

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

Бизнес-план открытия цветочного магазина

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

«_____» _____ 20__ г.

Нормоконтролер

«_____» _____ 20__ г.

Исполнитель:

Шаклеин Владислав Валерьевич
студент группы ББ-41, 4 курса
очного отделения
направление «38.03.02 –Управление
малым бизнесом»

Научный руководитель:

Москалева Н.Н.,
канд.экон.наук,
доцент кафедры ЭиМ

Екатеринбург 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ОТКРЫТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	8
1.1 Сущность, функции и задачи бизнес-плана открытия организации....	8
1.2 Сущность и задачи бизнес-плана организации.....	14
1.3 Методики бизнес-планирования.....	25
ГЛАВА II. БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ЦВЕТОЧНОГО МАГАЗИНА «LA ROSE» В Г. ЕКАТЕРИНБУРГЕ	36
2.1 Резюме	36
2.2 Анализ отрасли	39
2.3 Маркетинговый план.....	42
2.4 Производственный план.....	44
2.5 Организационный план.....	45
2.6 Финансовый план.....	50
2.7 Расчет рисков.....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	60
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	64
ПРИЛОЖЕНИЯ	68

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.

Исследованию вопросов, связанных с проблемами совершенствования системы внутрифирменного стратегического планирования и управления, посвящены научные и экспертные работы не только зарубежных, но и отечественных ученых и специалистов. Общетеоретические проблемы стратегического управления развитием предприятий и методологии бизнес-планирования рассматриваются в трудах В.М. Аныпина, В.А.Барина, П.Л. Виленского, В.В. Лившица, Р.Г. Маниловского, В.М. Попова, В.В. Коссова, Э.А.Уткина, В. З. Черняка, М.М. Алексеевой, И.М. Волкова, М.В. Грачевой, В.К. Фальцмана и др.

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.

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке и в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на:

- конкретный проект производства определенного товара (услуг) - создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);

- всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности организации, целью которой является выделение ее сильных и слабых сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;

- изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

Бизнес-план составляется для внутренних и внешних целей. В подавляющем большинстве случаев, так уж сложилось в нашей стране, бизнес-план начинают составлять, когда необходимо привлечь инвестиции. Но дело в том, что это только одна сторона дела, на самом деле он составляется не только для внешних целей.

Внешние цели, для которых составляется бизнес-план, - обоснование необходимости привлечения дополнительных инвестиций или заемных средств, демонстрация имеющихся у фирмы возможностей и привлечение внимания со стороны инвесторов и банка, убеждение их в достаточном

уровне эффективности инвестиционного проекта и высоком уровне менеджмента предприятия.

Каждый инвестор захочет оценить выгодность инвестирования в предлагаемый инвестиционный проект и оценить соотношение возможной отдачи от проекта и рискованности вложений, а лучший способ для этого - изучить и проанализировать бизнес-план инвестиционного проекта.

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 заключается между необходимостью бизнес-планирования на предприятии и отсутствием бизнес-плана открытия цветочного магазина.

Проблема заключается в невозможности создания новой организации без разработанного бизнес-плана цветочного магазина.

Объект исследования – бизнес-планирование.

Предметом исследования является бизнес-план цветочного магазина..

Цель: разработать рабочий бизнес-план открытия нового цветочного магазина «La Rose» в Академическом районе г. Екатеринбурга.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) изучить теоретические аспекты бизнес-планирования;
- 2) рассмотреть структуру бизнес-плана;
- 3) разработать бизнес-план открытия цветочного магазина «La Rose» в Академическом районе г. Екатеринбурга.

Методической основой работы являются опубликованные результаты исследований отечественных и зарубежных ученых и специалистов в сфере бизнес-планирования.

Методы исследования – теоретический (сравнение, обобщение, анализ), практические (статистический, математические расчеты и сравнительный анализ., наблюдение).

Структурно работа состоит из введения, практической главы, заключения, списка использованной литературы и приложений. В первой главе приведена информационная справка о деятельности предприятия и содержание основных разделов бизнес-плана. Также описана экономическая эффективность бизнес-плана.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ОТКРЫТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность, функции и задачи бизнес-плана открытия организации

Планирование - это определение целей и задач предприятия на определенную перспективу, анализ способов их реализации и ресурсного обеспечения [37].

Построение и использование планов, программ – одна из важнейших предпосылок оптимального управления производством.

В чисто логическом смысле план, прежде всего, содержит в себе ту систему перспектив и результатов, реализация которых имеется в виду или уже намечена соответствующим органом управления. Например, перспективы роста объемов продукции, повышения производительности труда, развития техники, технологии производства, его кооперирование и т. д.

Такого рода перспективы должны строиться на основе учета не только целей производства, но и на основе анализа объективных условий деятельности. Следовательно, эти перспективы являются выражением желательных результатов хозяйствования в возможных на определенный период рамках.

Планирование и прогнозирование являются важнейшими функциями процесса управления производством, без них трудноосуществима успешная работа предприятия.

Стратегическое бизнес-планирование – это систематизированный и логический процесс, основанный на рациональном мышлении. В то же время это искусство прогнозирования, исследования, расчёта и выбора альтернатив [34].

Бизнес-план является одним из методов планирования хозяйственной деятельности в условиях рыночной экономики.

Он является объективной оценкой собственной деятельности фирмы, необходимым инструментом принятия проектно - инвестиционных решений, связанных с взаимодействием фирмы с внешней средой.

Бизнес-план является целевым, программным документом, который представляет собой систему:

- расчётов;
- технико-экономических обоснований;
- совокупность экономических показателей;
- описание мер и действий [1].

Бизнес-план позволяет очертить круг проблем, с которыми сталкивается предприятие при реализации своих целей в изменчивой, неопределенной, конкурентной хозяйственной среде. Поможет определить и обеспечить пути решения этих проблем. Он ориентирован на достижение успеха, главным образом, в финансово-экономической деятельности [14].

Существуют различные цели инвестирования и соответственно цели составления бизнес-плана. В соответствии с этими целями принято выделять следующие типы бизнес-планов:

1. Полный бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта - изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов.

2. Концепт бизнес-плана коммерческой идеи или инвестиционного проекта - основа для переговоров с потенциальным инвестором или партнером для выяснения степени его заинтересованности или возможной вовлеченности в проект.

3. Бизнес-план компании (группы) - изложение перспектив развития компании на предстоящий плановый период перед советом директоров или собранием акционеров с указанием основных бюджетных наметок и

хозяйственных показателей для обоснования объемов инвестиций или других ресурсов.

4. Бизнес-план структурного подразделения - изложение перед высшим руководством корпорации плана развития хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для обоснования объемов и степени приоритетности, централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли.

5. Бизнес-план (заявка на кредит) для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора.

6. Бизнес-план (заявка на грант) для получения средств из государственного бюджета или благотворительных фондов для решения острых социально-политических проблем с обоснованием прямых и косвенных выгод для региона или общества в целом от выделения средств или ресурсов под данный проект.

6. Бизнес-план развития региона - обоснование перспектив социально-экономического развития региона и объемов финансирования соответствующих программ для органов с бюджетными полномочиями [9].

Бизнес-план является основой бизнес-предложения при переговорах с будущими партнерами и возможными инвесторами. Он должен быть представлен в форме, позволяющей заинтересованному лицу получить четкое представление о существе дела и перспективах своего участия в нем.

Функции бизнес-плана:

1. Обоснование стратегии и тактики хозяйственного поведения, что особенно необходимо вновь создаваемым предприятиям, а также действующим предприятиям при разработке ими новых направлений деятельности.

2. Планирование и прогнозирование результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании (как разработка возможно более полной программы деятельности) и определение целей

развития в части реализации индикативных методов планирования, планов развития бизнеса.

3. Привлечение инвесторов, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов [12].

Таблица 1 - Внешние функции бизнес- плана

<i>Функции бизнес-плана</i>	<i>Содержание</i>
Макроэкономический анализ соответствующих сфер производства	определение стратегических тенденций развития производства
Создание информационной базы для разработки макроэкономической политики	разработка и реализация государственной политики; разработка и реализация региональной политики
Привлечение инвестиций	реальные инвестиции: централизованные инвестиции (государственные, региональные программы); дотации, субсидии; финансовые инвестиции: подготовка эмиссии акций и реализации их на фондовом рынке.
Привлечение заемного капитала	ссуды, кредиты
Установление деловых контактов, изучение целей участников	организация и проведение переговоров, торгов, заключение контрактов
Обоснование направлений реализации	приватизация государственных (муниципальных) предприятий; обоснование совместных производств с другими предприятиями; обоснование использования обоснование создания финансово- промышленных групп или вложения в них иностранного капитала;

Основными целями разработки бизнес-плана, как основного элемента в системе корпоративного планирования, являются:

- спланировать хозяйственную деятельность фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов;

- определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;

- сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения;

- определить лиц, ответственных за реализацию стратегии, а также выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям;

- оценить производственные и торговые издержки по их формированию и реализации;

- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;

- определить состав маркетинговых мероприятий по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;

- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;

- предусмотреть трудности и «подводные камни», которые могут помешать практической реализации намеченных стратегических целей [26].

В рамках бизнес-планирования деятельности или развития фирмы решаются следующие основные задачи:

- осуществляется текущая оценка состояния фирмы с позиции организационно-управленческого и финансово-экономического подходов;

- проводится стратегический анализ деятельности фирмы и перспектив ее развития с позиции оценки потенциальных возможностей;

- осуществляется стратегическое целеполагание; - обосновывается целесообразность и экономическая эффективность конкретных вариантов развития фирмы;

- обосновываются объемы и потребности в материальных, трудовых, финансовых ресурсах при реализации намеченных вариантов развития;

- обосновывается модель поведения фирмы на рынке, учитываются возможные риски и факторы внешней среды [26].

В зависимости от основных задач, закладываемых в разработку бизнес-плана, могут подразделяться цели его разработки, вид представления материалов и субъекты, заинтересованные в его разработке и реализации. В частности основными потребителями (заинтересованными лицами) бизнес-плана могут быть:

- потенциальные инвесторы (как частные, так и институциональные);
- потребители продукции, которую производит фирма;
- стратегические партнеры и поставщики;
- сторонние организации, предоставляющие фирме определенные услуги (например, лизинговые компании, консультационные фирмы, аудиторские фирмы и др.);
- потенциальные зарубежные и отечественные партнеры (в том числе и те партнеры, с которыми планируется слияние или производственное кооперирование);
- государственные органы и структуры (при участии фирмы в конкурсе на размещение государственных инвестиционных средств, государственных и муниципальных заказов, при необходимости получения лицензий и сертификатов и т.д.);
- внутренние потребители (сам менеджмент фирмы, линейные и функциональные менеджеры, фирменные филиалы и представительства и т.д.) [27].

При оценке эффективности бизнес-планов различают:

- 1) коммерческую или финансовую эффективность;
- 2) бюджетную эффективность, которая отражает финансовые последствия реализации проекта с точки зрения его влияния на формирование федерального, регионального или местного бюджета;
- 3) социально-экономическую эффективность, оценивает затраты и результаты, связанные с реализацией проекта.

Прежде чем приступить к разработке бизнес-плана инвестиционного проекта, руководитель проекта должен выполнить следующие работы:

1) проведение маркетинговых исследований с целью выбора для последующего производства продукта или услуги из уже представленных на рынке, но обладающих высоким потенциалом спроса, а также с целью исследования возможностей и путей сбыта на рынке нового продукта или услуги;

2) оценка соответствия организационных, профессиональных и технологических возможностей предприятия требованиям производства и сбыта выбранной продукции или услуг. Выявление узких мест и пути их преодоления;

3) определение потенциальных партнеров по кооперации, основных поставщиков сырья, материалов и комплектующих, энергоносителей, а также заключение с ними предварительных соглашений об условиях поставки;

4) определение поставщиков технологического оборудования и соглашения с ними условий его поставки;

5) предварительный расчет объема инвестирования и оценка предполагаемого залога;

6) определение типа или имен конкретных потенциальных инвесторов проекта [1].

1.2 Сущность и задачи бизнес-плана организации

Типовой бизнес-план должен содержать, как минимум, следующие разделы:

1. Резюме (обзорный раздел).
2. Общее описание компании-инициатора инвестиционного проекта.
3. Продукция и услуги.
4. План маркетинга.
5. План производства
6. Управление и организация.
7. Капитал и юридическая форма компании.

8. Финансовый план.
9. Оценка рисков и страхование
10. Приложения [39].

Рассмотрим содержание каждого пункта бизнес плана:

Резюме (краткие выводы).

Это решающая часть бизнес-плана, для многих бизнес-планов это единственный раздел, который будет прочитан потенциальным инвестором, после чего бизнес-план будет отложен в сторону. Значит «резюме» оказалось неубедительным и не заинтересовало инвестора.

Краткие выводы дают читателю возможность понять базовые идеи и перспективы вашего бизнеса быстро и решить, стоит ли тратить дополнительное время на чтение вашего плана. Следовательно, цель резюме заинтересовать потенциального читателя.

