел. и 461 чел. соответственно).



Рисунок 6 - «Сколько Вы готовы платить за нахождение ребенка в частном детском саду?»

На основании проведенного анализа нами были выделены потенциальные потребители услуг частного детского сада «Непоседа»: родители детей в возрасте от 0 до 7 лет, готовые платить от 10 000 руб. до 25 000 руб.

IV. План маркетинга

Крайне важным аспектом достижения успеха является планирование, поскольку оно позволяет всей организации понять, к чему она стремится. А для этого нужны цели и задачи, которые должны отвечать пяти простым требованиям: быть понятны, достижимы, измеримы, практичны, а также их достижение должно иметь четкие временные рамки.

Для достижения любой цели чаще всего используются четыре других понятия, разбор и понимание которых помогает организации осознать, какие аспекты ее работы требуют улучшения: продукт, цена, место, продвижение.

В нашем случае:

Продукт – высокое качество дошкольных образовательных услуг, а именно качественное предоставление дошкольных образовательных услуг, используя индивидуальный подход.

Цена – формирование и удержание конкурирующей цены с учетом предоставляемых услуг на рынке частных детских садов и Центров развития детей.

Место - близость парковки, остановок общественного транспорта, метро, наличие развитой инфраструктуры вокруг.

Продвижение - информировать потенциальных клиентов о пакетах услуг, реклама.

Анализируя и улучшая вышеуказанные пункты, Центр детского развития «Непоседа» сможет выполнять поставленные цели и задачи.

Ценовая политика по предоставлению образовательных услуг увязана с общими целями предприятия и включает формирование кратко- и долгосрочных целей на базе издержек производства и спроса на услуги, а также цен конкурентов.

Ценовая стратегия должна базироваться на товарной политике и предполагает:

- 1) использование механизма гибких цен в зависимости от

модификации и комплектации выбранных предметов;

2) разработку системы льгот и скидок в зависимости от условий продажи.

3) хорошее качество при ценах ниже аналогов конкурентов;

В основе стратегии ценообразования лежит метод средних затрат, который предусматривает установление рыночной цены исходя из издержек производства и прогнозируемом уровне прибыли, сопоставимым со средней учетной ставкой.

Маркетинговая стратегия: ориентация на потребителя с учетом быстрого освоения и реализации новых инструментов развития детей.

Будет использоваться реклама:

- вывеска,
- листовки,
- интернет,
- кросс-маркетинг,
- сарафанное радио.

Вышеперечисленные способы быстрее помогут найти потенциальных клиентов.

Вывеска является очень эффективным инструментом по привлечению клиентов, ведь пользуются услугами детского сада в основном те родители, которые проживают в непосредственной близости.

В настоящее время люди устали от огромного количества листовок, которые они получают в почтовые ящики и на улице. Однако, этот инструмент может быть очень эффективным. Ведь в листовках мы описываем преимущества нашего Центра, и клиенты получают на руки записанные контакты, по которым с ними можно связаться. Что бы увеличить доверие к листовкам и не позволить клиенту выбросить их в ближайшую урну, мы, во-первых, разрабатываем красочный дизайн-проект, во-вторых, раздачу листовок поручаем нашей фирменной ростовой кукле, с которой дети могут поиграть и сфотографироваться.

Интернет занимает огромное значение в жизни современной мамы. Поэтому первое, что мы сделаем, это создаем аккаунты в самых популярных социальных сетях. С самого начала деятельности мы активно набираем аудиторию с помощью таргетинга и интересных публикаций.

Обязательно нужно разместить точку на яндекс- и google-картах. Это помогает клиентам быстрее найти Центр.

Очень важно, что бы на стадии открытия о детском саде узнало как можно больше людей, поэтому необходимо разместить информацию о Центре детского развития во всех местах, где бывают мамы:

- салоны красоты,
- магазины детских товаров,
- аптеки,
- торговые комплексы.

Для информирования об услугах Центре детского развития хорошо подходит инструмент кросс-маркетинга, когда мы договариваемся со смежными бизнесами о взаимной рекламе, т.е. мы на их территории распространяем свои листовки, а они размещают у нас свои. Для такого взаимодействия подходят все компании, которые тоже ориентируется на продажу товаров или услуг для мам.

