

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

Организация компании малого бизнеса в сфере риелторских услуг

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой
_____ (О.В.Кружкова)
(подпись)

« ____ » _____ 20__ г.

Нормоконтролер:
_____ Н.В. Федоровых
(подпись)

« ____ » _____ 201__ г.

Исполнитель:
Пьянзина Виолетта Юрьевна
студент группы ББ-41,
4 курса, очное отделение
Направление
«38.03.02-Менеджмент
(профиль «Управление малым
бизнесом»)

(подпись)

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

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1. Резюме..... | 6 |
| 2. Описание предприятия..... | 8 |
| 3. Анализ рынка..... | 11 |
| 4. План маркетинга..... | 17 |
| 5. План производства..... | 22 |
| 6. Организационный план..... | 24 |
| 7. Финансовый план..... | 33 |
| 8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования..... | 36 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 43 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ | 45 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | 50 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Эффективная деятельность предприятий в условиях рыночной экономики в значительной степени зависит от того, насколько достоверно они предвидят дальнюю и ближнюю перспективу своего развития, т. е. от планирования и прогнозирования.

В современных условиях одним из важнейших инструментов планирования является бизнес-план. Традиционно он выступал инструментом малого и среднего бизнеса, нуждавшегося во внешней помощи (партнера или инвестора) для реализации проектов, которые в одиночку было трудно осилить. Сегодня бизнес-планы, не утратив своего традиционного назначения, разрабатываются практически всеми ведущими зарубежными компаниями на постоянной основе.

В России вместо вполне обоснованного изменения функций бывших планово-экономических отделов, внедрения в практику их работы разработки бизнес-планов многие российские предприятия пошли по пути почти полной ликвидации функции хозяйственного планирования, якобы ненужного и невозможного в непредсказуемых условиях рынка. И дело не в том, что такой подход сам по себе снижает вероятность получения оптимального управленческого решения в случае возникновения сложной ситуации на рынке, поскольку изначально ограничивается круг просчитанных и проанализированных возможных вариантов действий, из которых придется делать выбор. Куда серьезнее проблема определения перспективных направлений хозяйственного развития предприятия, поиска эффективных путей развития и диверсификации производства, отбора наиболее выгодных проектов с точки зрения приложения капитала.

Таким образом, эффективная деятельность предприятий в условиях рыночной экономики становится возможной лишь при условии разработки планов развития, производственных программ, прогнозов социально-экономического развития предприятий. Для того чтобы разрушить укоренившееся в сознании людей представление о плане только как о директиве вышестоящих организаций, потребуется непосредственное активное участие на всех стадиях формирования плана коллективов предприятий.

Необходимость разработки данной темы для проектирования обусловлена следующими обстоятельствами. Планирование на предприятии является важнейшим элементом хозяйственного механизма управления. Попытки создать организационный и экономический механизм управления предприятиями рыночного типа без проработки системы внутрифирменного планирования нельзя считать плодотворными. Планирование является мощным фактором организационного развития предприятия. Оно создает основу для слаженной работы всех структурных подразделений, позволяет выработать комплекс средств и методов, обеспечивающих разработку и внедрение в практику управления рыночных методов хозяйствования. Эффективное внутрифирменное планирование служит основой для разработки системы взаимоувязанных мер, направленных на стабилизацию экономической ситуации на предприятиях и создание предпосылок дальнейшего роста.

Таким образом, учитывая вышесказанное, нельзя не отметить острую актуальность темы, разбираемой в выпускной квалификационной работе, а практическая применимость её стала необходимостью в существующих в нашей стране условиях хозяйствования.

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

Цель исследования: разработать бизнес-план открытия организации в сфере услуг – риелторская компания «ЦРУ» в г. Камышлов.

Объект исследования: бизнес планирование на предприятии малого бизнеса в сфере услуг.

Предмет исследования: бизнес план агентства недвижимости.

Задачи исследования:

1. Проанализировать существующий рынок в сфере риелторских услуг.
2. Разработать бизнес-план риелторской компании «ЦРУ».
3. Рассчитать эффективность предприятия и риски создания риелторской фирмы.

Методы исследования: теоретический (сравнение, обобщение, анализ), математические расчеты и сравнительный анализ, наблюдение.

Структура работы. Работа состоит из введения, семи глав, заключения и списка литературы. Текст работы проиллюстрирован: рисунками, таблицами, приложениями.

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 – риелторской компании «ЦРУ» в районе Центра г. Камышлов. 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.

1. РЕЗЮМЕ

Организация ООО АН «ЦРУ» создаётся с целью получения прибыли от предоставления клиентам широкого спектра риелторских услуг, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации. Агентство будет предлагать следующие виды услуг:

- деятельность при совершении сделок купли-продажи, дарения, обмена, мены жилых помещений (в том числе посредническая), по расселению коммунальных квартир, отселению жителей из домов, подлежащих реконструкции;

- заключение договоров купли-продажи жилых помещений с пожизненным содержанием;

- оказание услуг по оценке стоимости жилых помещений;

- деятельность (в том числе посредническая) по сдаче в аренду жилых помещений, находящихся в собственности как юридических, так и физических лиц;

- купля-продажа, аренда, иные операции с недвижимостью в соответствии с законодательством РФ;

приватизация жилых помещений

Миссия: наша деятельность направлена на поддержку малообеспеченных слоев населения, посредством оперативного удовлетворения потребностей граждан и организаций, связанных с недвижимостью на уровне, соответствующем высшим профессиональным и этическим стандартам, и в масштабах деятельности, достойных ведущей риелторской компаний Уральского Федерального округа.

Наши особенности:

- широкий спектр услуг,

- приемлемые цены,

- высококвалифицированный персонал,

- удобное местоположение,
- наличие парковки,
- после завершения сделки дарится клиентам различного рода презенты;
- собственный сайт с удобной навигацией,
- 3D изображение объекта недвижимости в реальном времени,
- мы предоставляем наши услуги всем жителям г Камышлов и района.

Предполагаемое месторасположение – г. Камышлов, ул. Ленинградская д. 25. В офисах хорошая отделка, цельностеклянные перегородки, приточно-вытяжная вентиляция, кондиционирование с отдельным климат-контролем, высокоскоростной интернет от 3 провайдеров (wi-fi), телефон, тв. Бесплатная парковка.

Наша целевая аудитория: все жители г. Камышлов и Камышловского района. (молодые семьи, семьи с детьми. студенты, пенсионеры, неполные Молодые семьи предпочитают новостройки в ипотеку в центральных районах города; мужчины и женщины от 30 до 55 лет предпочитают спальные районы проживания. По профилю коммерческой – владельцы малых и средних бизнесов.

Объем продаж по реалистическому сценарию за 1 год реализации проекта:

Реальное количество клиентов за первый год , с учетом сезонности – 2 828 чел.

Выручка от основного вида деятельности – 1 263 960;

Выручка от дополнительной деятельности (ремонт квартир) рассчитывалась исходя из прайса отделочных и монтажных работ , предоставляемых компанией – 84 564

ИТОГО: выручка за первый год составляет 1 442 484 руб.

Срок окупаемости АН «ЦРУ» полгода.

Рентабельность агентства «ЦРУ» за год составляет 46%.

2. Описание предприятия

Форма собственности – общество с ограниченной ответственностью с упрощенной системой налогообложения.

ОКВЭД (классификация видов деятельности) в данном случае 70.3 «Предоставление услуг посредника, которые связаны с недвижимостью».

Лицензирование и сертификация риелторской деятельности. Согласно Закону «О лицензировании отдельных видов деятельности» деятельность риелторских организаций лицензированию не подлежит. Вместе с тем, Российской гильдией риэлторов разработаны национальные стандарты профессиональной риелторской деятельности, которые были зарегистрированы в Госстандарте РФ, поэтому агентству недвижимости необходимо сертифицировать брокерские услуги.

Тип предприятия – агентство недвижимости.

Название агентства недвижимости – «ЦРУ»

Дата создания – запланирована на январь, 2017г.

Предполагаемое месторасположение – г. Камышлов, ул. Ленинградская д. 25. В офисах хорошая отделка, цельностеклянные перегородки, приточно-вытяжная вентиляция, кондиционирование с отдельным климат-контролем, высокоскоростной интернет от 3 провайдеров (wi-fi), телефон, тв. Бесплатная парковка.

Помещение – на условиях аренды. Общая площадь 41м², площадь обслуживания 21 м², площадь обслуживания 20 м² (200 руб. x 1 м² = 8 200 руб./мес.)

ООО АН «ЦРУ» - это агентство недвижимости, предоставляющие широкий спектр услуг в сфере недвижимости.