Здесь на 1-2 (максимум - 3) страницах предельно просто и лаконично должна быть изложена сущность вашего проекта: что вы собираетесь делать, чем ваш будущий продукт (услуга) будет отличаться от продукции конкурентов и почему потребители заинтересуются им, каких затрат (инвестиций) потребует реализация вашего проекта и источники их получения.

Здесь обязательно приводятся цифровые данные об объемах будущих продаж (в ближайшие 3-5 лет), выручке, прибыли, уровне рентабельности и, наконец, срок, в течение которого вы сможете гарантированно вернуть все одолженные средства (или другими словами, срок окупаемости капитальных вложений).

В зависимости от характера бизнеса и возможностей пишущего можно подготовить два типа резюме: конспективное или описательное.

Конспективное резюме - более прямолинейно и «откровенно» по двум причинам: оно просто повторяет в сокращенном виде выводы каждого раздела бизнес-плана. Преимущество такого резюме и состоит в том, что оно легко пишется и в наименьшей степени зависит от способностей пишущего.

Единственным недостатком конспективных резюме является деловой тон. Конспективные резюме охватывают все разделы вашего бизнес-плана и представляют их в равной мере одинаково, хотя и сокращенно.

В любом случае конспективное резюме должно содержать следующую информацию:

- цель проекта,
- предельно краткое описание компании,
- краткое изложение наиболее привлекательных моментов из всех остальных разделов с акцентом на положительные аспекты предлагаемой бизнес-идеи,
- объем и условия привлекаемых инвестиций и/или кредитных ресурсов,
- предполагаемый срок и порядок возврата затраченных средств.

Описательные резюме - похожи на краткий рассказ, который вы преподнесите читателю. Здесь вы можете с большим драматизмом и волнением описать ваш бизнес. Однако, необходимо обладать достаточными способностями, чтобы представляя требуемую информацию, вызвать энтузиазм читающего и не впасть в преувеличение.

Общее описание компании-инициатора проекта.

В нем необходимо описать:

- юридический статус компании, состав аффилированных лиц компании,
- была ли компания государственной, когда она была приватизирована и каким способом,
- состав руководителей компании,
- основные виды деятельности и характер компании (без детализации; более детально эта информация будет изложена в последующих разделах),
- профиль компании: является ли компания производственной, торговой или она действует или будет действовать в сфере услуг,
- где расположена компания,

- отличия данного предприятия от других компаний,
- каковы цели данного бизнеса,
- стадия развития данного бизнеса,
- что и как компания намерена предлагать своим клиентам,
- в каких географических пределах компания намерена развиваться [39].

Описание продукции.

В нем описываются те товары (услуги), которые собирается предложить фирма будущим покупателям и ради производства которых задумывался весь проект. При спаде производства разумно поступает тот, кто для своего бизнеса выбирает те товары (услуги), производство которых требует минимальной кооперации и поставок со стороны и где достижима широкая заменяемость исходного сырья и материала. С учетом быстрых перемен во вкусах, технологии и состоянии конкуренции фирмы не могут полагаться на существующие товары, т.к. потребитель ждет новых усовершенствованных товаров.

В этом разделе дается подробное описание будущего продукта, товара или услуги, которые вы хотите предложить покупателям (потребителям). Здесь вы излагаете свою «главную идею».

При разработке данного раздела требуется предельно четко ответить на ряд вопросов:

1. Какие потребности призван удовлетворить ваш продукт (или услуга)?
2. Что особенного в нем и почему потребители будут отличать его от товаров (услуг), предоставляемых другими компаниями, и отдавать ему предпочтение?
3. Почему вы выбрали этот продукт (услугу) и этот рынок, чем они привлекательны для вас?
4. Каков жизненный цикл товара или, другими словами, как скоро он устареет? [39, с. 32].

План маркетинга.

Раздел, посвященный маркетингу, является одной из важнейших частей бизнес-плана. Цель данного раздела заключается в том, чтобы разъяснить, как предполагаемый бизнес будет воздействовать на рынок, чтобы обеспечить сбыт товара. План маркетинга может быть представлен по-разному в зависимости от вида бизнеса и сложности рынка.

Этот раздел должен быть написан в доступной форме. Работая над ним, следует помнить, что инвестора и/или кредитора в первую очередь интересует жизнеспособность проекта, т.е., говоря другими словами, сможет ли данное предприятие добиться успеха на рынке. Поэтому необходимо убедительно показать, что предлагаемая продукция или услуги имеют рынок сбыта. Особое внимание следует уделить анализу конкурентоспособности данного предприятия.

При этом следует иметь в виду, что степень проработанности и подробности маркетингового раздела бизнес-плана зависят прежде всего от того, является ли предприятие начинающим или расширяет свою деятельность, а также предполагается ли организация производства новых видов продуктов и услуг. Менее подробным может быть план маркетинга компании, незначительно расширяющей свое присутствие на рынке.

Типичный процесс исследования рынка предполагает 4 этапа:

- определение типа данных, которые вам нужны;
- поиск этих данных;
- анализ данных;
- реализация мероприятий, позволяющих использовать эти данные в интересах проекта.

В данном разделе необходимо собрать следующую информацию о своих конкурентах:

- является ли область деятельности фирмы новой и быстро меняющейся или давно существующей,
- какова конкурентоспособность товара (услуги) на рынке,

- много ли внимания конкуренты уделяют рекламе своих товаров,
- каков уровень цен на товары (услуги) конкурентов,
- каков имидж фирм - конкурентов,
- какой рыночной стратегии придерживаются конкуренты в данный момент времени,
- каких действий можно ожидать от них в дальнейшем.

Необходимо выделить и подробно рассмотреть следующие составляющие маркетинговой стратегии:

5. Выбор рынков: На какие рынки фирма планирует поставлять свой продукт

6. Производственная политика: Какие товары или услуги фирма планирует предложить рынку.

7. Распределение и товародвижение: Описание каналов распределения, которые фирма намерена использовать, чтобы довести товар до рынка и конечного потребителя.

8. План сбыта: Как фирма планирует управлять сбытом продукции и методы продвижения, которые она намерены применить.

9. Объемы продаж: Определение объемов продаж, которые фирма планирует достичь для каждого продукта (услуги) на каждом рынке и какими методами она будет добиваться роста объемов продаж (за счет расширения рынков сбыта или за счет поиска новых форм привлечения покупателей).

10. Уровень прибыльности: Уровень прибыльности, который фирма планирует достичь, или в котором нуждается.

11. Реклама: Как будет организована реклама, сколько средств фирма планирует на это выделить.

12. Сервис: Как будет организована служба сервиса (для высокотехнических изделий), сколько это будет стоить, и будет ли такая служба прибыльной.

13. Связь с общественностью: Как фирма планирует добиваться хорошей репутации своих товаров и самой фирмы в глазах общественности?

14. Ценовая политика: Уровень цен на каждом из возможных рынков [3].

План производства.

В нем должно быть описано, каким образом планируется производство продукции и оказание услуг, в том числе:

- общий подход к организации производства,
- какие источники сырья и материалов предполагается использовать,
- какие технологические процессы будут использоваться
- какое оборудование, в каком количестве и с какими характеристиками необходимо,
- каковы требования к трудовым ресурсам (производственный персонал, инженерно-технический персонал, административный персонал, условия оплаты и стимулирования, условия труда, структура и состав подразделений, обучение персонала, предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия).

Данные этого раздела желательно приводить в перспективе на 2-3 года вперед, а для крупных предприятий - и на 4-5 лет.

В описании технологического процесса необходимо отразить следующие аспекты данного проекта:

- требуемая производственная мощность;
- потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;
- потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;
- потребность и условия поставки сырья, материалов и комплектующих;
- контроль качества и дисциплины поставок;
- требования к источникам энергии и их доступность;
- подготовка производства;
- контроль качества продукции.

Завершает данный раздел бизнес-плана оценка возможных издержек производства и ее динамики на дальнейшую перспективу. В издержки включаются затраты, связанные с утилизацией отходов и охраной окружающей среды [6].

Управление и организация.

Описание организации и перспектив ее развития в ближайшие годы. Какие именно специалисты (профиль, образование, опыт работы, уровень заработной платы) необходимы для успешного ведения дел.

Организационная структура предприятия.

Целесообразно в этом разделе оговорить вопросы оплаты труда руководящего персонала, взаимосвязь уровня заработной платы и результатов производственной деятельности.

Потребность предприятия в различных категориях работников, общее число служащих компании (как это число соотносится с количеством выпускаемой продукции).

Система найма рабочих и служащих на предприятие.

Описание должностных обязанностей работников, требования к качеству их работы.

Капитал и юридическая форма.

Этот раздел фактически распадается на две части. В первой части (юридический план) речь идет о выборе формы собственности и юридического статуса для нового предприятия и обосновании этого выбора.

Вторая часть раздела должна содержать рассмотрение потребности в капитале (инвестициях), источников этих инвестиций, уже имеющихся к моменту составления бизнес-плана, и тех, к которым планируется прибегнуть в будущем.

Следует указать, какие ресурсы планирует вложить или уже вложил инициатор проекта, а также привести обобщенные сведения о расходовании средств по направлениям деятельности в процессе реализации проекта.

Необходимо изложить план получения средств: сколько необходимо средств для реализации данного проекта; источники получения средств; ожидаемый срок возврата вложенных средств и получения инвесторами прибыли.

Для обоснования потребности в средствах дается краткое описание стоимости проекта по категориям:

- новые закупки (земля, помещения и сооружения, включая транспортирование, страхование, установку и строительство);
- улучшение инфраструктуры;
- увеличение оборотных средств (начальные расходы, дополнительные запасы сырья и готовых изделий, новые административные расходы и расходы на маркетинг и сбыт);
- непредвиденные расходы проекта (15-20% суммы первых трех категорий расходов).

Если предприятие планирует покупку оборудования, необходимо дополнительно указать его количество, тип, изготовителя оборудования, а также у кого и на каких условиях оно будет приобретено.

Особое внимание следует уделить источникам, за счет которых будет осуществляться финансирование проекта. Источники необходимо распределить на несколько категорий, например:

- собственные денежные средства компании (наличные и планируемые);
- внешнее финансирование (денежные и товарные кредиты, инвестиции).

Рассматривая условия финансирования проекта, следует точно указать объем необходимого кредита, а также подробно разработать графики его получения и погашения.

Необходимо определить:

- условия кредитования: сумма необходимого кредита; график погашения кредита; срок кредита или займа; процентная ставка; льготный

период для погашения кредита (займа); условия выплаты основной суммы займа и процентов;

– рыночную стоимость залогового обеспечения, которое предлагается для гарантирования займа, по результатам экспертной оценки имущества [39].

Финансовый план.

Финансовый план обязательно должен содержать планируемый график выполнения (календарный план) работ в рамках проекта. В разделе должны присутствовать следующие документы:

- 1) прогноз объемов реализации;
- 2) план движения денежных средств (т.н. «кэш-фло»). «Кэш-фло» показывает, есть ли (или будет) у компании наличность, чтобы платить по счетам;
- 3) план прибылей и убытков (этот документ показывает, как будет формироваться и изменяться прибыль);
- 4) прогнозные балансы предприятия;
- 5) расчет и график достижения безубыточности (показывает уровень продаж, необходимый для покрытия затрат при данном масштабе производства) [39, с. 40].

7. Оценка рисков и страхование.

Оценка риска представляет собой один из наиболее сложных и наименее точных элементов финансового анализа. Потребуется, как можно точнее определить все непредвиденные обстоятельства, которые могут возникнуть в будущем.

Традиционно рассматриваются:

1. Рыночный риск (например, будет ли в будущем существовать рынок, будет ли рынок расти такими темпами, которые станут способствовать бизнесу).

2. Риск конкурирующих технологий (сможет ли конкурент разработать технологию, которая сделает вашу устаревшей; может ли какая-либо новая технология помешать предприятию успешно выполнить намеченное).

3. Риск завершения или технический риск (достаточно ли надежны предлагаемый проект, технология или предмет деятельности, чтобы все сработало так, как намечается).

4. Внешний риск.

5. Внутренний риск (достаточно ли персонала, чтобы предприятие могло нормально функционировать).

6. Политический риск (есть, или ожидается, какое-либо правительственное постановление, которое может помешать успеху; будут ли получены, когда это потребуется, обязательные разрешения специальных органов, например, управления по охране окружающей среды, здравоохранительных органов).

7. Ресурсный риск.

8. Риск капитальных вложений (сможет ли инфляция, изменение валютных курсов или политики правительства существенно повлиять на объем инвестиций).

Программа «управления рисками» должна быть выработана на основе исследования особенностей бизнеса и тонкостей рынка страховых услуг.

Существуют 4 способа снижения финансового риска:

- распределение риска между участниками проекта;
- самострахование (передача части риска всем соискателям прибыли от проекта);
- страхование (заключение договора со страховой компанией);
- резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов.

Анализ эффективности проекта.