V. Организационный план

Охрана труда представляет собой совокупность мероприятий и средств, с помощью которых обеспечивается безопасность работы (труда) человека. Таким образом, безопасность работы является целью охраны труда.

Режим работы Центра детского развития «Непоседа»: понедельник – пятница с 07:30 до 19:30.

В Центра детского развития, помимо директора, планируется набрать следующих сотрудников: воспитатель (4 чел.), врач (1 чел.), логопед (1 чел.), уборщица (1 чел.). Итого: 8 чел.

Организационная структура Центра детского развития – линейная.

В состав основных функциональных обязанностей директора входят:

- организация работ каждого педагога и взаимодействие между предлагаемыми образовательными направлениями;
- обеспечение выполнения перспективных и текущих планов;
- обеспечение эффективной работы Центра детского развития «Непоседа» согласно разработанным им программам развития организации;
- обеспечение соблюдения трудового законодательства, норм и правил по условиям труда и охране труда работников;
- осуществление бухгалтерской работы, формирование бухгалтерских документов и отчетности.

Для формирования штата сотрудников необходимо задействовать личные связи, интернет, участие в Ярмарках Вакансий в ВУЗах и размещение объявлений в различных газетах («Быстрый курьер», «Работа. Ru», «Из рук в руки» и т.п.). Каждый сотрудник проходит собеседование, проводит пробное открытое занятие. Рассмотрим предъявляемые требования к сотрудникам (табл. 5).

Таблица 5 - Предъявляемые требования к сотрудникам

Должность	Необходимые качества	Образование / опыт
Воспитатель	Общительность, заинтересованность в результате, способность увлечь, интерес к детям, педагогическая гибкость, доступность подачи материала	Средне-специальное, высшее. Педагог начальной школы, возможно студент
Воспитатель (музыка)	Коммуникабельность, интерес к детям, доступная подача материала, способность заинтересовать	Средне-специальное, высшее. Опыт обязателен
Логопед	Стрессоустойчивость, способность подобрать и детально проработать индивидуальный план реабилитации, заинтересованность в результате	Высшее образование, опыт от двух лет
Врач	Терпение, стрессоустойчивость, готовность работать с детьми	Высшее медицинское образование, опыт от двух лет

Таким образом, функциональные обязанности воспитателя:

1. Осуществляет тщательный присмотр за вверенными ему детьми в строгом соответствии с требованиями инструкции по охране жизни и здоровья детей в помещениях учреждения и на детских прогулочных площадках.

2. Следит за состоянием и укреплением здоровья каждого ребенка в группе, совместно с медперсоналом учреждения регулярно проводит комплексные мероприятия, способствующие укреплению здоровья, психофизическому развитию детей, осуществляет гигиенический уход за детьми раннего возраста. Особое внимание уделяет детям, пришедшим в Центр после болезни.

3. Планирует и осуществляет воспитательно-образовательную работу в соответствии с программой в тесном контакте с другими воспитателями и специалистами учреждения. Тщательно готовится к проведению занятий.

4. Изучает индивидуальные способности, склонности и интересы детей. Умело использует результаты изучения в своей педагогической деятельности с целью развития каждого ребенка. На основании изучения индивидуальных особенностей детей, рекомендаций психолога проводит коррекционно-развивающую работу со своими воспитанниками.

5. Обеспечивает строгое выполнение установленного режима дня и сетки занятий.

6. Осуществляет наблюдение за поведением детей в период адаптации, помогает им; в группах раннего возраста ведет дневник наблюдений.

7. Регулярно информирует руководителя учреждения и старшую медсестру об изменениях в состоянии здоровья детей. Сообщает старшей медсестре об отсутствующих детях, выясняет причину их отсутствия, ведет табель учета посещаемости.

8. Ведет работу с родителями по вопросам воспитания детей в семье, привлекает их к активному сотрудничеству с Центром. Активно работает с родительским комитетом и отдельными родителями, обеспечивая создание необходимых условий в помещениях группы и на участке для успешной реализации воспитательно-образовательной программы.

9. С уважением и заботой относится к каждому ребенку в своей группе, проявляет выдержку и педагогический такт в общении с детьми и их родителями.