Миссия агентства недвижимости «ЦРУ». Наша деятельность направлена на поддержку малообеспеченных слоев населения, посредством оперативного удовлетворения потребностей граждан и организаций,

связанных недвижимостью на уровне, соответствующем высшим профессиональным и этическим стандартам, и в масштабах деятельности, достойных ведущей риелторской компаний Уральского Федерального округа.

Агентство недвижимости «ЦРУ» создаётся с целью получения прибыли от предоставления клиентам широкого спектра риелторских услуг, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации. Агентство будет предлагать следующие виды услуг:

- деятельность при совершении сделок купли-продажи, дарения, обмена, мены жилых помещений (в том числе посредническая), по расселению коммунальных квартир, отселению жителей из домов, подлежащих реконструкции;

- заключение договоров купли-продажи жилых помещений с пожизненным содержанием;

- оказание услуг по оценке стоимости жилых помещений;

- деятельность (в том числе посредническая) по сдаче в аренду жилых помещений, находящихся в собственности как юридических, так и физических лиц;

- купля-продажа, аренда, иные операции с недвижимостью в соответствии с законодательством РФ;

- приватизация жилых помещений

Ценность АН «ЦРУ»: широкий спектр услуг, приемлемые цены, высококвалифицированный персонал, удобное местоположение, наличие парковки, после завершения сделки дарится клиентам различного рода презенты; собственный сайт с удобной навигацией.

В АН «ЦРУ» будет создаваться база данных клиентов, которых ежегодно будут поздравлять с различными праздниками, тем самым агентство будет напоминать о себе этими поздравлениями.

Новизна: с ГК АН «Новосел» заключен договор по предоставлению риелторских услуг жителям г.Камышлов и Камышловского района на территории г.Екатеринбург.

- 3D изображение объекта недвижимости в реальном времени,(Программа Autodesk 123D Catch для создания 3D образа объекта недвижимости)

3. Анализ рынка

В России в целом, в частности в Камышлове, уже существует рынок риелторских услуг, но время его существования относительно небольшое, но назвать его новым тоже нельзя. Во всех цивилизованных странах этот вид услуг уже давно развит, и всё население прибегает именно к нему, когда возникают проблемы с недвижимостью.

На данном этапе развития риелторских услуг, данная отрасль переживает не столь эффективное развитие, что связано с кризисными явлениями в отечественной экономике.

В настоящий момент существует достаточно большое количество фирм, занимающихся риелторскими услугами. Но в тоже время многие вновь созданные фирмы могут занять нишу (часть рынка), которая осталась свободной вплоть до настоящего времени.

Ежегодно в Екатеринбурге возникают и уходят с рынка 10-15 агентств недвижимости и риелторских компаний. Но общее их количество в течение последних нескольких лет практически неизменно - около 350 [3].

Несмотря на то, что московские федеральные сети уже осваивают города-миллионники, на местном рынке филиалов столичных агентств недвижимости пока нет. По мнению риелторов, столица Урала станет последним городом, куда придут московские операторы. Местные агентства недвижимости сегодня сами активно развивают сети в Екатеринбурге и открывают точки продаж в области и соседних регионах.

В настоящее время в «Уральскую палату недвижимости» (УПН), входят 212 агентств недвижимости. По подсчетам игроков, примерно столько же риелторских компаний не состоит в профессиональном сообществе [2].

У риелторов (аналогично любому рынку услуг) низкая стоимость вхождения на рынок. Но стать полноценным его участником может не каждый: для этого потребуется доказать другим операторам свой

профессионализм. Для вступления в «УПН» обязателен опыт работы на рынке не менее двух лет и рекомендации от других агентств-партнеров. Кроме того, предусмотрен вступительный взнос.

Контроль «УПН» дает возможность участникам рынка быстро избавляться от аутсайдеров. С 2008 года действует двухступенчатая система обучения и аттестации специалистов - на брокера и на агента: Чтобы вступить в «УПН», необходимы аттестат брокера у директора агентства недвижимости (если это группа предприятий, то у всех директоров предприятий группы) и аттестаты агентов у всех специалистов компании.

С отменой лицензирования риелторской деятельности агентствам недвижимости предлагается пройти добровольную сертификацию, подтверждающую качество их услуг. В Екатеринбурге соответствующие сертификаты получили уже 107 агентств недвижимости [3]. На долю членов «УПН» приходится 90% предложений в городской базе объектов недвижимости [4].

За последнее время на рынке недвижимости Свердловской области ситуация соответствует общему экономическому положению в стране, обусловленному финансовым кризисом. Экспертами зафиксировано уменьшение спроса на жилье и, как следствие, падение цен.

Согласно исследованиям «Риэлтерского информационного центра» в Екатеринбурге явных лидеров, которые занимали бы на рынке положение, близкое к монопольному, нет.

Доля самых крупных предприятий колеблется от 1 до 3%. В основном рынок насыщен мелкими и средними компаниями. Игроки выделяют около 40 фирм, выставляющих половину предложений в городской базе объектов недвижимости.

В число лидеров по объемам продаж входят «Недвижимость Урала», ЦН «МАН», ЦН «Северная казна», АН «Новосел», КБ «Ярмарка», «Бизнес Кварт

Бюро», АН «Центральное», АН «Абазур», АН «Метрополия» и АН «Русский дом».

Основные конкуренты в Камышлове представлены: АН «Бизнес-недвижимость», «Метражи+», «Уральская недвижимость».

В декабре 2015 г. индекс потребительских цен составил 100,8%, с начала года - 112,9% (в декабре 2014г. - 102,6%, с начала года - 111,4%).

Исходя из доходов населения, в 2015 году под влиянием более высокого уровня инфляции (в декабре 2015 индекс потребительских цен составил 100,8%, с начала года - 112,9% (в декабре 2014г. - 102,6%, с начала года - 111,4%)) темпы роста реальной заработной платы повысились по сравнению с 2014 годом.

В январе 2015 -30979,5, а наконец текущего года реальная среднемесячная заработная плата составляет 37 606,5. По данным Свердловскстата среднемесячная заработная плата по Камышлову в среднем за 2015 год достигла 28 402, 5 рублей.

Таблица 1 - Структура использования денежных доходов населения, %, Свердловская область, значение показателя за год

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------|------|------|------|------|
| Всего расходов и сбережений | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| расходы населения на оплату обязательных платежей и разнообразных взносов | 11,9 | 12,8 | 13,4 | 13,4 | 14,2 |
| покупка товаров и оплата услуг населением | 71,3 | 72,4 | 72,8 | 73,5 | 70,1 |
| приобретение недвижимости | 3 | 3,6 | 3,4 | 4 | 6,8 |
| прирост финансовых активов | 13,8 | 11,2 | 10,4 | 9,1 | 5,4 |
| из него прирост (уменьшение) денег на руках у населения | 6 | 4 | 3,7 | 2,8 | 3,5 |

Вывод: Проанализировав доходы населения г. Камышлова и готовность использования этих доходов на перечень услуг, который приведен в таблице 1, мы можем сделать вывод, что население готово вкладывать деньги в недвижимость, учитывая сложившуюся ситуацию в стране.

Далее проведем анализ конкурентоспособности.

По географическому принципу, главными конкурентами АН «ЦРУ» на рынке являются - АН «Бизнес-недвижимость», «Метражи+».

Таблица 2 – Анализ конкурентоспособности

| Критерий | «Метражи+» | АН «Бизнес-недвижимость» |
|----------------------------------|------------------------------------|--------------------------|
| Соответствие запросам клиентов | Частичное соответствие | Полное соответствие |
| Быстрота обслуживания | Не всегда высокое исполнение услуг | Высокое исполнение услуг |
| Послепродажное обслуживание | По согласию клиента | По согласию клиента |
| Цена услуг | Средняя цена | Высокая цена |
| Надежность услуг | Средняя | Достаточно высокая |
| Местонахождение | Центр города | Центр города |
| Время нахождения на рынке | 6 лет | 6 лет |
| Репутация фирмы на данный момент | Надежность | Известность |

Из таблицы видно, что оба конкурента достаточно сильны. «Метражи+» на рынке недвижимости 6 лет, но фирма известна только в узких кругах. АН «Бизнес-недвижимость» на рынке 6 лет и за такой немалый период приобрела статус известной компании.