Целью анализа эффективности является определение степени влияния различных факторов на финансовый результат проекта. В качестве

интегральных показателей, характеризующих финансовый результат проекта, используются обычно следующие показатели:

- внутренний коэффициент рентабельности (IRR);
- срок окупаемости проекта (РВР);
- чистая приведенная величина дохода (NPV);
- индекс прибыльности (PI).

Срок окупаемости рассчитывается двумя способами:

Сумма первоначальных инвестиций делится на величину среднегодовых денежных поступлений. Применяется, когда денежные поступления примерно равны по годам:

$$РВР = \sum I_0 / PV,$$

где I_0 – первоначальные инвестиции;

PV – среднегодовые денежные поступления от проекта.

Из суммы первоначальных инвестиций нарастающим итогом вычитают денежные поступления до тех пор, пока их разница не станет равной нулю. Соответственно данный период и является сроком окупаемости инвестиций.

Факторы, варьируемые в процессе анализа чувствительности, можно разделить на две группы: факторы, влияющие на объем поступлений; факторы, влияющие на объем затрат.

Как правило, в качестве варьируемых факторов принимаются следующие: физический объем продаж как следствие емкости рынка, доли предприятия на рынке, потенциала роста рыночного спроса; продажная цена и тенденции ее изменений; переменные издержки и тенденции их изменений; постоянные издержки и тенденции их изменений; требуемый объем инвестиций [39, с. 45].

1.3 Методики бизнес-планирования

На сегодняшний день существует большое количество методик бизнес-планирования. Всех их можно разделить на три группы в соответствии со

спецификой разработчика и масштабом инвестиционного проекта, для разработки бизнес-плана по которому они используются:

- 1) международные методики (методики соответствующие существующим международным стандартам и требованиям международных организаций);
- 2) государственные (методики федеральных и региональных органов государственной власти, органов местного самоуправления);
- 3) корпоративные (методики, формируемые с учетом требований конкретных банков, инвестиционных и финансовых корпораций) [3].

Международные методики.

К наиболее известным и наиболее часто используемым международным методикам бизнес - планирования относятся следующие:

- методика UNIDO (Организация объединенных наций по промышленному развитию) для развивающихся стран по подготовке промышленных технико-экономических обоснований;
- методика World Bank (Всемирный банк реконструкции и развития);
- методика фирмы «Goldman, Sachs & Co» (крупнейший банковский дом Уолл-стрит, один из лидеров мирового инвестиционного бизнеса);
- методика фирмы «Ernst & Young» (интернациональная консультационно-аудиторская фирма) [3].

Выделим основу (ядро) всех вышеперечисленных методик составления бизнес-планов и проведем детальный анализ, какие из предложенных методов уже актуальны, а какие еще не работают в условиях становления рынка России. Именно таким ядром всех вышеперечисленных методик составления бизнес-планов являются следующие разделы:

- финансовый план;
- маркетинг-план;
- система производства.

Они органично связаны организационным планом (конкретной схемой реализации проекта) и стратегией инвестирования с соответствующим

просчетом рисков и выделением компенсационных мероприятий. Именно эти основополагающие ключевые разделы и заложили фундамент стандартов формирования бизнес-планов [6].

В настоящее время разработано множество методик и практических руководств по разработке бизнес-планов в соответствии с методическими рекомендациями UNIDO. Однако, не смотря на это требования к бизнес-планам со стороны инвесторов различны. Российские банки не имеют единой методики разработки бизнес-планов, поэтому почти каждый крупный банк старается разработать собственную методику, в которую закладывает свои требования. Некоторые банки считают необходимым вести расчеты финансового плана в двух денежных единицах: местной и иностранной, другие в одной (большее предпочтение иностранной), нет единого подхода к расчетам рисков и т.д. И если учесть, что эти методики, в основном, разработаны для служебного пользования, то можно представить сложности, с которыми сталкивается руководитель сам разработавший бизнес-план [6].

Поскольку банки не хотят вести никаких разговоров об условиях кредитования без наличия бизнес-плана, то руководители вынуждены заказывать бизнес-планы у банков или у консультационных фирм, связанных с конкретными банками. Этому же способствует требование иностранных инвесторов представлять расчеты финансового плана с помощью лицензированных UNIDO пакетов – COMFAR и PROPSPIN. Поэтому использование указанных методик недостаточно для разработки бизнес-планов, удовлетворяющего требованиям инвесторов, и их можно рассматривать как предварительную проработку намерений и планов заемщика.

Наиболее известной международной методикой бизнес - планирования является методика Международной организации по промышленному развитию ООН (UNIDO) [6].

Данная методика касается распространения международных норм и правил оценки эффективности инвестиционных проектов. Данная методика

рассматривается, как первичная и она заложена в основу большинства зарубежных и российских программных продуктов по разработке бизнес-планов.

Модули экономического и финансового анализа в методике UNIDO основаны на методических рекомендациях, приводимых в следующих источниках:

- руководстве по практической оценке проектов (ЮНИДО.1986);
- И. Литтл, Дж. Мирле Оценка и планирование проектов для развивающихся стран (ОЭСР, 1982);
- Л. Скуир, Х. Ван Дёр Так, Экономический анализ проектов (Мировой Банк, 1984);
- М. Шервел, и Мишель Ле Галл Руководство по экономической оценке инвестиционных проектов (Париж, 1989).

Государственные методики.

К государственным методикам бизнес - планирования следует отнести методические рекомендации, предъявляемые к бизнес-планам со стороны органов государственной власти, министерств, ведомств, а также со стороны органов местного самоуправления. К государственным методикам бизнес - планирования, наиболее широко используемым на территории Российской Федерации можно отнести следующие:

1. Макет бизнес-плана, представляемого претендентом в составе заявки на финансирование из Бюджета развития РФ (Приложение 1 к Положению об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития РФ, утв. Постановлением Правительства РФ от 22.11.1997 №1470).

2. Макет к бизнес-плану Российского Агентства малого и среднего бизнеса и требования к бизнес-плану, разработанные Федеральным фондом поддержки малого предпринимательства.

3. Методические рекомендации по подготовке бизнес-плана, разработанные в рамках проекта ТАСИС Европейским Союзом для Новых Независимых Государств, основанные на требованиях UNIDO.

Наибольшей популярностью в Российской Федерации пользуется методика разработки бизнес-плана, утвержденная Постановлением Правительства РФ от 22.11.1997 №1470. Данная методика используется практически во всех субъектах Федерации, во всех муниципальных образованиях, когда речь идет о государственной поддержке инвестиционного проекта, которая может выражаться в следующих видах:

- полное или частичное финансирование проекта за счет средств Бюджета развития;
- предоставление государственных гарантий по кредитам коммерческих банков;
- конкурсная продажа, приватизация объектов государственной (муниципальной) собственности;
- акционирование бывших государственных (муниципальных) предприятий;
- конкурсное распределение прав на эксплуатацию (разработку) природных ресурсов.

Данная методика регламентирует содержание и структуру разделов бизнес-плана, основные виды показателей коммерческой и бюджетной эффективности проекта, основных видов финансовых показателей. В целом она соответствует международным стандартам бизнес-планирования (методике UNIDO) и позволяет использовать для расчета интегральных показателей эффективности проекта стандартные программные средства [24].

Корпоративные методики.

В российской и международной практике бизнес-планирования существует большое количество корпоративных методик, разрабатываемых и используемых отдельными компаниями и банками. В целом корпоративные методики также соответствуют требованиям международной методики

UNIDO, при этом делая более сильный акцент на отдельных содержательных и аналитических моментах бизнес-плана, подаваемого претендентом на рассмотрение, в соответствии со спецификой своей деятельности.

Например, лизинговые компании при рассмотрении инвестиционного бизнес-плана претендента основное внимание обращают на блок вопросов и плановых расчетов, связанных с предоставлением кредита в виде лизинга оборудования, срока погашения кредита, размера и графика лизинговых платежей, бухгалтерского учета и порядка списания оборудования принимаемого на лизинг.

Коммерческие банки основное внимание при рассмотрении бизнес-плана претендента обращают на залоговое и гарантийное обеспечение предоставляемого кредита, на структуру и размер оборотного капитала, прибыли и ликвидности активов компании, необходимых для расчета оптимального графика погашения кредита.

В Российской Федерации практически каждый институциональный инвестор, коммерческий банк имеет собственную методику разработки и предоставления бизнес-плана претендентом на получение финансирования. Это во многом связано с продолжающимся процессом становления и развития банковской системы, недостатков в нормативно-правовом регулировании банковской и инвестиционной деятельности [5].

В связи с интенсивным развитием инвестиционной деятельности и унификацией подходов и методов оценки экономической эффективности инвестиций в последнее время появилось значительное количество программных продуктов разработки и оценки бизнес-планов. Большинство из них – это продукты комплексного характера, позволяющие не только сформировать все основные таблицы бизнес-плана и рассчитать показатели коммерческой эффективности инвестиций, но также и профессионально провести экспертизу инвестиционного проекта, провести текущую оценку ликвидности и рентабельности предприятия. Основные программные продукты, характеризующиеся широким использованием, учитывают

требования к бизнес-планам как со стороны международных, так и отечественных методик бизнес-планирования (в частности, методики UNIDO).

К наиболее распространенным международным программным средствам разработки и оценки бизнес-планов относятся:

1) программный пакет COMFAR – продукт разработан UNIDO; распространяется на английском языке и предназначен для разработки бизнес-плана в целях поиска внешних инвестиций;

2) программный продукт PROPSPIN – общепризнанный на международном рынке продукт в полной мере учитывающий требования UNIDO;

3) программный продукт Business plan PRO – интегрированный продукт, позволяющий формировать основные табличные формы бизнес-плана; распространяется как на английском, так и на русском языках.

К наиболее распространенным российским программным средствам разработки и оценки бизнес-планов относятся:

1) программный пакет Business-Plan M;

2) программный продукт Project Expert;

3) программный продукт Альт-Инвест [27].

Эти программные продукты отечественного производства характеризуются как комплексные, позволяющие как разработать, так и провести оценку бизнес-плана инвестиционного проекта. Они, по сути позволяют моделировать инвестиционную деятельность предприятия. Рассмотрим их более подробно.

Программный продукт «Business-Plan M».

Продукция компании ОФЕРП «РОФЕР». Разработан для полного, быстрого построения наглядной финансовой документации (бизнес плана, ТЭО). Программа представлена в легком классе финансового моделирования по принципу полного закрытого цикла подготовки документации «под

ключ». Программа работает в комплексе с пакетом Ms Office и имеет возможность подготовки двух частей документа:

текстовая часть (повествовательная)

расчетная часть (подготовка финансовых приложений)

В текстовом редакторе готовится текстовый раздел документа, в Excel – расчетная (табличная) часть. Текстовая часть макета будущего документа состоит из двух взаимодополняющих частей - макета-руководства, включающую методику разработки и пояснения, и плана-образца, состоящего из отдельных блоков реальных проектов.

Наиболее полным продуктом для разработки бизнес-планов и технико-экономических обоснований компания называет программу «Business Plan PL». Она позволяет готовить бизнес-планы на профессиональном уровне и при этом доступна широкому кругу пользователей [27].

Программный продукт «Project Expert»

Продукция компании «Про Инвест Консалтинг». Система дает возможность проанализировать несколько стратегий достижения целей развития предприятия и выбрать оптимальную. Система также позволяет оценить, как исполнение проекта повлияет на эффективность деятельности предприятия, рассчитать срок окупаемости проекта, спрогнозировать общие показатели эффективности для группы проектов, финансируемых из общего бюджета.

Project Expert позволяет создать безупречный бизнес-план, соответствующий международным стандартам, подготовить предложения для региональной инвестиционной программы и/или стратегического инвестора.

С Project Expert можно разработать схему финансирования проектов развития предприятия с учетом будущих потребностей в денежных средствах на основе прогноза движения денежных средств на всем периоде планирования, выбрать источники и условия привлечения средств, оценить возможные сроки и графики возврата кредита. Система позволяет

проанализировать планируемую структуру затрат и прибыльность отдельных подразделений и видов продукции, определить минимальный объем выпуска продукции и предельные издержки, подобрать производственную программу и оборудование, схемы закупок и варианты сбыта Project Expert учитывает как российскую специфику бухгалтерии и бизнес - планирования, так и международные стандарты, то позволяет гибко учитывать изменения в экономическом окружении и оперативно отражать изменения. Система рекомендована к использованию Минэкономки России и структурами регионального уровня как стандартный инструмент для разработки планов развития предприятий. В основу Project Expert положена методика UNIDO по оценке инвестиционных проектов и методика финансового анализа, определенная международными стандартами IAS [29].

Программный продукт совместим со стандартным программным обеспечением Windows, в том числе с пакетом Ms Office.

Пакет программ «Альт-Инвест»

1. Программный продукт «Альт-Инвест»

Продукция компании ИКФ «Альт». Программный продукт для оценки инвестиционных проектов «Альт-Инвест» создан для обеспечения максимально корректного и удобного расчета инвестиционных проектов.