10. Совместно с музыкальным руководителем и инструктором по физической культуре готовит праздники, организует досуг детей.

11. Заменяет заболевшего воспитателя-сменщика в течение болезни.

12. Проходит медицинский осмотр строго по графику.

13. Выполняет требование руководителя, старшей медсестры, старшего воспитателя, связанные с педагогической работой и охраной жизни и здоровья детей.

14. Своевременно и четко ведет документацию воспитателя.

15. Систематически повышает профессиональную квалификацию и

педагогический уровень на курсах, семинарах, открытых просмотрах.

16. На участке совместно с детьми ведет работу по благоустройству согласно программе своей возрастной группы.

17. Участвует в педсоветах учреждений, методических объединениях в районе, округе, организует смотры-конкурсы и выставки детских работ к дням открытых дверей, проводит родительские собрания, участвует в праздниках.

18. Строго выполняет трудовую дисциплину и правила трудового распорядка.

19. Обеспечивает санитарно-гигиенический режим в группе.

20. При передаче смены в конце рабочего дня оставляет в группе образцовый порядок.

21. Бережно использует имущество учреждения, методическую литературу, пособия.

22. Смену воспитатель сдает лично второму воспитателю, детей передает по списку.

Рассчитаем заработную плату персонала (табл. 6).

Таблица 6 – Расчет заработной платы

Должность	Количество	Заработная плата с возможной премией и отчислениями во внебюджетные фонды	Итого, руб.
Директор	1	20 000	20 000
Воспитатель	4	18 000	72 000
Логопед	1	18 000	18 000
Врач	1	15 000	15 000
Уборщица	1	10 000	10 000
Итого	8	81 000	135 000

Расчет фонда заработной платы был рассчитан на один месяц на основании общестатистических данных по заработным платам сотрудников дошкольных образовательных учреждений, а также на основании анализа

рынка труда, т. е. вакансий дошкольных организаций (Интернет-порталы: HH.ru, rabota66.ru, avito.ru). Затраты на заработную плату составят 135 000 руб./мес.

Средняя заработная плата по организации составит 16 875 руб./мес.

Так показатели заработной платы выше прожиточного минимума и сумма заработной платы основных работников соответствует средней по городу в данной сфере.

Отчисления во внебюджетные фонды формируют внебюджетные фонды: пенсионный, государственного социального страхования, медицинский.

Согласно Федеральному закону от 24.07.2009 г. № 212-ФЗ «О страховых взносах в ПФР, ФСС, ФОМС» (ред. от 13.07.2015 г.), ст. 58.2.: в 2015 - 2017 годах для плательщиков страховых взносов, указанных в пункте 1 части 1 статьи 5 Федерального закона, за исключением плательщиков страховых взносов, для которых статьями 58, 58.1, 58.4 и 58.5 настоящего Федерального закона установлены пониженные тарифы страховых взносов, применяются следующие тарифы страховых взносов:

1) Пенсионный фонд Российской Федерации:

22,0 % в пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное пенсионное страхование;

2) Фонд социального страхования Российской Федерации - 2,9 % в пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством;

3) Федеральный фонд обязательного медицинского страхования - 5,1 %.

Следовательно, отчисления во внебюджетные фонды Центра детского развития «Непоседа» составят 30 %.

VI. Производственный план

Одной из ключевых задач при создании Центра детского развития является приобретение и установка оборудования. На сегодняшний день помещения частично оборудованы (рис. 7-13).



Рисунок 7 – Фотография игровой комнаты 1



Рисунок 8 – Фотография места отдыха



Рисунок 9 – Фотография столовой



Рисунок 10 – Фотография зоны приема детей и переодевания



Рисунок 11 – Фотография спортивного зала



Рисунок 12 – Фотография туалетной комнаты



Рисунок 13 – Фотография игровой комнаты 2

Сформируем список необходимого оборудования с учетом имеющегося в помещении. Так как оно ранее использовалось под частный детский сад, затраты на приобретение оборудования – минимальны (табл. 7).