Таблица 3 - SWOT- анализ АН «ЦРУ»

| | Сильные стороны: | Слабые стороны |
|-------------------------|--|---|
| | Возможности | Угрозы |
| Внешняя среда | <ul style="list-style-type: none"> - Возможность открыть еще один филиал - Возможность попасть в Уральскую палату недвижимости, минуя стадию кандидатства - Возможность расширения кадров организации | <ul style="list-style-type: none"> - Резкие скачки цен на недвижимость, (нестабильность цен) - Неоправданные затраты на рекламу - «Черные» риелторы - Срыв сделки |
| | Преимущества | Недостатки |
| Внутренняя среда | <ul style="list-style-type: none"> - Квалифицированный персонал - Послепродажное обслуживание клиентов - Расширение клиентской базы - Возможность клиентам оплаты услуг в кредит под низкие проценты - Низкие цены на услуги, возможен торг - У каждого риэлтора есть лицензия на выполнение брокерских услуг - Автоматизированные рабочие места у каждого сотрудника с доступом в общую базу данных. Каждое рабочее место связано с сервером компании. Сервер компании связан с сервером, на котором расположены все файлы сайта. - Создан сайт фирмы, на котором клиенты могут оставлять свои заявки, пожелания и претензии компании - 3D изображение объекта недвижимости в реальном времени | <ul style="list-style-type: none"> - На данном сегменте рынка существуют достаточно сильные конкуренты (АН «Бизнес-недвижимость») - Трудно найти инвесторов (т.к. на первоначальном этапе развития фирмы требуется не мало денежных средств) - Требуется много затрат на рекламу - Некоторые кабинеты офиса требуют ремонта - Отсутствие стабильности в заключении сделок - Существует опасность неплатежей - Есть вероятность получения денег риэлтором в обход компании |

Из этого следует, что основными конкурентными преимуществами АН «ЦРУ» является:

1. ОТКРЫТОСТЬ

Прозрачность сделки на каждом этапе.

2. ЧЕСТНОСТЬ

Отсутствие скрытых комиссий и платежей.

3. БЕЗОПАСНОСТЬ

Правовая экспертиза сделок и объектов жилой недвижимости.

Предоставление услуг малобюджетному населению.

4. План маркетинга

Маркетинговая стратегия АН «ЦРУ» - стратегия роста – вертикальная диверсификация (когда предприятие начинает производить товары, которые в технологическом и маркетинговом аспекте связаны с существующими товарами фирмы), продвижение услуг на рынке, включает в себя множество разнообразных вариантов действий:

1 направление действий – предоставления клиентам широкого спектра риелторских услуг, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации;

2 направление действий - косметический /капитальный ремонт квартир

Составляющие маркетинговой стратегии:

1) услуги (ассортимент, характеристики услуги и их позиционирование в сознании клиентов);

2) ценообразование;

3) продвижение.

Уникальность АН «ЦРУ»:

- широкий спектр услуг,

-приемлемые цены,

- высококвалифицированный персонал,

- удобное местоположение,

-наличие парковки,

-после завершения сделки дарится клиентам различного рода презенты;

-собственный сайт с удобной навигацией,

-3D изображение объекта недвижимости в реальном времени,

- заключен договор с АН «Новосел» по предоставлению риелторских услуг жителям г.Камышлов и Камышловского района на территории г.Екатеринбург.

Создаваемая компания не является единственной риелторской фирмой в Камышлове, но, по сравнению с конкурентами, у нас есть один большой плюс: наша фирма удобно расположена, сотрудники фирмы готовы в любое время ответить на возникшие вопросы клиентов (он-лайн окна запросов, мобильная связь – переадресация с рабочего телефона с 08.00 до 22.00). Наши клиенты будут это ценить.

Целевая аудитория: все жители г. Камышлов и Камышловского района. молодые семьи, семьи с детьми. студенты, пенсионеры, неполные Молодые семьи предпочитают новостройки в ипотеку в центральных районах города; мужчины и женщины от 30 до 55 лет предпочитают спальные районы проживания. По профилю коммерческой – владельцы малых и средних бизнесов..

Спрос на услуги создаваемой компании «Центр риелторских услуг» характеризуется нестабильностью в течение года, есть существенные колебания. Исходя из анализа данных газеты «Новосел эксперт», можно вывести коэффициент сезонности (см. табл. 4), где самым большим спросом характеризуется июль (100%). Данные сезонные колебания объясняются изменениями в актуальных потребностях и смещением интересов и проблем потенциальных клиентов в течение года. Значение коэффициента сезонности будет учтено при прогнозировании объема продаж.

Таблица 4 - Коэффициент сезонности спроса на услугу

| Месяцы | Коэффициент сезонности |
|----------|------------------------|
| май | 80% |
| июнь | 90% |
| июль | 100% |
| август | 90% |
| сентябрь | 90% |
| октябрь | 75% |
| ноябрь | 50% |
| декабрь | 40% |
| январь | 30% |
| февраль | 40% |

| | |
|--------|-----|
| Март | 60% |
| Апрель | 70% |

Агентство будет предлагать следующие виды услуг:

- деятельность при совершении сделок купли-продажи, дарения, обмена, мены жилых помещений (в том числе посредническая), по расселению коммунальных квартир, отселению жителей из домов, подлежащих реконструкции;
- заключение договоров купли-продажи жилых помещений с пожизненным содержанием;
- оказание услуг по оценке стоимости жилых помещений;
- деятельность (в том числе посредническая) по сдаче в аренду жилых помещений, находящихся в собственности как юридических, так и физических лиц;
- купля-продажа, аренда, иные операции с недвижимостью в соответствии с законодательством РФ;
- приватизация жилых помещений
- косметический и капитальный ремонт жилых помещений (закупка материалов будет осуществляться по факту заказа, персонал, осуществляющий ремонт будет трудоустроен по договору подряда на период выполнения работ).

Таблица 5 – Перечень услуг в АН «ЦРУ»

| № | Перечень услуг | |
|---|---|-----------|
| 1 | Консультирование клиента по вопросам купли-продажи недвижимости | Бесплатно |
| 2 | Продажа объекта недвижимости | 2 % |
| 3 | Подбор и покупка объекта недвижимости | 2 % |
| 4 | Подбор и покупка объекта недвижимости по ипотечному кредиту | 2 % |

Продолжение табл.5

| | | |
|----|---|-------------|
| 5 | Составление договора купли-продажи, мены, дарения | 1500 руб. |
| 6 | Оформление наследственных прав | 8100 руб. |
| 7 | Приватизация жилых помещений | 10000 руб. |
| 8 | Сопровождение сделки с недвижимостью | 11 800 руб. |
| 9 | Сбор документов для совершения сделки с недвижимостью | 3400 руб. |
| 10 | Профессиональная оценка недвижимости | Бесплатно |

Ценообразование. Цена в АН «ЦРУ» складывается исходя из цен конкурентов. При этом предусматривается гибкая ценовая политика для определенных категорий клиентов.

Продвижение. Для более успешного продвижения услуг создаваемой компании «Центр риелторских услуг» на рынке следует прибегнуть к рекламной кампании, продвижению сайта и размещению информации в отраслевых порталах, что отражено в таблице 6.

Таблица 6 - Расходы на маркетинг (руб.) на 1 год (12 мес.)

| Вид рекламного мероприятия | Частота использования и сроки. | Затраты (руб.) | Затраты на одно мероприятие (руб.). | Исполнитель |
|---|--------------------------------|----------------|-------------------------------------|------------------|
| 1. Раздача буклетов и листовок, распространение по ящикам. | ежемесячно | 24000 | 2000 | Специалист |
| 2. Реклама в газете «Шанс», «Из рук в руки», «Мой район» | ежемесячно | 4800 | 400 | Специалист |
| 3. Изготовление визиток и представительской документации | 4 раза в год | 4800 | 1200 | Специалист |
| 4. Интернет рассылка и размещение информации в социальных сетях, порталах | Ежедневно 2 часа | 0 | 0 | Специалист |
| 5. Создание веб-сайта | | 0 | 0 | Профильная фирма |
| Итого стоимость | | 33 600 | | |

Для того чтобы у потребителей складывалось и постоянно поддерживалось комплексное положительное впечатление об агентстве недвижимости «ЦРУ», необходимо, чтобы позиционирование АН «ЦРУ» на рынке отвечало ключевым принципам, среди которых – комплексность, ориентирование на клиентов, активность, конкретность, своевременность, доступность, целесообразность, узнаваемость (табл. 7).