С помощью программного продукта «Альт-Инвест» разрабатываются финансовые разделы ТЭО и бизнес-планов, сравниваются альтернативные варианты реализации инвестиционных проектов, оптимизируются схемы финансирования и другие условия инвестиций. «Альт-Инвест» используется для обоснования проектов модернизации, технического перевооружения, выпуска новых видов продукции на промышленных предприятиях, инвестиций в сфере строительства, внедрения новых технологий.

Методика расчетов, реализованная в программном продукте «Альт-Инвест», соответствует рекомендациям ЮНИДО и других международных организаций. Материалы, разработанные с ее использованием, без замечаний принимались к рассмотрению ЕБРР, US AID, EximBank США.

В последней редакции разработанных Минэкономки РФ Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция; М., 2000) пример выполнения оценки проекта выполнен в стандарте табличных форм «Альт-Инвест». Оставаясь корректной с точки зрения международных стандартов, программа «Альт-Инвест» максимально адаптирована к принятой в России системе бухгалтерского учета и формирования финансовых результатов [30].

2. Программный продукт «Альт-Инвест-Прим»

Продукция компании ИКФ «Альт», распространяемая с апреля 2001 г. Программный продукт используется для экспресс - оценки эффективности и финансовой состоятельности инвестиционных проектов.

Основная цель программного продукта – обеспечение корректного и максимально удобного расчета проектов, в том числе реализуемых на действующем предприятии. При создании новой версии мы не только расширили функциональные возможности программы, но и дополнили методическое сопровождение, способствующее глубокому проникновению в предметную область бизнес-планирования и оценки проектов на действующем предприятии.

Программный продукт «Альт-Инвест-Прим» дает пользователю возможность выполнить предварительную оценку коммерческой состоятельности проекта, используя минимум исходной информации.

Результатом работы с помощью «Альт-Инвест-Прим» является:

- получение базовых форм финансовой оценки проекта;
- расчет коэффициентов, характеризующих финансовую состоятельность проекта;
- определение величины чистой текущей стоимости проекта, внутренней нормы прибыли, срока окупаемости и других показателей эффективности инвестиций;
- анализ чувствительности проекта к изменению основных параметров;

- моделирование поведения проекта при использовании любой схемы финансирования [30].

3. Программный продукт «Альт-Инвест-Сумм»

«Альт-Инвест-Сумм 4.0» - компьютерная модель, предназначенная для оценки инвестиционных проектов различных отраслей, масштабов и направленности. «Альт-Инвест-Сумм» особенно удобна для оценки проектов, реализуемых на действующем предприятии - модель позволяет описать и провести оценку эффективности нескольких инвестиционных решений, построить укрупненный финансовый план действующего предприятия, оценить состояние предприятия с учетом инвестиционных проектов.

Модель позволяет провести оценку состояния предприятия с учетом инвестиционных проектов по следующим направлениям:

- коммерческая эффективность инвестиций (капитальных вложений);
- финансовая состоятельность предприятия;
- оценка рисков осуществления проекта.

Модель формирует на выходе три базовые таблицы отчетности: отчет о прибыли, баланс, отчет о движении денежной наличности.

В данной выпускной квалификационной работе будет использоваться методика бизнес-планирования с помощью программы «Альт-Инвест».

ГЛАВА II. БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ЦВЕТОЧНОГО МАГАЗИНА «LA ROSE» В Г. ЕКАТЕРИНБУРГЕ

2.1 Резюме

У цветочного бизнеса есть особенность - это подавляющий перевес импортной продукции. Доля отечественной продукции не очень велика. В основном это цветы из частных хозяйств и с юга России.

Лучшими местами для продажи цветов - переходы, метро и крупные транспортные развязки. Сейчас бизнесмены начинают осваивать торговые центры. Здесь выше аренда, зато проще с организацией торговли и, по утверждению продавцов, меньше проблем с контролерами.

Актуальность цветочного бизнеса заключается в сравнительно быстрой организации и начале работы, отсутствии специальных лицензий, ходовом товаре и множестве потребителей.

С целью изучения маркетинговой ситуации на цветочном рынке, мы разработали анкету для потенциальных потребителей нашего товара, и рассчитали производственную программу открытия цветочного магазина.

Также провели аналитическую оценку деятельности ближайших конкурентов, и проанализировали возможного поставщика.

Нами разработан бизнес-план цветочного магазина «La rose».

Адрес: г. Екатеринбург, ул. Павла Шаманова, д. 4 (рис. 1).

Дата создания фирмы: 01.09.2017 г.

Руководитель фирмы: Шаклеин В.В.

Род деятельности: Продажа комнатных растений, цветов и сопутствующих им товаров (цветочных горшков, удобрений, семян и т. д.), сезонной продукции - рассады, саженцев, луковиц.

Для создания магазина необходимо 888 700 рублей.

388 700 рублей - собственные средства совладельцев

500 000 - кредит под 13,5 % годовых сроком на полгода.

Рентабельность продаж - 3,52.

Общая ликвидность – 4,17.

Фирма способна выплатить сумму кредита + проценты по нему уже по результатам работы за 1-й год, оставшуюся сумму предприятие планирует вложить в расширение бизнеса.

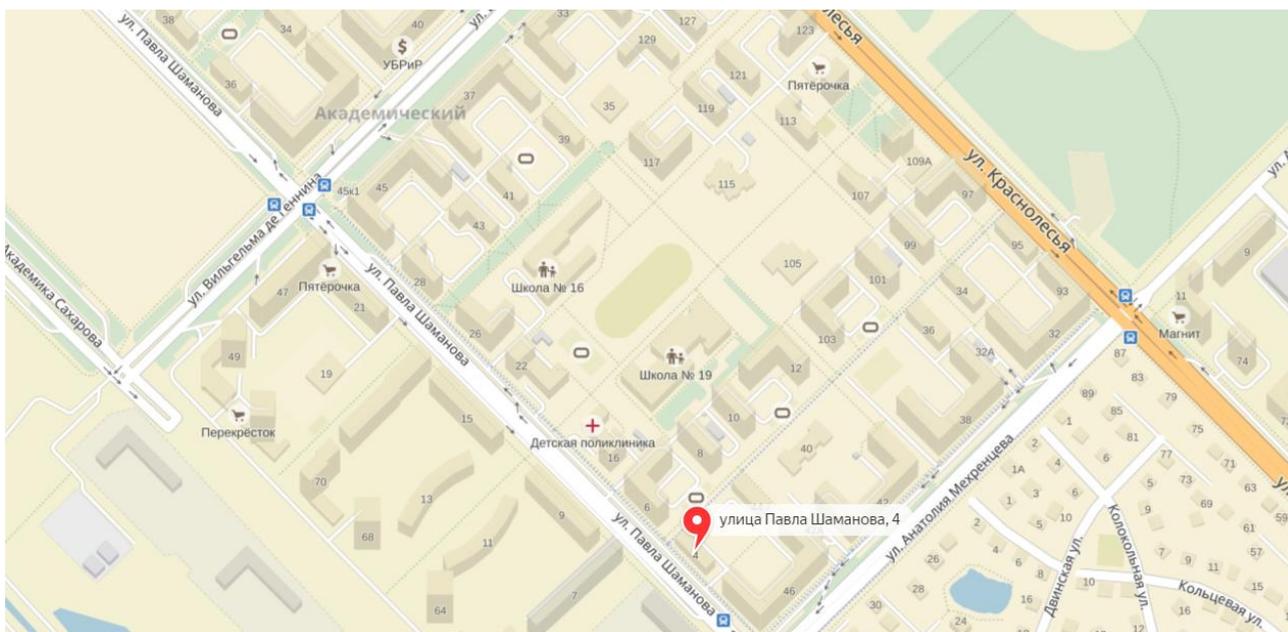


Рисунок 1 – Местоположение цветочного магазина «La rose»

Предприятие будет носить статус Общества с Ограниченной Ответственностью. Именно такой вид правовой формы будет самым оптимальным для нашей организации, так как он имеет следующий ряд преимуществ:

- может быть основано при малом капитале;
- риск каждого из компаньонов ограничен основным вкладом;
- компаньоны имеют широкие права по управлению. Это исключит различные ошибки, так как все решения по основным вопросам, связанные с управлением производства, будут приниматься общим собранием компаньонов;
- гарантирует непрерывность управлением предприятия;
- затраты на учреждение и управление ниже, чем в других обществах.

Организационно-правовая форма предприятия (далее - ОПФ) – общество с ограниченной ответственностью. Участники этого общества несут ответственность по его обязательствам в пределах стоимости внесенного вклада

Уставной капитал поделён 100 % - Шаклеин В.В.

Для государственной регистрации требуется представить:

- заявления учредителей;
- учредительный договор и устав;
- свидетельство об уплате государственной пошлины.

Миссия: предложить клиентам магазина, качественную продукцию и сопутствующие услуги, предоставить множество красивых и высококачественных модных аксессуаров; погрузить клиента в комфортную обстановку для совершения покупки.

Ключи к успеху: наличие хорошего месторасположения; качественная продукция и хорошие отношения с поставщиками; отличное обслуживание клиентов.

Цели: поддержать рентабельность на уровне 15-20% путём пристального внимания к расходам и стоимости проданных товаров; стимулировать осведомлённость потенциальных клиентов и напоминать о себе через упоминания, как в местных печатных изданиях и Интернет-ресурсах.

В состав основных средств, составляющих оснащённость магазина, будут входить:

- холодильный агрегат,
- холодильная камера,
- тепловая завеса Frico (4,5 кВт),
- конвектор 4 шт.,
- кондиционер,
- водная установка,
- стол флористический рабочий 2 шт.,
- стеллажи.

Фирма планирует реализовать следующие методы стимулирования сбыта:

Оптовые скидки 5 % при покупке от 5 единиц наименования товара.

1. Скидки по дисконтным картам постоянным покупателям (до 10 %)
2. Для всех покупателей (по желанию) будут проводиться бесплатные консультации флориста по уходу за растениями и их выращиванию.

Цены на товар могут варьировать в зависимости от сорта, размера и сезона. В цветочном магазине «La rose» предполагается широкий выбор продукции, а также новые сорта и экзотические виды растений.

Реклама цветочного магазина «La rose» будет представлена в газетах «Вечерний Екатеринбург», «Областная газета», на рекламных щитах. Будет проводиться также рассылка рекламных листовок.

Об открытии нашего цветочного магазина пройдет реклама в средствах массовой информации, на телевидении, будут красочные плакаты в метро и местах наибольшего скопления населения.

Особое внимание планируется уделить качеству продукции и её оформлению, а также фирменной упаковке и маркировке.

2.2 Анализ отрасли

По экспертным оценкам Интернет-портала Flora express, объем «зеленого» рынка составляет более \$70 млн.

Структура рынка: 53% - импортная продукция; 47% - отечественная.

Последние 5 лет рынок декоративно-лиственной и цветочной продукции стабильно растет. Увеличивается и потребительский спрос, что подтверждают возросшие объемы отечественного производства и импорта. В декоративно-лиственный и цветочный бизнес приходят новые технологии, появляются и развиваются новые направления - ландшафтные, поливочные, предоставляются услуги по озеленению. К сожалению, положительные процессы на этом рынке сопровождаются и рядом проблем: отсутствием водорастворимых удобрений, слабым развитием селекции и семеноводства,

плохой агротехникой и т. д. Участники рынка не пытаются объединиться, выработать единую ценовую политику и предложить меры борьбы с контрабандой зеленой продукции.

Прошлый год для производителей, поставщиков и продавцов выдался весьма удачным. По данным Госкомстата, они реализовали разного декоративно-лиственного товара примерно на \$15 млн. в оптовых ценах, что в 1,8 раза больше, чем в предшествующем ему году. Основную выручку торговцам принесла все же импортная продукция, хотя доля ее на отечественном рынке уменьшилась до 62%.

Несмотря на усиливающуюся конкуренцию со стороны импортеров, растут продажи и отечественной продукции. Наши производители изучили иностранный опыт, внедрили новинки и... изрядно потеснили иностранных конкурентов.

Ситуация на декоративно-цветочном рынке стабилизируется. Выращивать самый ходовой товар - розы, герберы, гвоздики, хризантемы - в России уже умеют не хуже голландцев.

В последнее время растет количество частных пленочных теплиц по выращиванию летних растений, они приносят ощутимую выгоду.

В 2017 году цветоводами прогнозируется увеличение объемов декоративно-лиственного рынка на 15-25%.

Проводился опрос владельцев 20 цветочных магазинов, расположенных в различных районах Екатеринбурга и охватывающих 70% рынка продажи растений. Остальные 30% приходятся на продажу на рынках и с рук. Анкета содержала вопросы о количестве покупателей данного вида продукции, о темпах роста количества покупателей за последний год и о предпочтениях покупателей (Приложение 1). Данные опроса представлены в виде таблицы 2.

Основными потребителями продукции являются люди со средними доходами.