Таблица 7 – Стоимость оборудования

Наименование	Количество	Цена, ед. /руб.	Итого, руб.
Шкаф детский	5	9 000	45 000
Кровать детская	5	18 000	180 000
Стол детский	5	2 000	10 000
Стул детский	5	1 600	8 000
Горшок	5	400	2 000
Игрушки мягкие	50	500	25 000
Игрушки развивающие	50	800	40 000
Лампы	3	420	1 260
Телевизор	1	21 680	21 680
Ноутбук	1	15 000	15 000
Колонки	1	5 000	5 000
		Итого	352 940

Таким образом, потребуется докупить оборудование на 352 940 руб.

Так же ежемесячно необходимо приобретать канцелярские

принадлежности для детей в размере 12 000 руб.

В Центре развития «Непоседа» будет обустроен медицинский кабинет. Ежемесячно планируется приобретать медикаменты на сумму 5 000 руб. В табл. 8 представлены основные медикаменты, закупаемые для открытия Центра развития.

Таблица 8 – Перечень медикаментов для Центра развития «Непоседа»

Наименование	Цена, руб.	Количество, шт.	Стоимость, руб.
Альмагель	201,00	1	201,00
Анальгин	38,00	1	38,00
Аскофен	27,00	1	27,00
Валидол	22,00	1	22,00
Витамины с микроэлементами	385,00	2	770,00
Левомиколь мазь	131,00	1	131,00
Гемостатическая губка	89,00	2	178,00
Цикломед	348,00	1	348,00
Спирт этиловый 70%	80,00	2	160,00
Перчатки медицинские	65,00	3	195,00
Пипетка	6,00	25	150,00
Перевязочные средства	49,00	5	245,00
Препараты йода	84,00	2	168,00
Глюконат кальция	37,00	1	37,00
Зубные капли	18,60	2	37,20
Ингалипт аэрозоль	64,00	2	128,00
Капли в нос	45,00	2	90,00
Корвалол	12,00	1	12,00
Лейкопластырь	20,00	15	300,00
Мазь оксолиновая	57,00	1	57,00
Нашатырный спирт	20,00	2	40,00
Нитроглицерин	17,00	1	17,00
Парацетамол	46,00	3	138,00
Смекта	150,00	1	150,00
Спиртовой раствор йода 5%	28,00	2	56,00
Супрастин	145,00	2	290,00
Таблетки от кашля (мукалтин)	52,55	2	105,10
Тетрациклиновая мазь	45,00	1	45,00

Окончание табл. 8

Наименование	Цена, руб.	Количество, шт.	Стоимость, руб.
Троксевазин гель	193,00	1	193,00
Уголь активированный	31,00	6	186,00
Фестал	286,00	1	286,00
Цитрамон	37,00	1	37,00
Шприц	7,00	20	140,00
		Итого	4 977,30

Данный перечень составлен врачом в соответствии с Предлагаемым ассортиментом лекарственных средств для медпунктов дошкольных и школьных учреждений.

VII. Финансовый план

Проведем расчет стоимости месяца в Центре детского развития одного ребенка с учетом понесенных затрат. Планируемая загруженность в первый год – 17 детей / мес.

Таблица 9 – Расчет стоимости месяца в Центре детского развития с учетом сметы затрат

<i>Статья затрат</i>	<i>руб. / мес.</i>
Оборудование	29 411,67
Амортизация	5 882
Фонд оплаты труда (ФОТ), премиальный фонд, компенсация на приобретение методической литературы и начисления на заработную плату	135 000,00
Аренда	32 000,00
Материалы	12 000,00
Реклама	1 000
Питание	60 000
Медицинское обслуживание и медикаменты	5 000
Прочие расходы	10 000
Итого:	290 294,00

С учетом того, что у нас не будет повара, один из воспитателей будет готовить еду. В дальнейшем будет трудоустроен повар на постоянную основу. Продукты планируется закупать напрямую с оптовых фирм, фабрик и хозяйств, что позволит привозить свежую и полезную продукцию.

Расходы на рекламу представят собой – заказ листовок и публикация объявлений в газеты.

Приобретать медикаменты будет врач в соответствии с утвержденным перечнем.

Таким образом, стоимость на одного ребенка составит – $290\,294/17 = 17\,076,12$ руб. Для получения прибыли сумма конечной стоимости

округлена.18 000 руб. / мес.

Рассчитаем доходы и расходы для получения вероятного срока окупаемости (табл. 10).