Таблица 7 – Ключевые принципы позиционирования агентства недвижимости «ЦРУ»

| Принцип | Аспекты |
|-------------------------------|---|
| Комплексность | Непрерывное PR-освещение таких аспектов, как: - агентство недвижимости на рынке в целом; - услуги агентства; - события АН «ЦРУ»; - управляющий и персонал АН; - проекты АН; - результаты деятельности АН «ЦРУ». |
| Активность | Активный контакт с такими распространителями информации, как: - СМИ; - администрация города, области; - профессиональные ассоциации и объединения; - российская гильдия риелторов - уральская палата недвижимости |
| Своевременность и доступность | Подготовка документов, информирование рынка, ведение переговоров должны соответствовать текущему моменту. Все документы должны быть грамотно оформлены и точно в срок |
| Ориентирование на клиентов | Полное вовлечение специалистов в работу с клиентами (от первичной консультации до заключения сделки) |
| Конкретность | Предлагать конкретную и понятную информацию |
| Целесообразность | Понимание прогнозируемых экономических, имиджевых или иных результатов каждой PR-акции. |
| Узнаваемость | Рекламные и информационные материалы должны иметь постоянные элементы общего стиля агентства недвижимости. |

5. План производства

Создание АН планируется осуществить на базе объекта, представляющего собой 2-х этажное здание, г. Камышлов, ул. Лениниградская, д. 25. В офисах хорошая отделка, цельностеклянные перегородки, приточно-вытяжная вентиляция, кондиционирование с раздельным климат-контролем, высокоскоростной интернет от 3 провайдеров (wi-fi), телефон, тв Удобная парковка перед окнами здания.

Таблица 8 – Расчет необходимого оборудования для проекта

| Наименование оборудования | Количество единиц | Цена за единицу, руб. | Общая стоимость, руб. |
|--|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| Компьютер (с полной комплектацией) | 9 | 20 000 | 180 000 |
| Кондиционер | 3 | 9900 | 29 700 |
| Принтер | 2 | 4 000 | 8 000 |
| Телевизор | 1 | 12 000 | 12 000 |
| Телефон сотовый | 7 | 1000 | 7000 |
| Сейф | 2 | 5 000 | 10 000 |
| Стол офисный | 9 | 2500 | 22 500 |
| Кресло: А) стандарт | 9 | 2 000 | 18 000 |
| Тумба | 9 | 1 000 | 9 000 |
| Стулья | 10 | 1200 | 12000 |
| Шкаф для верхней одежды | 2 | 6000 | 12000 |
| Шторы | 4 | 2000 | 8 000 |
| Многофункциональный веб-сайт (с момента начала функционирования агентства) | 1 | 0 | 0 |
| Autodesk 123D Catch | 1 | 0 | 0 |
| Программный продукт «1С: Предприятие» | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Сертификация брокерских услуг | 1 | 10 000 | 10 000 |
| ИТОГО | 69 | 86600 | 348 200 |

Помещение – на условиях аренды. Общая площадь 41м², площадь обслуживания 21 м², площадь обслуживания 20 м², Офисно - жилой комплекс(8 200 рублей за мес.).

В таблице 8 представлено количество необходимого оборудования для агентства, в котором видно, что на оборудование потребуется 348 200 руб.

Программа Autodesk 123D Catch для создания 3D образа объекта недвижимости находится в свободном доступе сети Интернет, соответственно, дополнительных затрат не возникнет. Аналогично, с созданием веб-сайта. Его создание и дальнейшее ведение будет бесплатным за счет собственного программирования и опыта создания и ведения аналогичных сайтов.

Таблица 9 – Расчет затрат проекта

| Оборотные средства | Кол-во | цена | сумма |
|------------------------|------------|-------|--------|
| Бумага для печати А4 | 8 п/мес | 250 | 2 000 |
| Картридж для принтера | 2 | 1300 | 2600 |
| Канцтовары | - | - | 15000 |
| Услуги телефонии | | | 2 100 |
| Аренда помещения | 1 | 8 200 | 8 200 |
| Хозяйственные расходы | | | 1 400 |
| Непредвиденные расходы | ежемесячно | | 2 000 |
| Итого: | | | 33 300 |

6. Организационный план

В качестве правового статуса мы выбрали общество с ограниченной ответственностью (ООО). Эта форма проста в управлении, а также удобна своей структурой. В этой ОПФ используется линейно-функциональная структура.

Преимуществами такой структуры являются:

1. единство и чёткость распоряжений;
2. личная подотчётность исполнителя одному лицу;
3. самая простая форма управления.

Недостатками этой формы управления являются:

1. увеличение времени прохождения информации;
2. принятие решения узким кругом специалистов;
3. исполнители выполняют также учётную и контрольную функцию (следят за выполнением правильности работ сами).

Наше ООО имеет уставной капитал в размере 700 000 тысяч рублей. Он образовался в результате вложения 350 000 тысяч рублей каждым учредителем: генеральным и исполнительным директорами.

Оставшееся после завершения расчётов с кредиторами имущество ликвидируемого общества распределяется ликвидационной комиссией между участниками общества в следующей очерёдности:

- в первую очередь осуществляется выплата участникам общества распределённой, но невыплаченной части прибыли;

- во вторую очередь осуществляется распределение имущества ликвидируемого общества между участниками пропорционально их долям в уставном капитале общества.

Требования каждой очереди удовлетворяются после полного удовлетворения требований предыдущей очереди. Если имеющегося у общества имущества недостаточно для выплаты распределённой, но

невыхлаченной части прибыли, имущество общества распределяется между его участниками пропорционально их долям в уставном капитале общества.

Организационная структура управления АН «ЦРУ» на рис. 1.

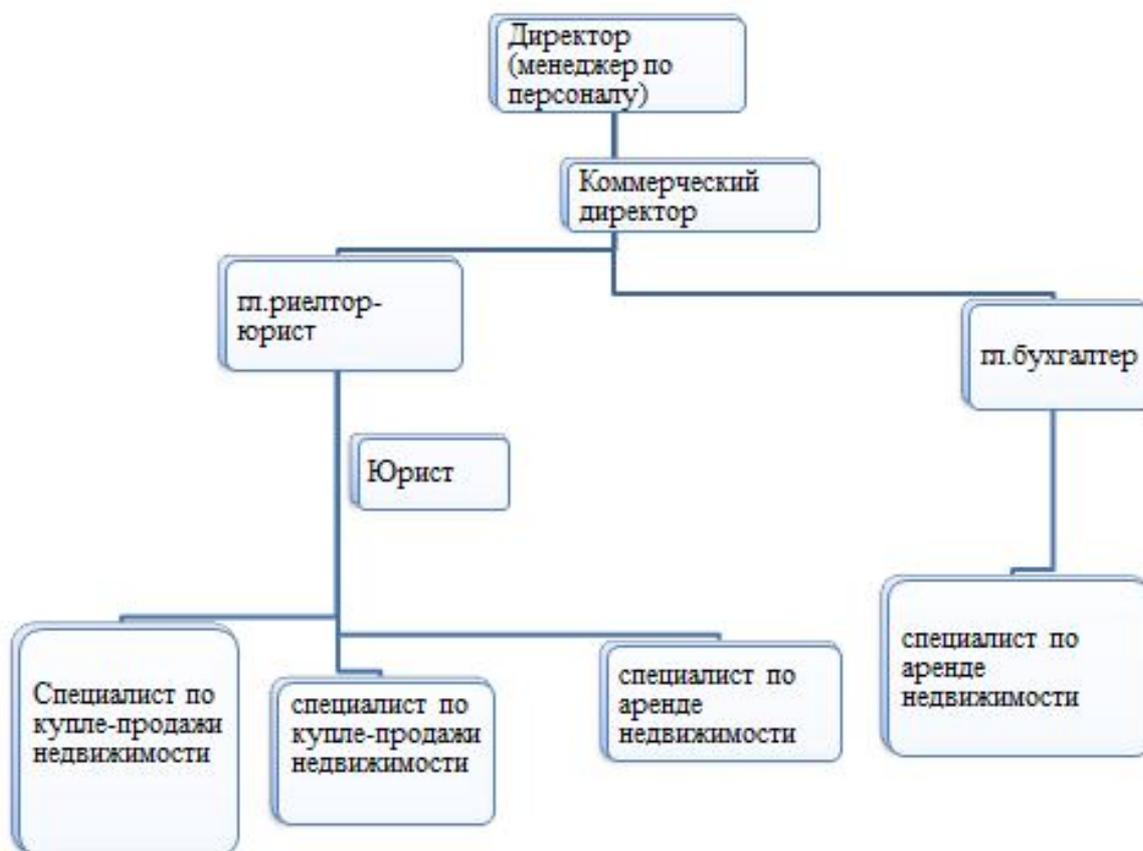


Рисунок 1 - Организационная структура управления АН «ЦРУ»

Состав персонала:

1. Директор (учредитель)
2. Коммерческий директор
3. Юрист -1 чел.
4. Бухгалтер
5. Специалисты по купле-продаже недвижимости -2 чел.
6. Специалисты по аренде недвижимости -2 чел.
7. Клининг - персонал (на аутсорсинг)

Вся организация подчинена одному директору. Директор так же выполняет функции менеджера по кадрам.