Таблица 2 - Данные опроса

Среднее число покупателей в 20 магазинах (за 2016 г.)	960 000 чел. (4 000 чел. / мес.)
Средние темпы роста числа покупателей (за период 2015-2016 гг.)	12 %
Объём продаж, 2016 г.	72 млн. руб.
Средние темпы роста объёма продаж, 2016 г. к 2015 г.	14 %

Главным конкурентом является салон цветов «Vum Buket», расположенный по адресу ул. Вильгельма Де Генина, д. 42, а также магазин «Роза маркет», расположенный по адресу ул. Вильгельма Де Генина, д. 45.

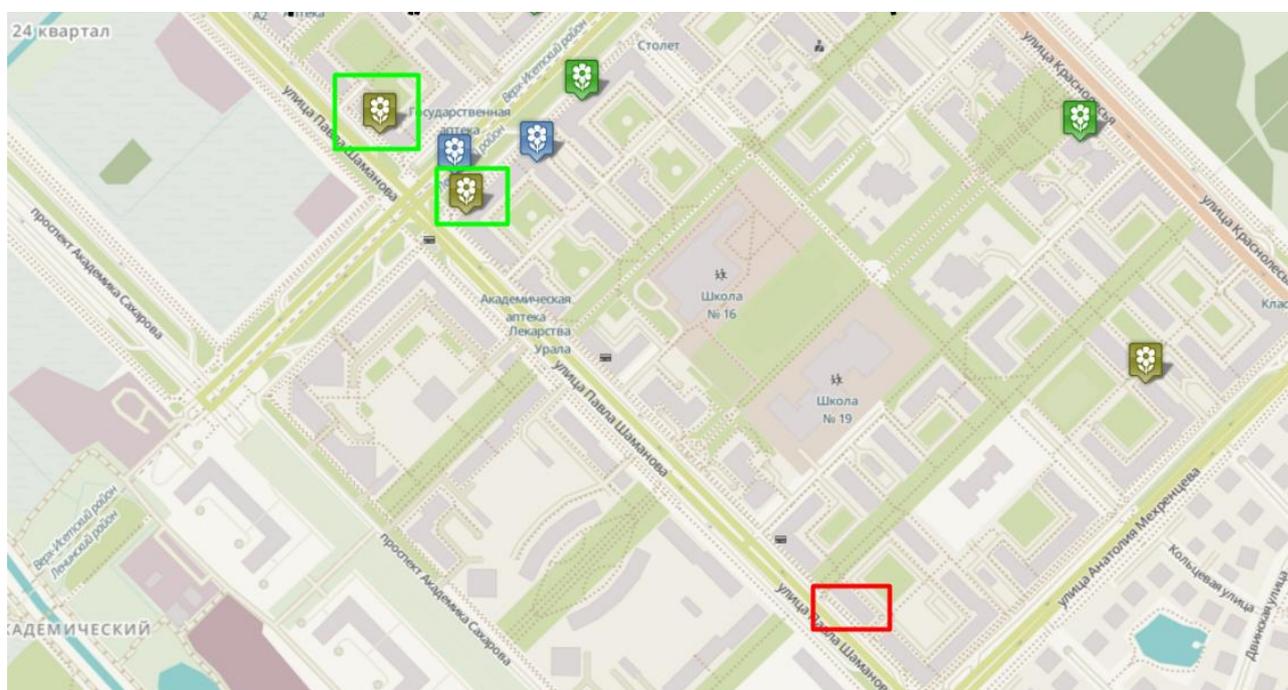


Рисунок 2 – Местоположение цветочного магазина «La Rose» (красный цвет) и основных конкурентов (зеленый цвет)

Салон цветов «Vum Buket» - крупнейший в Академическом районе г. Екатеринбурга магазин, в котором широкий выбор подарков из живых цветов, воздушных шаров, мягких игрушек и конфет, тематические композиции из живых цветов, шаров, конфет, игрушек (комбинирование), свадебная флористика, оформление автомобилей живыми цветами.

Магазин «Роза маркет» реализует комнатные растения и ряд

сопутствующих товаров, но их цены ориентированы на покупателей с достатком выше среднего, и не всякий рядовой покупатель может позволить себе покупку именно в этом магазине.

Наша фирма опережает конкурентов по уровню цен и уровню предоставляемых услуг. Новый магазин будет располагаться на сравнительно небольшом расстоянии от теплиц поставщиков (подмосковных совхозов) и складских помещений, что приводит к снижению транспортных расходов.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что у нашей фирмы есть довольно перспективная возможность сбыта своей продукции по относительно невысоким ценам.

2.3 Маркетинговый план

Схема распространения товара цветочного магазина «La rose» представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Схема распространения товара

<i>Каналы сбыта продукции</i>	<i>Реализованы ли на фирме (Да / Нет)</i>	<i>Преимущества / Недостатки</i>
1 Со складов фирмы	Да (партии от 50шт.)	Только крупными партиями
2 Через магазины других фирм	Нет	
3 Оптом (от 10 шт)	Да (скидки 5 %)	-
4 В розницу	Да	-
5 Заказы по почте	Нет	-
6 Продажа фирмам и организациям	Да	-
7 Заказы по телефонам	Да	Необходимо наличие телефонной службы
8.Выездная торговля на Капотнинском кладбище по выходным дням и крупным религиозным праздникам	Да	Временный характер торговли
9 Сезонная торговля в весенне-летний период в районе парка им.А.Боровика	Да	Сезонный характер торговли
10 Индивидуальные заказы	Да	Небольшая доля объема продаж

Организация вывоза крупных партий товара со склада фирмы осуществляется транспортом заказчика

Цветочный магазин «La rose» планирует реализовать следующие методы стимулирования сбыта:

1. Оптовые скидки 5 % при покупке от 5 единиц наименования товара;
2. Скидки по дисконтным картам постоянным покупателям (до 10 %);
3. Для всех покупателей (по желанию) будут проводиться бесплатные консультации флориста по уходу за растениями и их выращиванию.

Особое внимание планируется уделить качеству продукции и её оформлению, а также фирменной упаковке и маркировке.

Надо признать, что, в общем, качество продукции не очень сильно отличается от качества продукции фирм-конкурентов, поэтому одним из путей достижения увеличения объёма продаж может стать выход на новые рынки (район ещё не застроен до конца, поэтому возможно открытие новых магазинов).

Для завоевания нового рынка необходимо проведение рекламной кампании.

Реклама цветочного магазина «La rose» будет представлена в газетах «Вечерний Екатеринбург», «Областная газета», на рекламных щитах. Будет проводиться также рассылка рекламных листовок.

В торговле цветами норма прибыли сейчас составляет порядка 10-15 %. В Академическом районе есть незанятая ниша на рынке цветочной продукции, невелико число конкурентов и продолжается застройка и заселение новых домов, жильцы которых могли бы стать нашими клиентами.

Проведение рекламной кампании необходимо при открытии нового магазина. Она составит 40 000 рублей в год и будет состоять из следующих мероприятий:

- 1) Заказ и размещение рекламного щита фирмы в переходах станций метро.
- 2) Реклама в СМИ.

3) Изготовление и распространение листовок.

Перед нами стоит задача получить максимальную прибыль, но с тем расчётом, чтобы цена товара была приемлемой для наших потребителей, и они не ушли бы от нас к нашим конкурентам. Поэтому, учитывая поставленную задачу, мы будем определять цену методом «средней издержки плюс прибыль», но не будем также забывать об уровне текущих цен.

Реализацию своих товаров цветочный магазин «La rose» планирует осуществлять через свой магазин.

2.4 Производственный план

Бизнес-план цветочного магазина предполагает осуществление деятельности в арендованном помещении. Его площадь составляет 40 кв.м. Ежемесячная оплата за аренду помещения составляет 36 000 руб., без учета оплаты коммунальных услуг, которая составит 2 800 руб. / мес. (рис. 3).

Вариант № 35595081, обновлено 01.04.2017, опубликован 30.03.2017, просмотров — 38

[Обратить внимание модератора](#)

Сдам торговые площади

Екатеринбург, Ленинский район, ул. Павла Шаманова, д. 4
Академический

900 руб./мес. за м² [Предложить свою цену](#)
Цена за объект: 36 000 руб./мес.

Площадь
40 м²

Детали	
Тип здания	Жилой дом
Этаж	Подвал
Высота потолков, м	4
Отдельный вход	Да
Коммунальные платежи включены в стоимость	<u>Нет</u>
Год постройки	2014
Интернет	Да

Комментарий
Сдается торговое помещение на 1-м этаже с отдельным входом. Сделан косметический ремонт. Большие рекламные площади на фасаде. Рассмотрю все виды деятельности.

Рисунок 3 – Объявление с сайта e1.ru (<http://kn.e1.ru/view/35595081/>)

В цветочном магазине «La rose» обеспечен доступ к чистой воде.

Оборудование для цветочного магазина «La rose» включает в себя витрины и стойки для цветов, стол для оформления букетов, полочки, холодильник, вазоны (табл. 4). В помещении будет установлен кондиционер для поддержания определенной температуры. Весь товар будет расставлен на пристенных стеллажах и гондолах.

Таблица 4 - Затраты на оборудование

<i>Оборудование</i>	<i>Цена, руб.</i>	<i>Количество, шт.</i>	<i>Итого, руб.</i>
холодильный агрегат	28000	1	28000
стол	7000	1	7000
тепловая завеса Frisco (4,5 кВт),	15000	1	15000
конвектор	10000	4	10000
кондиционер	25000	1	25000
водная установка	15000	1	15000
стол флористический рабочий	10000	2	20000
стеллажи	7000	2	14000
кассовые аппараты	10000	2	10000
компьютер	35000	1	35000
вазы, ведра, инструменты	50000		50000
		Итого	229 000

Таким образом, для открытия цветочного магазина «La rose» потребуется приобрести оборудование на сумму 229 000 рублей.

2.5 Организационный план

Цветочный магазин «La rose» будет носить статус Общества с Ограниченной Ответственностью. Именно такой вид правовой формы будет самым оптимальным для нашей организации, так как он имеет следующий ряд преимуществ:

- может быть основано при малом капитале;

- риск каждого из компаньонов ограничен основным вкладом;
- компаньоны имеют широкие права по управлению. Это исключит различные ошибки, так как все решения по основным вопросам, связанные с управлением производства, будут приниматься общим собранием компаньонов;
- гарантирует непрерывность управлением предприятия;
- затраты на учреждение и управление ниже, чем в других обществах.

Уставной капитал поделён 100 % - Шаклеин В.В.

Для государственной регистрации требуется представить:

- заявления учредителей;
- учредительный договор и устав;
- свидетельство об уплате государственной пошлины.

Миссия: предложить клиентам магазина, качественную продукцию и сопутствующие услуги, предоставить множество красивых и высококачественных модных аксессуаров; погрузить клиента в комфортную обстановку для совершения покупки.

Ключи к успеху: наличие хорошего месторасположения; качественная продукция и хорошие отношения с поставщиками; отличное обслуживание клиентов.

Цели: поддержать рентабельность на уровне 15-20% путём пристального внимания к расходам и стоимости проданных товаров; стимулировать осведомлённость потенциальных клиентов и напоминать о себе через упоминания, как в местных печатных изданиях и Интернет-ресурсах.

Для государственной регистрации требуется представить:

- заявления учредителей;
- учредительный договор и устав;
- свидетельство об уплате государственной пошлины (4 000 рублей).

В учредительном договоре подробно регулируются взаимоотношения между участниками общества. В учредительных документах должны содержаться сведения о предмете и целях деятельности предприятия, а

также о составе участников, наименовании фирмы, месте ее нахождения, размере уставного капитала и прочее.

Учредительные документы ООО имеют важное значение, так как законодательство регулирует эту ОПФ менее подробно, чем, например, АО, оставляя решение многих существенных вопросов на усмотрение участников общества.

Руководство деятельностью предприятия ведёт генеральный директор, он несёт материальную и административную ответственность за достоверность данных статистического и бухгалтерского учётов.

Бухгалтерия осуществляет все расчёты с поставщиками продукции, ведёт учёт по товарообороту, прибыли, издержкам, рассчитывает заработную плату и составляет отчёты.

Кадры или трудовые ресурсы - представляют собой совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. Это очень важный ресурс каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты деятельности предприятия и его конкурентоспособность. Все работники предприятия в зависимости от отношения к производственным процессам подразделяются на 2 группы: производственный персонал и руководящий. На предприятии к производственному персоналу относятся 9 работников, к управляющему – бухгалтер и директор.

Заработная плата – это вознаграждение, которое получает работник предприятия в зависимости от количества и качества затраченного им труда и результатов деятельности всего коллектива предприятия. Она является важным стимулом для работников предприятия, поскольку выполняет воспроизводственную и стимулирующую (мотивационную) функции. Существуют две формы оплаты труда – «сдельная» и «повременная». На предприятии для производственного персонала используется простая повременная оплата труда с учетом часовых тарифных ставок. Для оплаты

труда директора и бухгалтера используется штатно-окладная система оплаты труда, так как их рабочий день ненормируемый.

