

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
Факультет экономики и управления  
Кафедра экономики и кадастра  
Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования  
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»  
Профиль «Экономика предприятий и организаций»

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:

д.э.н., профессор Рамзаев В.М.



**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**«ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНА СОЗДАНИЯ**  
**ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ИП ТЭТТЕР Ю.С.)»**

Выполнил:

Корженко С.П., группа Э-41



Научный руководитель:

к.э.н., доцент Балькова Л.Н.



Самара  
2017

## Оглавление

Введение.....	4
1 Теоретические основы бизнес - планирования в организации.....	6
1.1 Сущность, функции и принципы планирования в организациях.....	6
1.2 Этапы разработки бизнес - плана .....	12
1.3 Методики оценки эффективности бизнес-плана.....	16
2 Разделы Бизнес – плана по планированию рыночной конъюнктуры .....	22
2.1 Общая характеристика деятельности будущего предприятия .....	22
2.2 Анализ делового окружения и маркетинговый план.....	29
2.3 Производственный план .....	42
3 Разделы Бизнес – плана по созданию нового предприятия ООО «Пап-бар» ...	46
3.1 Организационный план.....	46
3.2 Финансовый план .....	53
3.3 План по рискам .....	56
Заключение .....	60
Список использованных источников .....	61
Приложение 1 .....	64

## Введение

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности и для разных фирм, но необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей.

Бизнес-план – это документ, который регламентирует деятельность фирмы. В нем содержится вся важная информация о владельце, сфере деятельности, конкуренции, сбыте и многое другое. Понятие бизнес-плана достаточно обширно, по сути – это пошаговое руководство к действию самого предпринимателя, в котором все расписано по пунктам. Также в нем учтены возможные риски и способы решения потенциальных проблем. В бизнес-плане обязательно присутствуют расчеты, причем не только текущие расходы, но и предполагаемая прибыль.

Целью выпускной квалификационной работы является рассмотрение вопросов разработки основных разделов бизнес-плана по созданию нового предприятия.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы бизнес планирования;
- разработать бизнес план нового предприятия;
- оценить эффективность бизнес-плана.

Объект исследования – «Vape.ru» - магазин по продаже электронных сигарет.

Предмет исследования – бизнес - планирование создания новой организации сферы торговли электронными сигаретами.

В работе использовались следующие методы исследований: анализ и синтез, индукция и дедукция, экономико-статистический, экономико-статистический, балансовый, монографический, расчетно-конструктивный и др.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и заключения.

# **1 Теоретические основы бизнес - планирования в организации**

## **1.1 Сущность, функции и принципы планирования в организациях**

Планирование - основа жизнедеятельности организации. В экономической теории под планированием организации понимается процесс формирования целей, определение приоритетов, средств и методов их достижения. Результатом планирования является план. План - мотивированная модель действий, созданная на основе прогноза экономической среды и поставленных целей организации.

В процессе планирования на предприятии, необходимо руководствоваться принципами планирования, которые определяют характер и содержание плановой деятельности на предприятии, обеспечивают единообразие требований, предъявляемых к разработке планов.

А. Файоль и Р. Акофф выделяют основные принципы планирования - участие, единство, непрерывность, точность и гибкость, и все эти принципы взаимодополняют друг друга [14, с. 159].

Принцип единства предполагает, системность планирования в организации, которая представляет наличие совокупности взаимосвязанных элементов и наличие единого направления их развития, ориентированного на общие цели.

Принцип участия осмысляет каждого члена организации, как участника плановой деятельности независимо от его должности и выполняемых им функций.

Принцип непрерывности представляет процесс планирования как непрерывно осуществляющуюся часть цикла организации.

Принцип гибкости связан с принципом непрерывности и заключается в придании планам и процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

Для осуществления принципа гибкости планы должны составляться так, чтобы в них можно было вносить изменения, увязывая их с изменяющимися внутренними и внешними условиями [14, с. 122].

Поэтому планы обычно содержат определенные резервы.

Однако существуют определенные пределы резервов планирования:

- резервы, заложенные в показателях, не должны быть слишком большими, иначе планы окажутся неточными;
- низкие резервы влекут за собой частые изменения в планах, что размывает ориентиры деятельности фирмы.