Обязанности работников компании и требования к ним:

Директор (менеджер по персоналу) - девушка 22 лет, занимается заключением крупных сделок, таких, как заключение договора с банком о кредите или привлечения различных крупных инвесторов для финансирования деятельности компании (не только физических, но и юридических лиц), заключение контракта с рекламной компанией, также издаёт указы и устанавливает деловые отношения с другими компаниями, посещает различные форумы и конференции. А также подбор кадров, и подтверждение (одобрение) каждой операции

Коммерческий директор - мужчина 27-30 лет. В его обязанности входит разработка плана работы (текущего и перспективного) организации, обеспечение эффективного использования всех ресурсов. Разработка стратегий, поиск новых возможностей для успешного развития компании на рынке. Определение политики торговли компании на основе анализа рынка и прошлых показателей продаж, определение географических областей работы фирмы, внедрение новейших стратегий продаж; отвечает за создание и эффективное обучение команды риелторов. Руководство отделом продаж, выбор каналов сбыта, управление дилерской сетью. Совместно с подразделением маркетинга коммерческий директор обязан также разрабатывать ассортиментную и ценовую политику, разнообразные программы, которые способны повысить продажи компании.

Главный бухгалтер - женщина 30 лет, опыт ее работы до вступления в штат компании «ЦРУ» составил 7 лет. В его обязанности входит финансовая сторона дела:

- 1) выдача заработной платы;
- 2) подсчёт и выдача комиссионных специалистам в зависимости от количества проведённых ими операций;

- 3) погашение задолженности банку;
- 4) оплата налогов;
- 5) оплата арендной платы и другое.

В конце каждого месяца она предоставляет отчёт директору, в котором должны быть записаны не только все проводки по расчётам, проводимым в течение месяца, но также и какой результат получила фирма в конце месяца: прибыль или убыток.

Главный риэлтор-юрист мужчина 27-30 лет до принятия на работу в АН «ЦРУ» составил 5 лет. Выполняет функцию юриста, при этом он обязан быть на каждом заключении и подписании договора, и занимается нормативностью документов в соответствии с законодательством РФ. В подчинении главного риэлтора-юриста находится 4 риэлтора.

2 специалиста по купле-продаже недвижимости – муж/жен, от 25 лет, с опытом работы вне АН «ЦРУ» в продажах от 3 лет.

1. Осуществляет работу по покупке, продаже или аренде недвижимости от имени и по поручению клиентов.

2. Получает информацию о продаваемом или сдаваемом в аренду имуществе и о требованиях потенциальных покупателей или арендаторов.

3. Изучает спрос и предложения на рынке недвижимости.

4. Регистрирует поступающие предложения по продаже или передаче в аренду объектов недвижимости, проводит их ознакомительный осмотр.

5. В отдельных случаях заключает эксклюзивные договоры между собственниками и агентством.

6. Осуществляет поиск потенциальных покупателей и арендаторов, устанавливает с ними деловые контакты.

7. Организует ознакомление покупателей или арендаторов с продаваемым или сдаваемым объектом недвижимости.

8. Оформляет заявки покупателей, подбирает или предлагает варианты продаж или сдачи внаем.

9. Согласовывает договорные условия, оформляет операции с недвижимостью.

10. Оказывает помощь клиентам в сборе необходимых документов и оформлении сделок.

11. Информировывает клиентов о поступивших подходящих предложениях, консультирует по вопросам, касающимся характеристики рассматриваемых объектов недвижимости и степени соответствия их определенным требованиям.

12. Организует подписание договоров купли-продажи или передаче в аренду объектов недвижимости.

13. Содействует своевременному оформлению необходимых клиентам для заключения сделки документов, обеспечивает их сохранность.

14. Представляет интересы клиентов для заключения сделки документов, обеспечивает их сохранность.

15. Представляет интересы клиентов при осуществлении взаимодействия с другими специалистами агентства и иных учреждений, участвующими в оформлении сделок.

16. Составляет установленную отчетность о выполненной работе

Специалисты по аренде недвижимости- муж/жен от 25 лет с опытом работы вне АН «ЦРУ» от 3 лет (в продажах) это посредник между желающими сдать и снять жилую (дома, квартиры) и нежилую (торговые, производственные) недвижимость.

Агент по аренде, имея сведения о сдающихся объектах, предлагает их потенциальным нанимателям. Он изучает спрос и предложения на рынке недвижимости, отслеживает цены, организует ознакомительный осмотр сдаваемых объектов, согласовывает договорные условия, организует подписание договоров.

Найм сотрудников будет производиться на конкурсной основе с учетом личных качеств и опыта работы. Планируется ежемесячно оценивать качество работы персонала и поощрять лучших работников.

Штатное расписание в таблице 10 и планируемые затраты на оплату труда персонала агентства недвижимости представлены в таблице 11.

Таблица 10 – Штатное расписание АН «ЦРУ»

| Название должности | Тип персонала | Функциональные обязанности | Количество штатных единиц | График работы, сдельная/повременная оплата труда | Должностной оклад/руб. | ФОТ в месяц /руб. |
|---|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--|------------------------|-------------------|
| Административно-управленческий аппарат | | | | | | |
| Директор | Аппарат управления | Функции управления | 2 | График 5/2. Повременная оплата труда | 15 000 | 150 00 |
| Бухгалтер | Не занятые производством услуг | Учет | 1 | 5/2 Сдельная оплата труда + % от продаж | 15000 | 150 00 |
| Юрист | | Полное сопровождение сделки | 2 | ЗП=минимальный оклад + % от выручки | 15 000 | 15 000 |
| Производственный персонал | | | | | | |
| Специалист по купле-продаже недвижимости | Производство и сбыт услуг | | 2 | График 2/2 ЗП=минимальный оклад + % от выручки | 8 000 | 15 000 |
| Специалисты по аренде недвижимости | Производство и сбыт услуг | | 2 | График 2/2 ЗП=минимальный оклад + % от выручки | 8 000 | 15 000 |
| Клининг | Производство услуг | Уборка офисов | 1 | Каждый день (в 9.00, 15:00, в 19:00) Повременная оплата труда | 9000 | 9 000 |
| Итого за месяц | | | 10 | | 79 000 | 84 000 |

Таблица 11 – Затраты на заработную плату АН «ЦРУ»

| Должность | Число работников, чел | Затраты на заработную плату, руб. | | | |
|--|-----------------------|-----------------------------------|---------|---------|---------|
| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Административно-управленческий аппарат | | | | | |
| Управляющий | 2 | 15 000 | 45 000 | 60 000 | 75 000 |
| Бухгалтер | 1 | 15 000 | 30 000 | 40 000 | 40 000 |
| Юрист | 1 | 15 000 | 30 000 | 40 000 | 50 000 |
| Итого | 2 | 45 000 | 105 000 | 140 000 | 165 000 |
| Производственный аппарат | | | | | |
| Специалист по купле-продаже недвижимости | 2 | 15 000 | 30 000 | 50 000 | 70 000 |
| Специалист по аренде недвижимости | 2 | 15 000 | 30 000 | 50 000 | 70 000 |
| Клининг | 1 | 9 000 | 15 000 | 20 000 | 22 000 |
| Итого | 5 | 69 000 | 135 000 | 220 000 | 302 000 |
| Всего | 7 | 114 000 | 240 000 | 360 000 | 467 000 |
| Итого за год | 7 | 114 000 | 240 000 | 360 000 | 467 000 |

Размер заработной платы на 2016-2020 гг. определяется с учетом коэффициентов инфляции, условно соответствующих росту цен – 1,02; 1,04, 1,06, 1,08. В соответствии с этим затраты на оплату труда вместе с отчислениями во внебюджетные фонды за 1 год составляют 1 663 200 руб., за 2 год – 1 696 464 руб., за 3 год – 1 729 728 руб., за 4 год – 1 762 992 руб., за 5 год – 1 796 256 руб. Всего затраты на заработную плату и социальные отчисления за 5 лет составляют 8 648 640 руб.

Таблица 12 – Календарный график реализации проекта

| Месяц | 0 (январь 2017 г.) | 1 (февраль 2016 г.) | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 1 | 1 | Январь 2018г. |
|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------|
| Организация компании | × | | | | | | | | | | | | |
| Оформление документов | × | | | | | | | | | | | | |
| Покупка основных средств | × | | | | | | | | | | | | |
| Закупка расходных материалов | | × | | | | | | | | | | | |
| Найм сотрудников | | × | × | | | | | | | | | | |
| Функционирование компании | | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × | × |

Планируется начать реализацию проекта в первой половине 2017 г. Календарный график реализации проекта представлен в таблице 12.