При данном количестве работников возможно увеличение объёма продаж на 20 %.

Подбор персонала будет осуществляться с учетом следующих требований:

1. Наличие профессиональной подготовки и квалификации по данной специальности.
2. Наличие опыта работы в сфере торговли, знание психологии покупателей. Коммуникабельность, умение работать с клиентами.
3. Знание нормативных документов, регламентирующих работу в сфере торговли и изготовления продукции.

Таблица 5 - Затраты на оплату труда

№	Должность	Количество человек	Оклад, руб./мес.	Размер заработной платы, руб./мес.
	Руководящий состав			
1	Генеральный директор	1	20 000	20 000
2	Бухгалтер	1	18 000	18 000
	Производственный персонал			
1	Продавец-флорист	4	15 000	60 000
2	Уборщица	1	10 000	10 000
3	Водитель	1	15 000	15 000
4	Охранник	2	16 000	32 000
Итого:				155 000

Таблица 6 - Смета расходов по бухгалтерии, руб. / мес.

Статьи расходов	Сумма
ФЗП	155 000
Премии	20 000
Начисления на ФЗП (30 %)	52 500
НДФЛ (13 %)	22 750
Аренда	38 800
Канцелярия	500
Хоз. расходы	1 500
Непредвиденные расходы	10 000
Бензин	5 000
Амортизация основных средств	1 800
Итого	307 850

Цветочный магазин «La rose» продаёт товары в широком ассортименте. Продукция пользуется устойчивым спросом у населения вследствие невысоких цен и богатого выбора. Руководство фирмы в своей деятельности учитывает потребности и запросы покупателей, проводя дополнительные исследования.

Цветочный магазин «La rose» занимается продажей комнатных растений, букетов, сопутствующих им товаров (книг по уходу за растениями, буклетов по флористике, каталогов, цветочных горшков, удобрений, земли для разных видов растений и т. д.), а также реализацией продукции сезонного характера: рассады, семян, луковиц, саженцев и др. посадочного материала.

Все товары обладают высоким качеством. Цены на ассортимент представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Прейскурант цен

Наименование товара	Закупочная цена, за 1 шт., руб.	Цена продажи за 1 шт., руб.
Альстромерия	66,67	120
Амариллис	194,44	350
Антирринум	83,33	150
Гвоздика	25,00	45
Гербера	66,67	120
Гиацинт	50,00	90
Ирис	33,33	60
Калла	138,89	250
Лилия	166,67	300
Пион	60,56	109
Подсолнух	138,89	250
Тюльпан	27,78	50
Фрезия	44,44	80
Хризантема одноголовая	66,67	120
Хризантема кустовая	50,00	90
Гиперикум	72,22	130
Грин белл	83,33	150
Пальма	25,00	45
Папоротник	22,22	40
Рускус итальянский	61,11	110
Эвкалипт	66,67	120
Роза российская до 14 шт.	44,44	80
Роза российская 15-24 шт.	38,89	70
Роза российская 25-50 шт.	36,11	65
Роза российская от 51 шт.	30,56	55

Роза кустовая до 14 шт.	55,56	100
Роза кустовая 15-34 шт.	44,44	80
Роза кустовая от 35 шт.	38,89	70
Упаковка натуральная (джут, сизаль), Крафт-бумага, 1 букет	83,33	150
Зелень к букету	55,56	100
Горшки цветочные керамические	83,33	150
Семена	38,89	70
Печатная продукция	83,33	150
Удобрения, подкормки	66,67	120
Земля	27,78	50
Луковицы	33,33	60

Наценка на товар составляет 80 %. Цены на товар могут варьировать в зависимости от сорта, размера и сезона. Как видно из таблицы, цены на наши товары примерно на 10-14 % ниже, чем цены у основных конкурентов. С учетом наценки доход с каждой группы товаров составит 1 844 рубля за 1 штуку.

Цветочный магазин «La rose» стремится к сотрудничеству с российскими производителями, такими, как «Белая дача», «Корпорация НК», «Альбина» и т. д. В магазине предполагается широкий выбор продукции, а также новые сорта и экзотические виды растений.

2.6 Финансовый план

На основе детально проработанных планов деятельности цветочного магазина «La rose», установлено, что для успешного начала выпуска и реализации продукции, необходимо вложить инвестиции в размере 888 700 рублей (табл. 8).

Полученные деньги будут использованы:

- на аренду, подготовку и содержание торговых площадей и складских помещений,

- на закупку оборудования, товара и необходимых вспомогательных материалов,

- на заработную плату сотрудников предприятия,

- на прочие расходы путем образования оборотного капитала.

Таблица 8 – Источники финансирования

Источники финансирования	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	ИТОГО
Уставный капитал	10,00	10,00	10,00	10,00	-
Изменение задолженности по кредитам на ОС	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Изменение задолженности по инвестиц. кредитам	888 700,00	0,00	0,00	0,00	888 700,00
Задолженность всего	888 700,00	888 700,00	888 700,00	888 700,00	-
Источники финансирования	888 710,00	0,00	0,00	0,00	888 710,00
Проценты по инвестиц. кредитам	13,50	9 717,50	9 717,50	9 717,50	29 166,00
Свободные денежные средства	519 864,99	351 520,94	532 248,60	646 144,33	-

Источниками финансирования будут являться собственные и заемные средства. В наличии у собственника 388 700 рублей, следовательно, необходимо найти кредит для открытия малого бизнеса на сумму 500 000 рублей. Рассмотрим доступные для собственника предложения банков в табл. 9.

Таблица 9 – Варианты кредитных предложений

Кредит		
Процентная ставка	13,90%	13,50%
Сумма кредита	500 000	500 000
Срок	3 года	6 месяцев
Платеж	17 068	86 652
Переплата	114 461	19 910

Чтобы сэкономить на сумме переплаты за кредит, мы выберем кредит в размере 500 000 рублей (ставка 13,5 %) от Росбанка, который необходимо будет погасить в течение полугода (86 652 руб. / мес.).

Рассчитаем планируемую выручку цветочного магазина на 1 год работы

(табл. 10).

Таблица 10 – Выручка от продаж

ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖ	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	ИТОГО
Альстромерия	30 000,00	61 818,06	63 691,21	82 026,40	237 535,66
Амариллис	87 500,00	180 302,68	185 766,03	239 243,65	692 812,35
Антирринум	37 500,00	77 272,58	79 614,01	102 532,99	296 919,58
Гвоздика	11 250,00	23 181,77	23 884,20	30 759,90	89 075,87
Гербера	30 000,00	61 818,06	63 691,21	82 026,40	237 535,66
Гиацинт	22 500,00	46 363,55	47 768,41	61 519,80	178 151,75
Ирис	15 000,00	30 909,03	31 845,60	41 013,20	118 767,83
Калла	62 500,00	128 787,63	132 690,02	170 888,32	494 865,97
Лилия	75 000,00	154 545,15	159 228,02	205 065,99	593 839,16
Пион	27 250,00	56 151,40	57 852,85	74 507,31	215 761,56
Подсолнух	62 500,00	128 787,63	132 690,02	170 888,32	494 865,97
Тюльпан	12 500,00	25 757,53	26 538,00	34 177,66	98 973,19
Фрезия	20 000,00	41 212,04	42 460,81	54 684,26	158 357,11
Хризантема одноголовая	30 000,00	61 818,06	63 691,21	82 026,40	237 535,66
Хризантема кустовая	22 500,00	46 363,55	47 768,41	61 519,80	178 151,75
Гиперикум	32 500,00	66 969,57	68 998,81	88 861,93	257 330,30
Грин белл	37 500,00	77 272,58	79 614,01	102 532,99	296 919,58
Пальма	11 250,00	23 181,77	23 884,20	30 759,90	89 075,87
Папоротник	10 000,00	20 606,02	21 230,40	27 342,13	79 178,55
Рускус итальянский	27 500,00	56 666,56	58 383,61	75 190,86	217 741,03
Эвкалипт	30 000,00	61 818,06	63 691,21	82 026,40	237 535,66
Роза российская до 14 шт.	20 000,00	41 212,04	42 460,81	54 684,26	158 357,11
Упаковка натуральная (джут, сизаль), Крафт-бумага, 1 букет	37 500,00	77 272,58	79 614,01	102 532,99	296 919,58
Зелень к букету	25 000,00	51 515,05	53 076,01	68 355,33	197 946,39
Выручка от реализации	781 750,00	1 608 557,44	1 657 298,34	2 132 549,57	6 180 155,34

Таким образом, к 01.09.2018 г. выручка составит 6 180 155, 34 рубля.

Для того чтобы посчитать финансовый результат бизнес-плана, необходимо рассчитать затраты, планируемые во время реализации бизнес-плана (табл. 11).

Таблица 11 – Затраты на реализацию бизнес-плана

Прямые затраты	1кв.	2кв.	3кв.	4кв.	ИТОГО
Альстромерия	16 667,50	34 345,08	35 385,77	45 572,50	131 970,86
Амариллис	48 610,00	100 165,86	103 200,99	132 910,10	384 886,96
Антирринум	20 832,50	42 927,49	44 228,24	56 960,50	164 948,72
Гвоздика	6 250,00	12 878,76	13 269,00	17 088,83	49 486,60
Гербера	16 667,50	34 345,08	35 385,77	45 572,50	131 970,86
Гиацинт	12 500,00	25 757,53	26 538,00	34 177,66	98 973,19
Ирис	8 332,50	17 169,97	17 690,23	22 782,83	65 975,53
Калла	34 722,50	71 549,25	73 717,27	94 938,72	274 927,74
Лилия	41 667,50	85 860,13	88 461,78	113 927,83	329 917,24
Пион	15 140,00	31 197,51	32 142,83	41 395,99	119 876,33
Подсолнух	34 722,50	71 549,25	73 717,27	94 938,72	274 927,74
Тюльпан	6 945,00	14 310,88	14 744,51	18 989,11	54 989,51
Фрезия	11 110,00	22 893,29	23 586,98	30 377,11	87 967,37
Хризантема одноголовая	16 667,50	34 345,08	35 385,77	45 572,50	131 970,86
Хризантема кустовая	12 500,00	25 757,53	26 538,00	34 177,66	98 973,19
Гиперикум	18 055,00	37 204,17	38 331,49	49 366,22	142 956,88
Грин белл	20 832,50	42 927,49	44 228,24	56 960,50	164 948,72
Пальма	6 250,00	12 878,76	13 269,00	17 088,83	49 486,60
Папоротник	5 555,00	11 446,64	11 793,49	15 188,55	43 983,69
Рускус итальянский	15 277,50	31 480,85	32 434,75	41 771,94	120 965,04
Эвкалипт	16 667,50	34 345,08	35 385,77	45 572,50	131 970,86
Роза российская до 14 шт.	11 110,00	22 893,29	23 586,98	30 377,11	87 967,37
Упаковка натуральная (джут, сизаль), Крафт- бумага, 1 букет	9 722,50	20 034,20	20 641,26	26 583,39	76 981,35
Зелень к букету	9 027,50	18 602,08	19 165,75	24 683,11	71 478,44
Прямые материальные затраты	416 082,50	857 251,64	883 227,23	1 137 384,83	3 293 946,21
Затраты на оплату труда	1кв.	2кв.	3кв.	4кв.	ИТОГО
Основной персонал, чел.	1,00	1,00	1,00	1,00	-
Заработная плата	138 000,00	142 181,54	146 489,78	150 928,57	577 599,89
Вспомогательный персонал, чел.	5,00	5,00	5,00	5,00	-
Заработная плата	150 000,00	154 545,15	159 228,02	164 052,79	627 825,96
Административный персонал, чел.	1,00	1,00	1,00	1,00	-
Заработная плата	114 000,00	117 454,31	121 013,30	124 680,12	477 147,73
Отчисления на социальное страхование	120 600,00	124 254,30	128 019,33	131 898,44	504 772,07

Затраты на оплату труда	522 600,00	538 435,30	554 750,43	571 559,92	2 187 345,66
Затраты на продажу продукции					
	1кв.	2кв.	3кв.	4кв.	ИТОГО
Прямые затраты	416 082,50	857 251,64	883 227,23	1 137 384,83	3 293 946,21
Затраты на оплату труда	522 600,00	538 435,30	554 750,43	571 559,92	2 187 345,66
Постоянные накладные расходы	9,50	9,79	10,08	10,39	39,76
Переменные накладные расходы	46 934,13	69 784,35	71 898,88	85 447,24	274 064,59
Операционные затраты	985 626,13	1 465 481,08	1 509 886,62	1 794 402,39	5 755 396,22
Амортизационные отчисления	0,00	0,00	199,20	199,20	398,40
Лизинговые платежи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Проценты по кредитам, включаемые в себестоимость	13,50	9 717,50	9 717,50	9 717,50	29 166,00
Производственные затраты	985 639,63	1 475 198,58	1 519 803,32	1 804 319,09	5 784 960,62
Инвестиционные затраты					
	1кв.	2кв.	3кв.	4кв.	ИТОГО
Приобретение оборудования и СМР	229,00	0,00	0,00	0,00	229,00
Выкуп лизингового имущества	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Проценты на инвестиционной фазе	13,50	9 717,50	0,00	0,00	9 731,00
Прирост внеоборотных активов	242,50	9 717,50	0,00	0,00	9 960,00
Внеоборотные активы	242,50	9 960,00	9 960,00	9 960,00	-
Амортизационные отчисления	0,00	0,00	199,20	199,20	398,40
Изменение потребности в чистом оборотном капитале	164 726,38	283 032,67	-62 328,92	168 536,46	553 966,60
Инвестиционные затраты	164 968,88	292 750,17	-62 328,92	168 536,46	563 926,60

На основании составленных таблиц, составим отчет о прибыли (табл. 12).