Таблица 10 - План доходов и расходов, руб.

Название показателя	2017 – 2018 учебный год (1)	2018 – 2019 учебный год (2)
Выручка от реализации образовательных услуг	3 238 940,04	3 564 000,00
Затраты на заработную плату с учётом налогов и отчислений	1 620 000,00	1 620 000,00
Приобретение оборудования	352 940,04	-
Ежемесячные затраты	1 158 000	1 215 900
Валовая прибыль	108 000	728 100
УСН	6 480	43 686
Чистая прибыль	101 520	684 414

Период окупаемости проекта (англ. Payback Period - PBP) - считается время, за которое сумма поступлений от реализации проекта (Cash inflows) покроет сумму затрат. Срок окупаемости обычно измеряется в годах или месяцах.

Для данного проекта с начальными инвестициями в 300 тыс. руб., с равномерными ежегодными поступлениями в размере 101 520 руб., в первое время, срок окупаемости рассчитывается следующим образом:

$$PBP = II : ACI = 300\ 000 : 101\ 520 = 2,9,$$

где II (Initial Investment) - инвестиционные затраты; ACI (Annual cash inflow) - ежегодные поступления.

Рентабельность продаж по чистой прибыли = Чистая прибыль / Выручка

$$P_1 = (101\ 520 / 3\ 238\ 940,04) \times 100\ \% = 3,13$$

$$P_2 = (684\ 414 / 3\ 564\ 000) \times 100\ \% = 19,32$$

Мы видим, что рентабельность увеличивается со второго года.

$$T_0 = TFC / (P-VC),$$

Постоянные или фиксированные затраты (издержки), не меняющиеся от количества реализованной продукции – для проектов это, обычно, только капитальные инвестиции – их определяют английским сокращением TFC (total fixed cost);

Переменные затраты (издержки) – текущие производственные операционные расходы. Их величину для всего предприятия называют в формулах TVC (total variable cost), а средние издержки на единицу продукции – просто VC (variable cost).

Розничная стоимость единицы продукции – назовем ее P (price).

Точка безубыточности = $300\ 000 / (18\ 000 - 17\ 500) = 300\ 000 / 500 = 6\ 000$ услуг.

Формула расчета точки безубыточности в денежном выражении:

Точка безубыточности = $V * Z_{\text{пост}} / (V - Z_{\text{пер}}) = 3\ 238 * 300 / (3\ 238 - 17)$
= 301 583 руб.

Таким образом, при минимальной чистой прибыли срок окупаемости проекта составит 2,9 года.

VIII. Риски и страхование

Основным риском является просчет при определении спроса на услуги частного сада. Если запланированные группы не будут набраны, то на самоокупаемость выйти не получится.

Необходимо уделять внимание работе с родителями, их замечаниям и пожеланиям, чтобы не допускать оттока детей к конкурентам. Даже единичный случай травматизма или эпидемии в саду могут привести к его закрытию, поэтому нанимайте ответственных работников и педагогов.

Разделим возможные риски в 4 группы.

Аренда. Договор аренды помещения нужно будет продлевать каждый год. С каждым новым годом стоимость может возрастать, а значит, надо быть готовым к такому повороту событий. Хозяин может передумать, и нужно будет искать новое здание и обустраивать его.

Решение. Чтобы минимизировать подобный риск, заранее прописать все условия в договоре и работать только с порядочными арендодателями, которых порекомендовали.

Соседи. Это риск, с которым сталкивается почти каждый начинающий предприниматель. В 90% случаев соседи недовольные открытием даже мини-садика рядом со своими домами.

Решение. Перед заключением договора важно убедиться в том, что жители ближайших домов не имеют ничего против. Так мы избежим негативного обнародования в СМИ и нежелательных прокурорских проверок.

Конфликты с родителями. Очень часто возникновение конфликтных ситуаций – не вина сотрудников учреждения, а инициатива конфликтных родителей. Их видно сразу.

Решение: необходимо держаться от них как можно дальше, стоя на своем: правила для всех одинаковые, прием в группу сада является поэтапным, ко всем применяется одинаковый подход. Тогда никто не сможет

придаться по поводу того, что персонал плохо справляется с возложенными на себя обязанностями.