Чтобы зарегистрировать ООО, нужны следующие документы:

1. Заявление формы 11001 – о государственной регистрации создания ООО с нотариально заверенной подписью. Также указывается направление деятельности агентства
2. Устав ООО.
3. Решение о создании ООО №1. Также учредительный договор, с протоколом собрания №1, при наличии других учредителей.
4. Квитанция об оплате госпошлины за проведение регистрации ООО. Регистрация агентства в роли налогоплательщика.
5. Открытие банковского счета и предоставление сведений в налоговую службу о нем.

После регистрации агентства недвижимости и получения всей необходимой документации следует перейти к следующему этапу, а именно:

1. Выбор подходящего помещения и заключение договора об аренде.
2. Обустройство офисного помещения: приобретение офисной мебели для сотрудников и технику – нужное количество ПК, сервер с базой данных агентства, принтер, факс, а также интернет и телефония.
3. Подбор персонала. Планируется принять четыре высококвалифицированных специалиста, важным преимуществом при приеме на работу является профессионализм и целеустремленность работников.
4. Реклама и наработка хорошей репутации агентства недвижимости.

7. Финансовый план

Собственных средств для реализации проекта достаточно, к тому же планируется обращение в областной фонд поддержки предпринимательства для привлечения инвестиций.

При прогнозировании объема продаж АН «ЦРУ» по реалистическому прогнозу (см. приложение 2) мы исходили из следующих условий:

- 1) Объем предоставленных услуг в месяц- 348 чел/мес.
- 2) Выручка от основной деятельности- 93 960руб/мес.
- 3) Выручка от дополнительной деятельности (ремонт квартир) – 14 877руб/мес

Исходя из приложения 1, выручка от оказания услуг при реализации проекта рассмотрим в табл. 13.

Таблица 13 - Общая выручка по реалистическому сценарию на 1-й год

| Месяцы | Общая выручка, руб./мес. |
|-------------|--------------------------|
| Февраль | 121 294 |
| Март | 180 494 |
| Апрель | 210 060 |
| Май | 238 060 |
| Июнь | 266 060 |
| Июль | 294 060 |
| Август | 266 060 |
| Сентябрь | 266 060 |
| Октябрь | 222 894 |
| Ноябрь | 153 294 |
| Декабрь | 125 294 |
| Январь 2018 | 97 294 |

Смета расходов на АН «ЦРУ» представлена в таблице – общая сумма затрат на создание агентства недвижимости составляет 608 900 руб.

Для оценки эффективности проекта используем метод чистой приведенной стоимости NPV, который основан на сопоставлении

дисконтированной стоимости денежных поступлений за прогнозируемый период и инвестиций.

Таблица 14 – Смета расходов на агентство недвижимости

| Статья затрат | Цена, руб. |
|--------------------------------------|------------|
| Аренда помещения | 8 200 |
| Необходимое к установке оборудование | 348 200 |
| Оборотные средства | 69 100 |
| Фонд оплаты труда с начислениями | 114 000 |
| Разработка веб-сайта | 0 |
| Иные расходы на маркетинг | 33 600 |
| Итого | 608900 |

Прогноз выручки от продаж при реализации проекта:

1) Объем предоставленных услуг = 12 чел/день × 29 дн/мес. = 348 чел/мес
× 12 мес. = 4 176 чел/год

1 день – 12 человек (по 3 чел. у консультанта)

2) Цена услуги, руб./час (принимается соотношение 1 услуга - 1 час) = 800 руб.

800 руб. × 12 чел. = 9 600 руб. /день. × 29 дней (раб за месяц) = 278 400 руб.

3) выручка = 278 400 руб. × 12 мес. = 3 340 800 руб./год.

Срок окупаемости рассчитывается по формуле:

V – размер, вложенной в проект суммы

C – прибыль от реализации проекта

$$A = V/C$$

$$A = 700\,000 / 3\,340\,800 = 2 \text{ месяца.}$$

Срок окупаемости проекта не превысит года.

Рентабельность проекта (за год):

Расходы = 7 306 800 руб./год.

Доход составят 3 340 800 руб. / год.

Рентабельность агентства «ЦРУ» за год составляет:

$$R = 3\,340\,800 / 7\,306\,800 = 0,457 (46 \%).$$

$T_0 = TFC / (1 - UВ_{мв})$, где P- цена единицы продукции.

УВ мв-удельный вес валовой маржи (разницы между объемом продаж и переменными затратами)

Постоянные или фиксированные затраты (издержки), не меняющиеся от количества реализованной продукции - TFC (totalfixedcost);

Переменные затраты (издержки) – текущие производственные операционные расходы. Их величину для всего предприятия называют в формулах TVC .

Маржинальный доход как разницу между ценой и переменными затратами на единицу продукции. $MR = P - TVC$; $MR = 800 - 670 = 130$ рублей

Коэффициент маржинального дохода $KMR = MR / P$; $KMR = 130 / 800 = 0,16$

$T_0 = 608\,900 / (1 - 0,16) = 724\,881$ рублей

Точка безубыточности = $608\,900 / (1\,000 - 670) = 608\,900 / 330 = 1\,845$ услуг/год.

Таблица 15 - План доходов и расходов, руб.

| Название показателя | 2017 | 2018 |
|---|-----------|-------------|
| Выручка от реализации услуг | 3 340 800 | 3 407 600 |
| Затраты на заработную плату с учётом налогов и отчислений | 1 368 000 | 1 368 000 |
| Приобретение оборудования | 348 200 | - |
| Ежемесячные затраты | 224 900 | 247 390 |
| Валовая прибыль | 1 399 700 | 1 792 210 |
| УСН, 15 % | 209 955 | 268 831,5 |
| Чистая прибыль | 1 189 745 | 1 523 378,5 |

Таким образом, по результатам расчетов ключевых показателей эффективности проекта можно сделать вывод о том, что агентство недвижимости окупится за год, и будет приносить высокий доход. По этой причине данный проект желателен для реализации. Рассчитанные основные показатели эффективности свидетельствуют об этом.

8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования

Ведение бизнеса по недвижимости предполагает ответственность и связанные с ней риски. А риски довольно многочисленны, это гражданско-правовые, налоговые, риски, связанные с деятельностью финмониторинга, ФАС, уголовно-правовые и другие.

При заключении сделки агентство составляет так называемое «Гарантийное обязательство», где прописываются все обязательства агентства перед клиентом. Поэтому важно для работы нанимать хорошего юриста, обладающего высоким уровнем профессионализма, который сможет грамотно составить договор и учесть все нюансы.

Итак, к основным рискам риелторского бизнеса можно отнести:

1. Гражданско-правовые риски. Есть вероятность, что сделка может быть признана недействительной. Это может случиться, когда сделка была совершена с целью, противной основам правопорядка и нравственности, является мнимой или притворной, совершена недееспособным, неспособным или несовершеннолетним лицом, совершена под влиянием обмана, насилия, заблуждения и иных факторов, мешающих принять адекватное решение и т.д. Часто бывает так, что оспаривать сделку начинают третьи лица, о которых не было ничего известно, например, родственники, бывшие супруги и другие лица.

2. Риски, связанные с контрагентом.

3. Риски, связанные с деятельностью службы финмониторинга.

4. Риски, связанные с деятельностью Федеральной антимонопольной службы.

Как подтверждает практика, в случае непредвиденных обстоятельств, если данное обязательство не было приписано в договоре, взыскать через суд сумму с агентства недвижимости за потерянную недвижимость крайне сложно.

Помимо основных перечисленных выше рисков, существуют и другие риски, представленные в табл. 16.