Таблица 12 – Отчет о прибыли за 1 год работы
цветочного магазина «La Rose»

Показатель	1кв.	2кв.	3кв.	4кв.	ИТОГО
Выручка от реализации	781 750,00	1 608 557,44	1 657 298,34	2 132 549,57	6 180 155,34
Операционные затраты	-985 626,13	-1 465 481,08	-1 509 886,62	-1 794 402,39	-5 755 396,22
Прибыль от операций	-203 876,13	143 076,35	147 411,71	338 147,18	424 759,13
Амортизационные отчисления	0,00	0,00	-199,20	-199,20	-398,40
Проценты за кредит, включаемые в себестоимость	-13,50	-9 717,50	-9 717,50	-9 717,50	-29 166,00
Налог на имущество	0,00	0,00	-53,68	-52,59	-106,27
Балансовая прибыль	-203 889,63	133 358,85	137 441,33	328 177,90	395 088,45
<i>Корректировка налогооблагаемой прибыли</i>	<i>0,00</i>	<i>-203 889,63</i>	<i>-163 881,97</i>	<i>-122 649,57</i>	<i>-490 421,16</i>
Налогооблагаемая прибыль	0,00	93 351,20	96 208,93	229 724,53	419 284,65
Налог на прибыль	0,00	-18 670,24	-19 241,79	-45 944,91	-83 856,93
Проценты за кредит, не включаемые в себестоимость	13,50	9 717,50	0,00	0,00	9 731,00
Чистая прибыль	-203 876,13	124 406,11	118 199,54	282 232,99	320 962,52
То же, нарастающим итогом	-203 876,13	-79 470,01	38 729,53	320 962,52	-
Нераспределенная прибыль	-203 876,13	124 406,11	118 199,54	282 232,99	320 962,52
То же, нарастающим итогом	-203 876,13	-79 470,01	38 729,53	320 962,52	-

Для того чтобы понять насколько разработанный бизнес-план эффективен, рассчитаем коэффициенты финансовой активности (табл. 13).

Таблица 13 – Коэффициенты финансовой активности

<i>Показатель</i>	<i>1кв.</i>	<i>2кв.</i>	<i>3кв.</i>	<i>4кв.</i>
Прибыльность продаж	-0,26	0,08	0,07	0,13
Рентабельность активов (ROA)	-0,84	0,45	0,36	0,71
Рентабельность собственного капитала (ROE)	4,00	-6,26	12,20	3,52
Коэффициент покрытия долга	-27 299,89	-16,32	19,62	12,74
Коэффициент автономии	-0,17	-0,07	0,03	0,25
Оборачиваемость активов	3,22	5,83	5,07	5,37
Общая ликвидность	3,40	3,71	3,42	4,17
Мгновенная ликвидность	2,48	1,89	1,96	2,29

Согласно полученным расчетам, начиная с 2018 года проект станет экономически выгодным и получаемая выручка, позволит окупать вложенные средства в проект. Фирма способна выплатить сумму кредита + проценты по нему уже по результатам работы за полгода, оставшуюся сумму предприятие планирует вложить в расширение бизнеса.

2.7 Расчет рисков

Оценим вероятные риски при создании цветочного магазина, а также рассмотрим варианты их страхования.

Таблица 14 – Финансово-экономические риски

Простые риски	Вес W_i
Неустойчивость спроса	1/7
Появление альтернативного продукта	1/7
Снижение цен конкурентами	1/7
Увеличение объёма продаж у конкурентов	1/7
Рост налогов	1/7
Неплатежеспособность потребителей	1/7
Рост цен на материалы и перевозки	1/7

Таблица 15 - Социальные риски

Простые риски	Весы Wi
Трудности с набором квалифицированной силы	1/4
Угроза забастовки	1/4
Недостаточный уровень зарплаты	1/4
Квалификация кадров	1/4

Оценка проводилась по 100 бальной системе тремя экспертами – действующими руководителями цветочных магазинов г. Екатеринбург (0 - Риск несущественен 25 - риск скорее всего не реализуется 50 - о наступлении события ничего сказать нельзя 75 - риск скорее всего появиться 100 - риск наверняка реализуется).

Таблица 16 – Оценка рисков

Простые риски	Эксперты			Vi средняя вероятность (1+2+3)/3	Балл Wi * Vi
	1	2	3		
Неустойчивость спроса	0	0	25	8	2
Появление альтернативного продукта	50	75	25	33	4.7
Снижение цен конкурентами	100	75	50	71	10
Увеличение объёма продаж у конкурентов	75	100	75	92	13.1
Рост налогов	50	75	50	58	8.2
Неплатежеспособность потребителей	25	0	0	8	2
Рост цен на материалы перевозки	75	50	75	66	9.4
Трудности с набором квалифицированной силы	0	0	0	0	0
Угроза забастовки	25	0	0	8	2
Недостаточный уровень зарплаты	50	0	25	25	6.25
Квалификация кадров	0	0	0	0	0

Для рисков, балл которых $W_i * V_i > 10$, необходимо разрабатывать мероприятия противодействия.

Таблица 17 - Мероприятия противодействия рискам

Простой риск	Мероприятия, снижающие отрицательное воздействие риска
Снижение цен конкурентами	Цены фирмы ниже, чем у конкурентов, поэтому уменьшение числа покупателей маловероятно. Но цены можно снизить
Увеличение объёма продаж у конкурентов	Увеличение рекламной кампании

Таблица 18 - Факторы микросреды, влияющие на сбыт

<i>факторы</i>	<i>Отрицательное влияние риска на ожидаемую прибыль от проекта</i>
1. Стабильность поставок	1. Нестабильность поставок товара
2. Приобретение новых потребителей	2. Потеря существующих связей с потребителем
3. Потребители удовлетворены качеством нашего товара	3. Неудовлетворённость потребители качеством нашего товара
4. Положительное отношение контактной аудитории	4. Плохое отношение к фирме контактной аудитории

Уменьшить отрицательное влияние вышеперечисленных факторов можно следующим образом:

1. Создать запасы;
2. Наладить контакты с новыми поставщиками;
3. Постоянный поиск нового рынка сбыта, но нужно учитывать, что всё - таки более надёжные это старые, проверенные связи;
4. Постоянный контроль за качеством;
5. Действовать по обстоятельствам.

Таблица 19 - Факторы макросреды, влияющие на сбыт

<i>факторы</i>	<i>Отрицательное влияние риска на ожидаемую прибыль от проекта</i>
1. Спад инфляции	1. Рост инфляции
2. Повышение общего уровня покупательной способности	2. Снижение общего уровня покупательной способности

Принять какие-либо меры, дабы избежать этих рисков, Предприятие фактически не в силах. Кроме того, возможны следующие риски:

1. Порча продукции;
2. Невыполнение контрактов;

3. Потеря имущества (пожар, бедствие и т.д.);
4. Долги;
5. Кража;
6. Рэкет.

Для страхования рисков предусматривается создание страхового фонда в размере 1% от себестоимости продукции (для долгов), заключение договора страхования имущества и страхования контрактов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Отечественное малое предпринимательство в условиях рыночной экономики формируется и развивается в весьма сложных социально-экономических условиях, связанных не только с недостаточным рыночным статусом отечественной системы хозяйствования, но и с высокой степенью неопределённости, вызванной отсутствием полноты, точности и достоверности информации о множестве факторов внешней и внутренней среды, степени их влияния на хозяйствующие субъекты, его сохранении в будущем. Вследствие этого, в процессе организации предпринимательской деятельности в масштабе малого бизнеса, перед предпринимателем возникает необходимость планирования деятельности будущей организации.

Функция планирования является основой для принятия управленческих решений и включает определение целей и задач управления организацией, разработку путей реализации представленных планов для достижения поставленных целей (иными словами, разработку стратегии развития), а также расчёт необходимых ресурсов и их распределение. В этом смысле планирование – это предвидение возможных рисков, которые могут возникнуть в результате деятельности организации. Полностью исключить риск невозможно, но им можно управлять посредством эффективного планирования (предвидения).

Современная экономическая ситуация, связанная с активным развитием рыночных отношений, диктует предпринимателям новый подход к внутрифирменному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечили бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Оптимальным вариантом достижения таких решений является новая прогрессивная форма плана – бизнес-план. Он включает разработку цели и задач, которые ставятся перед предпринимателем на ближайшую и долгосрочную перспективу, оценку текущего состояния экономики, сильных

и слабых сторон будущей или действующей организации, анализ рынка и информацию о клиентах, в нём даётся оценка ресурсов необходимых для достижения поставленных целей в условиях конкуренции [24, с. 4]..

Бизнес-план поможет предупредить и достойно встретить многие неизбежные проблемы в период становления и развития организации. Конечно, он не может исключить всех ошибок, он даёт возможность продумать свои действия и является инструментом, с помощью которого возможен контроль и управление будущей организацией. Бизнес-план позволяет управлять по предварительному плану, а не просто реагировать на события.

Ввиду выше сказанного, для решения поставленных задач и достижения цели данной выпускной квалификационной работы был выбран именно этот инструмент планирования. Таким образом, в результате бизнес-планирования были решены следующие задачи:

Определены конкретные направления деятельности организации, а именно, предполагается организовать предприятие малого бизнеса – цветочный магазин «La Rose» в Академическом районе г. Екатеринбурга. Основной целевой сегмент рынка – лица в возрасте от 18 до 70 лет, мужского и женского пола, со средним уровнем дохода. Анализ отрасли, в секторе цветочного бизнеса в масштабе Академического района г. Екатеринбурга свидетельствует о том, что будущая организация имеет все шансы освоения этой, относительно свободной, ниши рынка.

Ассортимент, который будет предлагаться потребителям, составляет несколько десятков наименований – это цветы, выращенные в России и Европе.

Определено, что для реализации данного проекта необходима сумма в размере 888,7 тыс. руб., данная сумма определена исходя из первоначальных затрат. В качестве источника финансирования предполагается получение кредита 500 000 рублей, сроком на 12 месяцев, с процентной ставкой в размере 13,5 % годовых. Остальные средства будут предоставлены

руководителем организации.

Поскольку цветочный магазин «La Rose» - малое предприятие с небольшим объёмом работ, предполагается использовать линейно-функциональную организационную структуру. Численность управленческого персонала составляет 2 человека, численность основного персонала составляет 7 человек, вспомогательного – 1 человек. Руководство деятельностью организации будет осуществлять директор.

Источником дохода проекта является реализация цветов, таким образом, в результате анализа прибылей и убытков по проекту установлено, что с учётом возврата кредита и налоговых отчислений чистая прибыль по итогам первого года составит 320 962,52 рубля. План доходов и расходов отражает, что и в течение последующих лет, организация будет получать устойчивую прибыль.

В основе маркетинговых мероприятий лежат основные инструменты комплекса маркетинга – товар, цена, распределение, продвижение, а также имидж организации. Уровень цен определяется на основании анализа и идентификации ценового поведения конкурентов, действующих на рынке, а также себестоимости и уникальности предлагаемого товара (услуги). Маркетинговая стратегия – наступления, в виду активного захвата рынка с момента открытия цветочного магазина.

Цветочный магазин «La Rose» в Академическом районе г. Екатеринбурга будет располагаться по адресу ул. Павла Шаманова, д. 4. Место размещения выбрано с учётом непосредственной близости к центру нового района и автодорогам, а также целевой аудитории. Для продвижения услуги будущей организации предполагается использовать следующие виды рекламы: Интернет-реклама, связи с общественностью (создание собственного сообщества в социальных Интернет-ресурсах), POS-материалы (фирменные визитки, флаеры и т. д.), внутренний маркетинг (внутренние акции и праздники). Кроме того, в качестве канала продвижения услуги был выбран прямой канал, т. к. продажа осуществляется в месте предоставления

услуг путём непосредственного контакта работника с клиентами.