Принцип точности указывает на конкретность и детализированность планов фирмы в той или иной степени, в зависимости от внешних и внутренних условий. Краткосрочный план более точен, нежели долгосрочный или стратегический.

Задачи бизнес-плана:

1. Обозначить цель предприятия и перспективу его развития, каким образом она будет вести себя на рынке.
2. Определить потоки сбыта, на какую категорию населения рассчитан конечный продукт.
3. Выяснить, какой процент рынка должно завоевать предприятие.
4. Определиться с ассортиментом компании и обозначить ценовую политику предприятия.
5. Выяснить, с какими трудностями может столкнуться предприниматель на разных стадиях реализации проекта, и как решить проблемы.
6. В каком направлении будет двигаться предприятие и как оно станет развиваться в будущем. Совершенно ошибочно многие бизнесмены полагают, что бизнес-план – это не обязательная составляющая, и без него вполне можно обойтись. Но это совсем не так, ведь без него нельзя четко скоординировать свои действия.

Главная цель бизнес-плана – убедиться в рентабельности предприятия и правильно распределить действия и силы. Кроме того, нужно четко понимать, как организация будет вести себя на современном рынке. Еще одна важная цель бизнес-плана – это исследование рынка.

В современной экономике выделяется четыре функции планирования бизнеса:

- планирование обязательно на этапе организации новой компании и на протяжении определенного периода ее деятельности.

- основная функция бизнес-плана - оценить возможности предприятия и контролировать процессы организации и развития.
- получить кредит: для этого потребуется предоставить план расходов.

Бизнес-планирование позволяет менеджерам и экономистам не только обосновать необходимость разработки того или иного инновационного проекта, но и возможность его реализации в действующих рыночных условиях.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и на рынке, где действует фирма [4, с. 45]. Бизнес-план по содержанию является полным и точным описанием предприятия, начиная от продукта и заканчивая процессами управления, а также финансовыми потребностями [5, с. 90].

Бизнес-план, в отличие от внутрипроизводственного планирования, включает не весь комплекс общих целей предприятия или корпорации, а одну из важнейших задач, определяющих конкретное содержание планирования нового вида деятельности или бизнес-проекта, оценивая перспективную ситуацию как внутри фирмы, так и вне ее.

Бизнес-план ориентируется главным образом на разработку новой стратегии, или тактики развития предприятия, тогда как обычное планирование может включать различные виды совместной текущей и перспективной деятельности.

Бизнес-планы разрабатываются непосредственно под руководством и при личном участии предпринимателя - учредителя фирмы.

Отечественные специалисты пока не имеют научно обоснованных методик разработки бизнес-планов применительно к нашим условиям рыночных отношений.

Таким образом, бизнес-план представляет собой специальный инструмент управления, широко используемый практически во всех областях современной рыночной экономики независимо от масштабов и сферы деятельности предприятия, формы собственности.

В зависимости от целей можно выделить три вида бизнес-планов (рисунок 1).



Рисунок 1 – Виды бизнес-планов в зависимости от целей

Итак, бизнес-план форма призван осуществить представление бизнеса для инвесторов, акционеров или руководства. Он составляется в соответствии с требованиями партнеров или участников бизнеса.

Бизнес-план сущность необходим при отражении процессов, происходящих на предприятии, и прогнозировании последствий вводимых изменений. Он отражает содержание бизнес-процесса с целью выявления всех особенностей, возможностей и угроз и помогает принимать решение.

Бизнес-план понимание составляется для анализа и изучения новой идеи, предполагающей развитие и изменение предприятия. Он направлен на понимание как уже происходящих, так и планируемых процессов, и наиболее полное представление результатов новых идей.

Бизнес-план — это важнейший шаг на пути превращения намерений, связанных с производством товаров и услуг, в реальное процветающее предприятие. Предприниматель сможет планировать, если сумеет правильно оценить:

- потенциальный рынок для своего предприятия;
- потенциальные расходы на удовлетворение потребностей такого рынка;
- потенциальные сложности в организации работы предприятия;
- первые признаки успеха или спада.

Подготовка бизнес-плана требует тщательности, опоры на факты и закладывает основы благополучия предприятия. По большому счёту планирование

представляет собой принятие решения о том, что, как и когда делать. Оно имеет чрезвычайное значение для успеха предприятия.