Перспектива на будущее. Центр детского развития как бизнес – перспектива на будущее. Важно понимать, что моментальной отдачи не будет. Прибыль придет со временем. После того, как Центр детского развития заработает хорошую репутацию, довольные родители сами будут рассказывать о том, какие прекрасные воспитатели были у детей, и будут рекомендовать Центр своим знакомым.

Заключение

Ценность бизнес-плана определяется тем, что он: - дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции; - содержит ориентир, как должна развиваться организация; - служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Понимание того, как правильно составить бизнес - план, становится обязательным требованием к подготовке любого менеджера, управленца и бизнесмена. Грамотно составленный бизнес-план позволит сделать создаваемое предприятие более эффективным, управляемым и прибыльным.

Был разработан бизнес план ЧОУ ДС «Непоседа», расположенного по адресу: Свердловская область, город Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 171, 10 этаж. Площадь помещения – 140 кв.м.

Часы работы: 7.30 – 19.30, выходные – суббота и воскресенье.

Наш целевой рынок – это родители, желающие получить качественное дошкольное образование для своих детей. Время работы позволит привозить и забирать детей в удобное для родителей время.

Ежемесячное обучение в среднем составит 18 000 рублей.

Для реализации проекта будут внесены первоначальные инвестиции в размере 300 тыс. р., имеющиеся у директора на приобретение оборудования (мебель, методические пособия, развивающие игры).

Самоокупаемость проекта при минимальном годовом доходе составит 2,9 года.

Список литературы

1. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга [Текст] / С.А. Аникеев. – М.: Форум, Информ-Студио, 2011. – 128 с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст] / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
3. Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций [Текст] / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков.- М.: ИНФРА-М, 2010. – 157 с.
4. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст] / Г. Берл. - М.: Дело ЛТД, 2011. – 183с.
5. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст] / М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
6. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст] / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.
7. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник [Текст] / В.Р.Веснин. – М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
8. Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст] : учебник / О. И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
9. Галенко, В.П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики: учеб. пособ. для высш. учеб. заведений [Текст] / В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 288 с.
10. Глущенко Е. В. Теория управления [Текст] / Е.В.Глущенко. - М.: Вестник, 2012.-380 с.

11. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов [Текст] / В.А. Горемыкин, А.Ю. Богомолов - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: «Ось-89», 2011.- 864 с.
12. Горохов Н.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст] / Н.Ю. Горохов. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2012 – 208 с.
13. Горфинкель, В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги [Текст] : учеб. пособие / В. Я. Горфинкель, В. А.. – М. : Юнити, 2011. – 357 с.
14. Грибалев Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению [Текст] / Н.П. Грибалев. - С. Петербург: Белл, 2011. – 203с.
15. Давидссон, П. Исследую предпринимательство [Текст] / П. Давидссон. – М.: ВШЭ, 2014. – 400 с.
16. Климова, М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст] / М.А. Климова. – М.: Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
17. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст] / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
18. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст] / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М.: Юрайт, 2014. – 508 с.
19. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Текст] / М.Г.Капуста. – М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
20. Ларионов, И.К. Предпринимательство [Текст] / И.К. Ларионов. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
21. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха [Текст] / И.В. Липсиц. - М.: Машиностроение, 2013– 80с.
22. Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить [Текст] / И.В. Липсиц. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с.

23. Менеджмент организации [Текст] / Под ред. З. П. Румянцевой. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
24. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник [Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
25. Налоговый кодекс Российской Федерации. URL://<http://www.nalkod.ru>.
26. Пелих А.С. Бизнес-план [Текст] / А.С. Пелих. – М.: Ось –89, 2011.- 96 с.
27. Петров, К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами [Текст] / К.Н. Петров М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2011. – С. 26.
28. Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник [Текст] / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.
29. Просветов, Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособ. [Текст] / Г.И. Просветов. – М.: Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
30. Резник, С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст] / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
31. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб. пособ. [Текст] / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с.
32. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с.
33. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб. [Текст] / Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М.: Новое издание, 2012. – 651 с.
34. Степанов, И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст] / И.М. Степанов – М.: Лаборатория базовых знаний, 2011. – 240 с.
35. Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст] / И.И. Ушаков. - СПб.: Питер, 2012. – 223 с.