Таблица 16 – Оценка рисков и меры их предотвращения

| Вид | Описание | Меры предотвращения |
|------------------------|--|---|
| Производственные риски | Отсутствие сертификата брокерских услуг (влечет за собой ликвидацию предприятия) | |
| | Отсутствие клиентов (неправильно проведен анализ среды, конкурентов, рекламной кампании и как следствие банкротство) | Привлечение клиентов за счет продуманной рекламной кампании, теплого приема (чай с печеньем, конфетами; постоянный анализ среды, конкурентов) |
| | Неквалифицированный персонал, «Черные риелторы» | Полное сопровождение сделки юристом |
| | Риск признания сделки незаключенной и риск признания сделки недействительной по основаниям, указанным в Гражданском кодексе РФ. (пример: продажа квартиры лицом, состоящим в браке, без предъявления нотариально заверенного согласия другого супруга на сделку.) По Семейному кодексу имущество, нажитое в браке, является общей собственностью супругов, даже если зарегистрировано на одного из них | Достоверная и точная информация об объекте - все пункты прописать в договоре |
| | Риск расторжения договора купли-продажи в связи с неисполнением или нарушением условий договора одной из сторон сделки.(пример: По договору купли-продажи гаража покупатель обязуется оплатить стоимость гаража до передачи ему недвижимости. Передача | Детальная пошаговая проработка риелтором мер по сопровождению сделки - правильно составленный договор, где прописаны все пункты - тщательно осуществляется проверка документов на объект, в отношении которого данная сделка заключается. Проверяются |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>гаража по условиям договора производится по передаточному акту после регистрации смены собственника и оплаты стоимости гаражи. Неисполнение покупателем своего обязательства по оплате в полном объеме до момента перехода права собственности позволило продавцу применить правило о встречном исполнении обязательств, т.е. не производить передачу гаража до поступления денег от покупателя, а также отказаться от исполнения своих обязательств и расторгнуть договор)</p> | <p>правоустанавливающие документы, берется выписка из ЕГРП и развернутая выписка из домовой книги. Два последних пункта важны, они гаранты чистоты сделки. Выписка из единого гос. реестра прав говорит, о том что объект не находится в обременении, залоге. А выписка из домовой книги дает информацию, о всех когда-либо проживающих на данной жилплощади.</p> |
| | <p>Срывы планов работ (первичный рынок)из-за:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостатка рабочей силы; - нехватки материалов; - поздней поставки материалов; - плохих условий на строительных площадках; - изменения возможностей заказчика проекта, подрядчиков; - ошибок проектирования; - ошибок планирования; - недостатка координации работ; | |
| | <ul style="list-style-type: none"> - внешнеэкономический риск(возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытия границ и т. п.); - неполнота или неточность информации об объектах, конкурентах, среде - колебания рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов и т. п.; - неопределенность природно-климатических | |

| | | |
|-------------------|--|---|
| | условий, возможность стихийных бедствий; - неопределенность целей, интересов и поведения участников; неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой репутации предприятий-участников (возможность неплатежей, банкротств, срывов договорных обязательств). | |
| Риски снабжения | Пожар. Порча и потери имущества | Инструктаж с работниками организации по правилам безопасности. |
| | Отсутствие электроэнергии. Невозможность работать в таких условиях. | |
| | Перепады напряжения в здании офиса. Сбои в работе с техникой (ПК), что влечет за собой серьезные потери для фирмы | Существование резервной версии, с помощью которой можно воссоздать всю картину происходящего! + ИТ-отдел |
| Рыночные риски | - ухудшением возможности получения сырья; - повышением стоимости сырья; - изменением требований клиента; - усилением конкуренции; - потерей позиций на рынке; - нежеланием покупателей соблюдать договорные отношения. | |
| Правовые риски | 1. Сертификат брокерских услуг (банкротство предприятия) 2. Невыполнение договора. 3. Судебные процессы с партнерами. 4. Форс-мажор (чрезвычайные обстоятельства). | |
| Юридические риски | Связаны с возможностью утраты права собственности, образования убытков в связи с ошибками при заключении | Специфика экономико-правового оборота недвижимости, многоступенчатость сделок с недвижимостью требуют особого |

| | | |
|----------------------------|--|--|
| | <p>договоров и контрактов появления претензий третьих лиц, наличие не выявленных обременений объекта и пр.</p> | <p>внимания к юридической стороне сделок. Это особенно важно, поскольку еще не закончено формирование законодательной базы операций с недвижимостью, ряд нормативных документов противоречит друг другу, при проведении сделок не всегда точно определен состав передаваемых прав на недвижимость, не развита система регистрации прав на недвижимость и перехода этих прав. Как показывает опыт становления рынка недвижимости, причиной возникновения последующих претензий по сделкам, судебных исков часто является низкий уровень юридического анализа при проведении сделок, невозможность получения полной информации. Тщательность юридического исследования, сотрудничество со страховыми компаниями позволят снизить вероятность этих рисков, предотвратить значительную часть из них.</p> |
| | | <p>Каждая сделка уникальна, и ее уникальность должна быть отражена во всех договорах, заключаемых как в агентстве недвижимости, так и у нотариуса. Все, о чем договорились стороны сделки, включая даже мелочи, должно найти свое отражение в договорной документации.</p> |
| <p>Экономические риски</p> | <p>- изменение спроса под влиянием снижения деловой активности или доходов населения; -рост цен на материалы и оборудование, в появлении альтернативных предложений на рынке (например, рост предложения аренды помещений к альтернатива</p> | <p>Глубинная проработка принимаемых экономических решений, постоянное изучение ситуации на рынке, наличия системы альтернативных поставок и пр. + пересмотр организационной структуры управления фирмой.</p> |

| | | |
|---------------------------|--|---|
| | приобретения собственность); - увеличение предложения конкурирующими фирмами. | |
| Строительные риски | -неправильный выбор места реализации проекта - не соответствие окружающей застройке, ошибки в конструктивных решениях, неверный выбор материалов, неточное определение планировки квартир или иного объекта + технологические риски (специфика места реализации проекта; использования сырья и материалов) | Детальная проработка проектов сооружения и развития объектов недвижимости. Точная техническая экспертизы объекта. |
| Административные риски | Нередки случаи, когда в ходе реализации проектов существенно меняются условия, выполнения которых требуют органы местного управления (налоговый режим, требования по выполнению обязательств по развитию городской инфраструктуры, условия подключения к инженерным сетям). | на первой стадии реализации проекта получить разрешения на строительство, реконструкцию, перепланировку и т., добиваться точного определения обязательств, которые должны быть выполнены организатором инвестиционного проекта, и их документального подтверждения. |
| Финансовые риски | - изменения процентных ставок по кредитам; - изменения в темпах инфляции по сравнению с прогнозируемыми. | Риск процентных ставок – вероятность того, что ставка по кредиту корректируется реже, чем по привлеченным средствам в условиях роста процентных ставок. Риск процентных ставок – это снижение прибыли кредитного учреждения вследствие негативного непредвиденного изменения уровня процентных ставок. Это потенциальные потери, вызванные финансированием при несбалансированности периодического пересмотра процентных ставок по кредитам и заемным средствам. |

| | | |
|--|--|---|
| | | Пути управления таким риском: финансирование с помощью ценных бумаг с одинаковым сроком погашения и использование кредиторами при расчете платежей по кредиту различных методов их индексации с учетом инфляции и доходов заемщика. |
|--|--|---|

Как и в любом другом деле, у открытия агентства недвижимости будут свои риски. Однако этот рынок постоянно развивается и остается очень перспективным. Здесь на успех сильно влияют личностные и человеческие качества работающих в агентстве риэлторов, а также репутация и профессионализм самой компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе были изучены основные практические аспекты бизнес-планирования и создание бизнес-плана. На основе материалов изложенных в работе можно сформулировать следующие выводы.

Бизнес-планирование представляет собой один из наиболее важных аспектов деятельности любой вновь созданной или динамично развивающейся коммерческой организации. 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.

В работе была разъяснена необходимость и сущность бизнес-планирования в сфере услуг, рассмотрена структура и содержание бизнес – плана создания агентства недвижимости «ЦРУ», экономически обоснована целесообразность создания, рассмотрены основные ошибки и риски, и меры по их предотвращению при создании агентства недвижимости «ЦРУ».

Планируя открытие агентства недвижимости «ЦРУ», необходимо завоевать клиентов безупречным качеством оказываемых услуг.

В бизнес-плане отражены следующие моменты: дано краткое описание основной деятельности, приведен анализ рынка риелторских услуг г. Камышлова, анализ основных конкурентов, проектируемого заведения, показаны экономические составляющие, представлен финансовый план на

будущий период, технико-экономическое обоснование использования привлекаемых дополнительных денежных средств.

Разработанный и представленный, бизнес-план агентства недвижимости «ЦРУ», целью которого является получение прибыли от инвестиций посредством организации эффективной деятельности предприятия сферы услуг. Проект, на основании имеющихся финансовых показателей, будет иметь успех в своей реализации при сохранении планируемых объемов продаж и удержании определенной цены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинг[Текст]/Аникеев С.А. «Практика маркетинга». – М.: Форум, Информ-Студио, 2011. – 128 с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст]/Балабанов И.Т.– М.: Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
3. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст] / М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
4. Акуленок Д.Н. 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.
5. Бухалков, М. И. Внутрифирменное планирование: Учебник.[Текст]/ Бухалков М.И. – М.: ИНФРА-М, 2012.– 392с.
6. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии.[Текст]/Винокуров В.А. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012– 160 с.
7. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии[Текст] / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2011 – 364 с.
8. Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст]/ Волков О.И.: учебник/под ред. 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. – 288с.
10. 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.