Цели бизнес-плана:

1. Обеспечить успешный старт нового бизнес-проекта. Успешно проведенный детальный анализ рынка и составление пошагового бизнес-плана - залог успеха начинающего предпринимателя.

2. Привлечь инвестиции. Бизнес-план дарит инвестору ответ на интересующий его вопрос - стоит ли вкладывать средства в это дело.

3. Получить кредит. Бизнес-план, в котором четко показана прибыльность проекта - путь к успеху в получении кредита от банка.

Задачи бизнес-плана:

1. Финансово-экономическая и организационно-управленческая оценка нынешнего состояния организации.

2. Формирование инвестиционно-проектных целей деятельности на планируемый период времени.

3. Выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности организации с акцентированием внимания как на сильных, так и на слабых сторонах.

Процесс бизнес - планирования от возникновения экономического замысла до получения и распределения прибыли между его участниками приведен на рисунке 2.

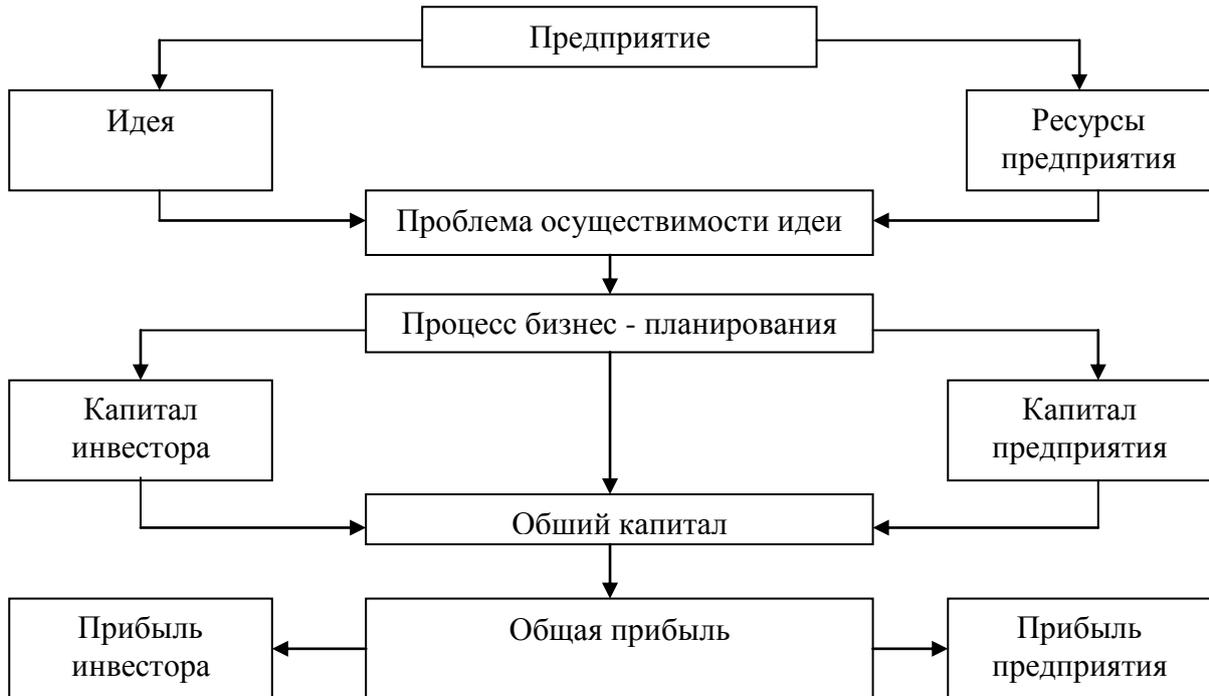


Рисунок 2 - Процесс бизнес - планирования

Бизнес-планирование, как необходимый элемент управления выполняет в системе предпринимательской деятельности ряд важнейших функций, среди которых наибольшее значение имеют следующие [8, с. 18]:

1. Инициирование – активизация, стимулирование и мотивация намечаемых действий, проектов и сделок.
2. Прогнозирование – предвидение и обоснование желаемого состояния фирмы в процессе анализа и учета совокупности факторов;
3. Оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;
4. Координация и интеграция – учет взаимозависимости всех структурных подразделений компании с ориентацией их на единый общий результат;
5. Безопасность управления – обеспечение информацией о возможных рисках для своевременного принятия упреждающих мер по уменьшению или предотвращению отрицательных последствий;
6. Упорядочение – создание единого общего порядка для успешной работы и ответственности;

7. Контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и возможной его корректировки;

8. Воспитание и обучение – благоприятное воздействие образцов рационально спланированных действий на поведение работников и возможность обучения их, в том числе и на ошибках;

9. Документирование – представление действий в документальной форме, что может быть доказательством успешных или ошибочных действий менеджеров фирмы.