36. Теория организации [Текст] / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
37. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
38. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О защите прав потребителей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
39. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.12.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
40. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 08.03.2015) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
41. Халтаева, С.Р. Бизнес-планирование: учеб. пособ. [Текст] / С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

Глоссарий

Понятие	Определение понятия	Источник
Бизнес-план	<p>Бизнес-план – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективный желаемый результат и определить средства для его достижения.</p> <p>Бизнес-план - программный продукт, вырабатываемый в ходе бизнес-планирования.</p>	<p>Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.</p>
Дифференциация товара	<p>Дифференциация товара (в экономике) - ситуация, при которой покупатели рассматривают идентичные товары конкурирующих производителей как схожие, но все же не полностью взаимозаменяемые.</p>	<p>Глуценко Е. В. Теория управления - М.: Вестник, 2012.-380 с.</p>
Диверсификация	<p>Диверсификация - расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта.</p>	<p>Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.</p>
Инвестиции	<p>Инвестиции - это долгосрочное вложение капитала для будущего повышения благосостояния инвестора. При этом подразумевается, что основной целью инвестиции является достижение результата (повышения благосостояния), выраженного в денежной форме.</p>	<p>Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.</p>
Инвестиционный проект	<p>Инвестиционный проект - обоснование экономической целесообразности, объема и срока осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством</p>	<p>Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.</p>

	РФ и утвержденными в установленном порядке стандартами, а так же описание практических действий по осуществлению инвестиций.	
Конкурентоспособность	Конкурентоспособность - это характеристика товара (услуги), отражающая его отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. Два элемента - потребительские свойства и цена - являются главными составляющими конкурентоспособности товара.	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Маржинальный доход	Маржинальный доход (прибыль) - это разность между выручкой от реализации (без учета НДС и акцизов) и переменными затратами. Иногда маржинальный доход называют также суммой покрытия - это та часть выручки, которая остается на покрытие постоянных затрат и формирование прибыли. Чем выше уровень маржинального дохода, тем быстрее возмещаются постоянные затраты и организация имеет возможность получать прибыль.	Глуценко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Окупаемость инвестиций	Окупаемость инвестиций - ROI (от англ. Return on Investment), также известен как ROR (от англ. Rate of Return) - финансовый коэффициент, иллюстрирующий уровень доходности или убыточности бизнеса, учитывая сумму сделанных в этот бизнес инвестиций. ROI обычно выражается в процентах, реже - в виде дроби.	Глуценко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380 с.

Персонал	Персонал (от лат. persona - личность) - это совокупность всех работников предприятия, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав), но временно не работающих в связи с различными причинами (отпуск, болезнь, присмотр за ребенком и т. д.);	Ларионов, И.К. Предпринимательство. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
Планирование бизнеса	Планирование бизнеса - это определение целей и путей их достижения, посредством каких-либо намеченных и разработанных программ действий, которые в процессе реализации могут корректироваться в соответствии с изменившимися обстоятельствами	Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок и др. - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с
Референция	Референция - рекомендация, характеристика, выдаваемая одним лицом или предприятием другому лицу или организации, удостоверяющая, что они могут пользоваться доверием в деловых кругах, обладают требуемыми качествами, кредитоспособностью.	Глуценко Е. В. Теория управления. - М.: Вестник, 2012.-380 с.
Ставка дисконтирования	Ставка дисконтирования (коэффициент дисконтирования) - это процентная ставка, используемая для перерасчета будущих потоков доходов в единую величину текущей стоимости. Ставка дисконтирования применяется при расчёте дисконтированной стоимости будущих денежных потоков NPV.	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Срок окупаемости	Срок окупаемости - период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции.	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Точка безубыточности	Точка безубыточности - минимальный объем производства	Комплексный экономический анализ

	и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль.	хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
Чистая приведённая стоимость	Чистая приведённая стоимость (чистая текущая стоимость, чистый дисконтированный доход, принятое в международной практике анализа инвестиционных проектов сокращение - NPV или ЧДД) - это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведённых к сегодняшнему дню. Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведёнными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта).	Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева Ю.В. и др. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.