11. Горохов Н.Ю., Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. [Текст]/ Горохов Н.Ю., Малев В.В. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2012 – 208 с.
12. Горфинкеля, В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги [Текст]/ Горфинкеля В.Я., Швандер В.А. : учеб.пособие. – М.: Юнити, 2011. – 357 с.
13. Зарубинский, В.М. Бизнес-планирование развития предприятия (фаза планирования)[Текст]/ В.М. Зарубинский, Н.С. Зарубинская, И.В. Семеренко, Н.И. Демьянов. - 2012.- №1 – С. 12-14.
14. Захаров, В.А. Антикризисное управление [Текст] / В.А. Захаров. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 320 с.
15. Зуб, А.Т. Антикризисное управление [Текст] /А.Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2014. – 352 с.
16. Клоков, И.В. Бизнес-план на компьютере: быстро и просто.[Текст] / И.В. Клоков. – СПб.: Питер, 2011. – 176 с.
17. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст] / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М.: Юрайт, 2014. – 508 с.
18. Лапушта, М.Г. Предпринимательство[Текст] / М.Г.Лапушта.– М. : ИНФРА –М, 2012. –496с.
19. Ларионов, И.К. Предпринимательство [Текст] / И.К. Ларионов. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
20. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха.[Текст]/И.В.Липсиц. - М.: Машиностроение, 2013. – 80с.
21. Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить.[Текст]/ И.В. Липсиц – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с.
22. Маршалл, А. Принципы экономической науки: пер. с англ. [Текст]/ А. Маршалл Т. 1.- 2-е изд.- М.: Прогресс, 2011. – 360 с.
23. Маховикова Г.А. Анализ и оценка рисков в бизнесе [Текст] / Г.А. Маховикова, Т.Г. Касьяненко. – М.: Юрайт, 2015. – 464 с.

24. Налоговый кодекс Российской Федерации.[Электронный ресурс]. - Режим доступа://<http://www.nalkod.ru>.
25. Организация предпринимательской деятельности [Текст] / под ред. В.А. Горфинкель. – М.: Проспект, 2014. – 544 с.
26. Орлов, А. Предпринимательство в России[Текст] / А. Орлов // Вопросы экономики. – 2010. – № 12.–С.12.
27. Памбухчиянц, О.В. Основы коммерческой деятельности [Текст] / О.В. Памбухчиянц. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 284 с.
28. 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.
29. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность [Текст]/ Ф.П. Половцева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
30. Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник [Текст] / Под ред. В.М.Попова, С. И.Ляпунова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.
31. Попова, О. В. Оценка эффективности кооперативного взаимодействия субъектов малого предпринимательства [Текст] / О. В. Попова // Экономика и управление. – 2010. – № 5. – С. 156 – 159.
32. Постановление Правительства РФ № 1470: «Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации»[Текст] :принят 22 ноября 1997 г.: с изм. от 20 мая, 3 сентября 1998 г. – М.: ОТиСС, 2011. – 46 с.
33. Приказ от 30 декабря 2014 г. № 739 «Об утверждении указаний по заполнению формы федерального статистического наблюдения № ПМ «Сведения об основных показателях деятельности малого предприятия».

34. Просветов, Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособие. / Г.И. Просветов. – М.: Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
35. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - 5-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 495 с.
36. 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.
37. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб.пособ.[Текст] / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с.
38. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с.
39. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб.[Текст] / Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М.: Новое издание, 2012. – 651 с.
40. Тактаров, Г.А., Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски [Текст] / Г.А. Тактаров, Е.М. Григорьева. – М.: КноРус, 2015. – 256 с.
41. Теория организации [Текст] / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
42. Ушаков, И.И. Бизнес-план. [Текст] / И.И. Ушаков. - СПб.: Питер, 2012. – 223 с.
43. Федеральный закон от 14 июня 1995 № 88-ФЗ (утратил силу с 01.07.2014 г.) «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ» [Текст] // Журнал российского права. – 2002. – №2. – С.12.
44. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2014) [Текст] // Журнал российского права. – 2014. – №11. – С. 29.

45. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 29.12.2014) «О несостоятельности (банкротстве)» [Текст] // Журнал российского права. – 2015. – №1. – С. 14.

46. 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».

47. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1-ФЗ (ред. от 05.05.2014) «О защите прав потребителей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

Глоссарий

| <i>Понятие</i> | <i>Определение понятия</i> | <i>Источник</i> |
|------------------------------|--|--|
| Анализ конъюнктуры | анализ состояния и динамики спроса и предложения, уровня цен, портфеля заказов и других характеристик рынка, определяющих издержки проектирования, производства и сбыта продукции. | Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с. |
| «Бизнес» (от англ. business) | означает любое занятие, дело, приносящее доход, деятельность граждан, имеющих собственность, это и совокупность отношений между всеми его участниками, образующими команду единомышленников с целью получения дохода и прибыли, развития фирмы, предприятия, организации. | Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с. |
| Бизнес - план | как целевой программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, совокупность экономических показателей, описание мер и действий, посвященных реализации основной цели предпринимательской деятельности – получения максимальной прибыли от нее | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Бизнес - планирование | это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей планирования (например, разработка бизнес – плана), продвижением бизнес – плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес – плана, контролем за его выполнением. | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Внутренняя среда организации | это совокупность ситуационных факторов внутри организации: цели, структура, задачи, технология и люди. | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| График безубыточности | график, показывающий, какой уровень дохода от продаж должен быть достигнут, чтобы полностью покрыть постоянные и переменные издержки. Для расчета точки безубыточности используются простые соотношения, основанные на балансе выручки: | Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб.пособ. / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с. |
| Конкуренция | экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке организациями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения разнообразных потребностей покупателей. | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Менеджме | управление производством или коммерцией, а | Романова, М.В. |

| <i>Понятие</i> | <i>Определение понятия</i> | <i>Источник</i> |
|---|---|--|
| нт | также совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли. | Бизнес-планирование: учеб.пособ. / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с. |
| Организац ия | группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели; 2) О. - процесс распределения работы среди сотрудников или групп сотрудников и координация их деятельности. Одной из функций управления. | Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с. |
| План | 1) намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объема, методов, последовательности, сроков выполнения; 2) замысел, предусматривающий ход, развитие чего-либо. | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Предприни мательство | инициативная самостоятельная деятельность граждан и их объединений, направленная на получение прибыли, осуществляется гражданами на свой риск и под имущественную ответственность в пределах, определяемых организационно-правовой формой предприятия. | Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб.пособ. / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с. |
| Проект | это работы, планы, мероприятия и другие задачи, направленные на создание нового продукта (устройства, работы, услуги) | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Риск | возможность опасности, неудачи и приобретений, выигрыша и предсказуемости результата. | Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб.пособ. / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2011. – 240 с. |
| Рентабельн ость бизнеса или предприя тия | это относительный показатель доходности, если говорить о коммерческих подразделениях бизнеса, выраженный в процентах. В некоторых случаях под рентабельностью понимают эффективность, когда говорят о некоммерческих структурах предприятия. Определяется рентабельность, как правило, соотношением затрат к прибыли (КПД), т.е. насколько выручка от деятельности компании покрывает ее расходы. | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Руководите ль организа ции | физическое лицо, которое в соответствии с ТК РФ, другими ФЗ и иными нормативными правовыми актами РФ, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов РФ, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления, учредительными | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |

| <i>Понятие</i> | <i>Определение понятия</i> | <i>Источник</i> |
|---|---|---|
| | документами юридического лица (организации) и локальными нормативными актами осуществляет руководство этой организацией, в том числе выполняет функции ее единоличного исполнительного органа | |
| Система (гр. <i>systema</i> (целое) составленн ое из частей; соединение) | 1) множество закономерно связанных друг с другом элементов (предметов, явлений, взглядов и т.д.), представляющее собой определенное целостное образование, единство; 2) порядок, обусловленный планомерным, правильным расположением частей в определенной связи, строгой последовательностью действий; принятый, установившийся распорядок чего-либо; 3) форма, способ организации чего-либо; 4) совокупность хозяйственных единиц, учреждений, родственных по своим задачам и организационно объединенных в единое целое. | Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с. |
| Ставка 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 | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |
| Точка безубыточности | это объем продаж нулевой рентабельности (то есть прибыль = ноль) | Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить. – М.: Россия молодая, 2011. – 387 с. |
| Эффективность организации | результативность организации, соотношение результатов деятельности и затраченных на их достижение трудовых и материальных ресурсов. Сущность процесса увеличения эффективности организации состоит в повышении экономических результатов на каждую единицу затрат. | Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст] / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с. |