Воплощение этих экономических решений позволит получить высокие экономические показатели, способствующие предотвращению вероятных рисков. Таким образом, все задачи решены, цель работы достигнута.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анализ цветочного рынка по сезонам [Электронный ресурс]. / Режим доступа: <https://blog.floraexpress.ru/ru/article/analiz-cvetochnogo-rynka-po-sezonam/> (дата обращения: 18.03.2017 г.)
2. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга [Текст]. / С.А. Аникеев. – М.: Форум, Информ-Студио, 2016. – 128 с.
3. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст]. / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 384 с.
4. Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций [Текст]. / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков.- М.: ИНФРА-М, 2015. – 157 с.
5. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст]. / Г. Берл. - М.: Дело ЛТД, 2016. – 183с.
6. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст]. / М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
7. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст]. / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М.: Гном-Пресс, 2016. - 295 с.
8. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник [Текст]. / В.Р.Веснин. – М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
9. Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст]. : учебник / О. И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 416 с.
10. 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.
11. Глущенко Е. В. Теория управления [Текст]. / Е.В.Глущенко. - М.: Вестник, 2012.-380 с.

12. 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», 2016.- 864 с.
13. Горохов Н.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ [Текст]. / Н.Ю. Горохов. – М.: Информационно-издательский дом Филинь, 2012 – 208 с.
14. Горфинкель, В. Я. Малые предприятия: организация, экономика, учет, налоги [Текст]. : учеб. пособие / В. Я. Горфинкель, В. А.. – М. : Юнити, 2016. – 357 с.
15. Грибалев Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению [Текст]. / Н.П. Грибалев. - С. Петербург: Белл, 2016. – 203с.
16. Давидссон, П. Исследую предпринимательство [Текст]. / П. Давидссон. – М.: ВШЭ, 2014. – 400 с.
17. Климова, М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст]. / М.А. Климова. – М.: Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
18. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст]. / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 672 с.
19. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности [Текст]. / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. – М.: Юрайт, 2014. – 508 с.
20. Лапуста, М. Г. Предпринимательство [Текст]. / М.Г. Лапуста. – М. : ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
21. Ларионов, И.К. Предпринимательство [Текст]. / И.К. Ларионов. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 192 с.
22. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха [Текст]. / И.В. Липсиц. - М.: Машиностроение, 2013– 80с.
23. Липсиц, И. В. Что такое бизнес-план и как его составить [Текст]. / И.В. Липсиц. – М.: Россия молодая, 2016. – 387 с.

24. Менеджмент организации [Текст]. / Под ред. З. П. Румянцевой. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 466 с.
25. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник [Текст]. / Б.З. Мильнер. – М.ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
26. Налоговый кодекс Российской Федерации. URL://<http://www.nalkod.ru>.
27. Пелих А.С. Бизнес-план [Текст]. / А.С. Пелих. – М.: Ось –89, 2016.- 96 с.
28. Петров, К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами [Текст]. / К.Н. Петров М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2016. – С. 26.
29. Попов, В.М. Бизнес-планирование: учебник [Текст]. / В.М.Попов, С. И.Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 672с.
30. Просветов, Г.И. Бизнес-планирование: Задачи и решения: учебно-методическое пособ [Текст]. / Г.И. Просветов. – М.: Издательство РДЛ, 2012. – 208 с.
31. Резник, С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст]. / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 44 с.
32. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учеб. пособ [Текст]. / М.В. Романова. – м.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2016. – 240 с.
33. Рубин, Ю.Б. Предпринимательство [Текст]. / Ю.Б. Рубин. – СПб.: Синергия, 2014. – 864 с.
34. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб [Текст]. / Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М.: Новое издание, 2012. – 651 с.
35. Степанов, И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст]. / И.М. Степанов – М.: Лаборатория базовых знаний, 2016. – 240 с.
36. Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст]. / И.И. Ушаков. - СПб.: Питер, 2012. – 43 с.

37. Теория организации [Текст]. / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
38. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 28.12.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст]. // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
39. Федеральный закон от 07.02.1992 № 2300-1-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О защите прав потребителей» [Текст]. // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
40. Федеральный закон от 24.07.2012 № 209-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «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».
41. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 05.12.2016) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст]. // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
42. Халтаева, С.Р. Бизнес-планирование: учеб. пособ [Текст]. / С.Р. Халтаева, И.А. Яковлева. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Анкета

1. Место расположения магазина цветов:

А) наличие в данном районе других цветочных магазинов и ларьков;

Б) Оживленность пешеходного движения возле цветочного магазина;

В) Удобство парковки;

Г) Наличие рядом жилого массива, крупных торговых центров и промышленных предприятий;

Д) Близость цветочного магазина к остановкам общественного транспорта

Е) Наличие развитой сети цветочного магазина в сети магистралей общественного транспорта.

2. Ассортимент товара

А) Широкий выбор цветов в соответствии с уровнем доходов обслуживаемого населения

Б) Наличие новых рекламируемых материалов и технологий, сервисных услуг.

В) Сохранение традиционного оформления, пользующегося спросом у населения.

3. Цена услуг:

А) Ценовая стратегия (доступные цены)

Б) Общая политика ценообразования в сравнении со средними ценами на рынке цветочного бизнеса;

В) Платежеспособность населения;

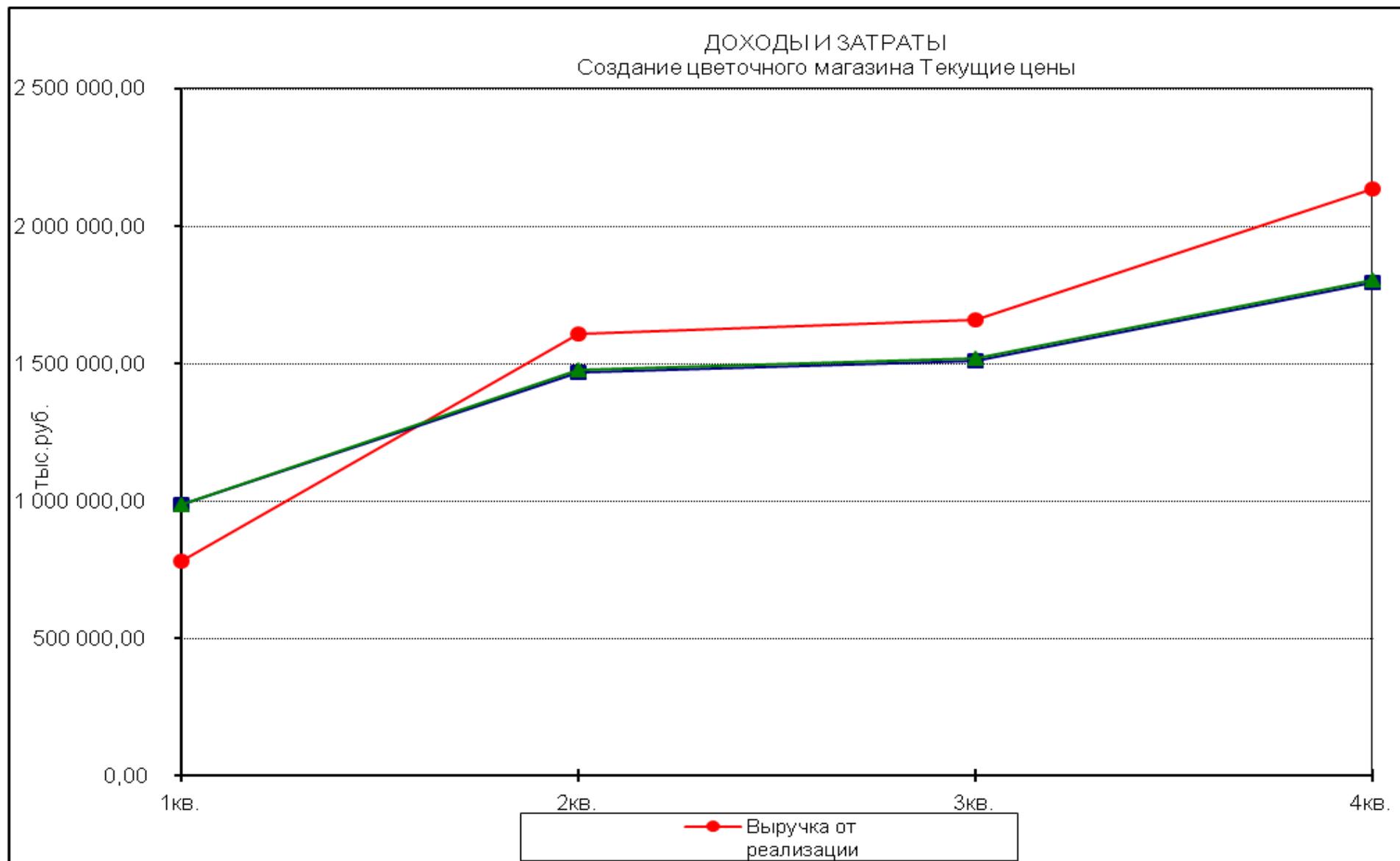
4. Продвижение услуг:

А) Режим работы;

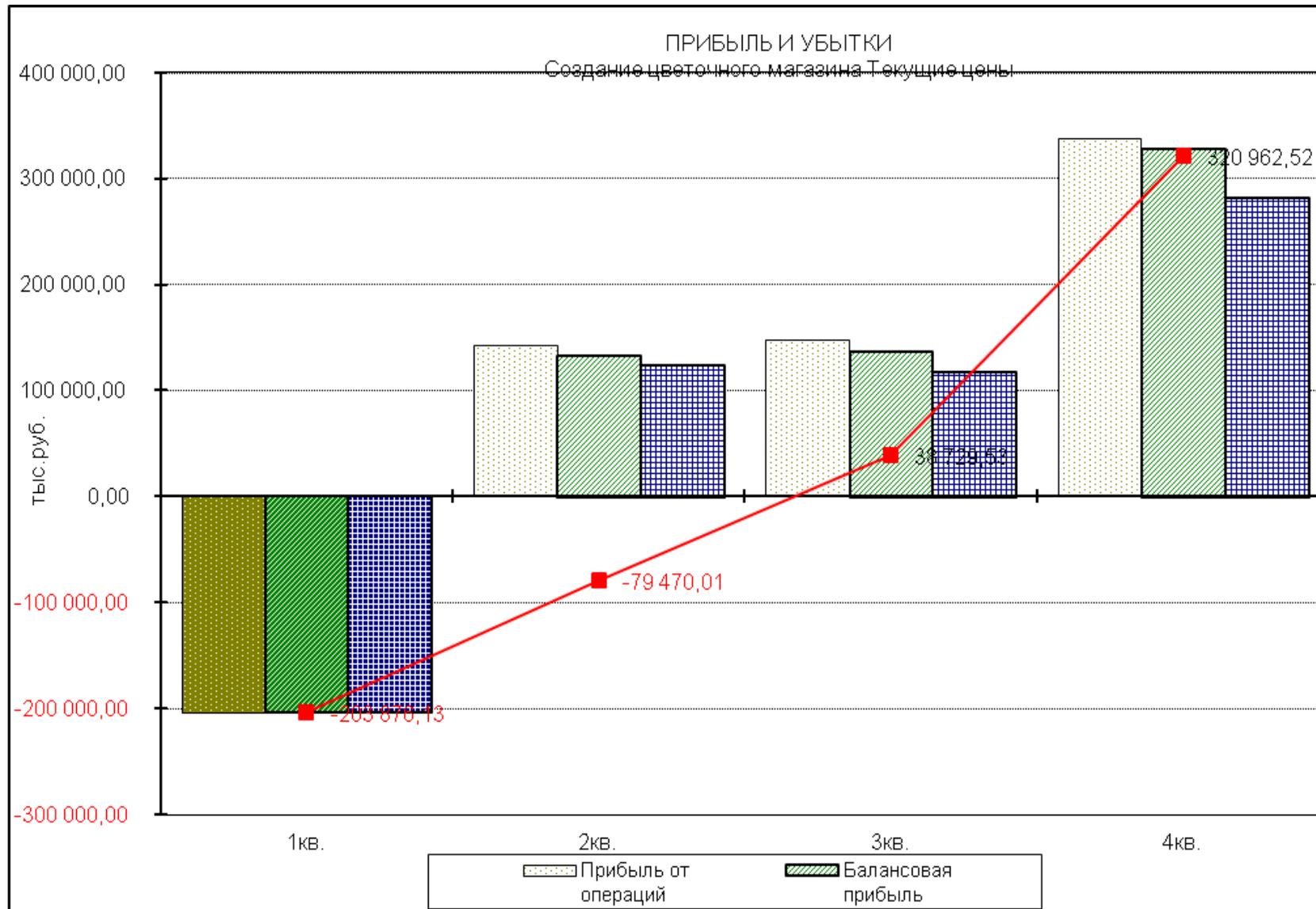
Б) Имидж цветочного магазина: вывеска, внешний и внутренний дизайн;

- В) Организация предоставляемых услуг;
- Г) Материально-техническая оснащенность цветочного магазина;
- Д) Качество работы и гарантийные сроки;
- Е) Установление целей;
- Ж) Разработка фирменного товарного знака;
- З) Создание рекламных объявлений;
- И) Выбор средств рекламы;
- К) Выбор времени рекламы;
- Л) Выбор потребителя услуг;
- М) Определение успеха / неудачи.

Приложение 2. Доходы и затраты



Приложение 3. Прибыль и убытки



Приложение 4. Движение денежных средств