## **1.2 Этапы разработки бизнес - плана**

Как показывает практика, планирование бизнеса - очень важная работа. На определенном этапе развития рыночной экономики в нашей стране многие люди не придавали этому аспекту должного значения. Получить высокую норму прибыли можно было, не напрягаясь.

Речь идет о том периоде, когда на рынке сохранялся дефицит товаров и услуг. В такой ситуации бизнес сводился к элементарной перепродаже товаров первой необходимости. Важно было иметь информацию о том или ином продукте, его отпускной цене и месте, где он находится. После того как ситуация качественно изменилась и потребители стали обращать внимание на различные характеристики товаров, предприниматели вынуждены были пересмотреть правила и подходы к своим делам.

Итак, начинать бизнес-план следует с маркетинговых исследований. И уже под полученные результаты разрабатывать следующие разделы бизнес-плана. Суть таких исследований сводится к тому, чтобы оценить востребованность той или иной услуги [23, с. 84].

После этого можно подробно разрабатывать разделы бизнес-плана.

Первым разделом такого документа служит описание проекта, его основной и сопутствующих целей.

Следующий момент, который, в общем, формирует разделы бизнес-плана – это описание производства. В этом разделе приводится характеристика производственных площадей и перечень инструментов и оборудования, которые необходимы для оказания заявленных услуг.

Следующий этап – описание организационной структуры и потребность предприятия в специалистах. И обязательно нужно сформировать финансовый раздел плана. В нем отражаются первоначальные затраты, уровень рентабельности, распределение полученных доходов и другие вопросы, связанные с деньгами.

Еще раз надо напомнить основные разделы бизнес-плана:

- маркетинговые исследования;
- описание проекта;
- описание производственного сектора;
- организационная структура предприятия;
- финансовые расчеты [23, с. 86].

Оформление бизнес-плана необходимо выполнить в соответствии с требованиями, которые предъявляются к документам такого рода. Это делается для того, чтобы представить документ в органы, которые занимаются поддержкой малого бизнеса в регионах. Но даже в том случае, когда получать субсидии из бюджета не планируется, документ все равно нужно оформить, как полагается и размножить в нескольких экземплярах. План всегда должен быть под рукой, поскольку он является основным руководством на протяжении всего срока деятельности.

Многие специалисты в области корпоративного управления считают правильным, вместе с тем, начинать работу не с формирования какого-либо из отмеченных документов, а с другого источника = стратегии финансирования. Он, таким образом, предшествует созданию любого из четырех отмеченных выше компонентов плана, о котором идет речь.

Следующий этап, в рамках которого может осуществляться составление финансового плана - разработка прогноза по объемам продаж. Дело в том, что подсчет выручки - процедура, основанная на более доступных в большинстве

случаев сведениях, чем анализ возможных расходов. Как правило, новое предприятие выходит в уже действующий сегмент рынка, динамика спроса в котором в целом известна всем игрокам [24, с. 118].

Итак, составление финансового плана может осуществляться в рамках следующих основных этапов:

- определение стратегии финансирования;
- формирование прогнозов по выручке;
- определение динамики издержек;
- фиксация результатов деятельности фирмы.

Рассмотрим ключевые нюансы, на которые полезно обратить внимание при составлении компонентов данного источника. Первое, что следует отметить: финансовый план - это один из многих документов, составляемых в целях оптимизации модели развития организации. Он может дополнять другие источники.

Чаще всего он является составным компонентом, и при этом очень важным, более масштабного документа - бизнес-плана. Основная его функция в этом случае - формирование у основателей организации, инвесторов или кредиторов представления о том, каковы перспективы коммерческих активностей конкретного предприятия. План финансовой деятельности, как мы отметили выше, будет включать данные о выручке, издержках, а также отражающие их статистические данные. Все эти сведения нужны основателям бизнесов и их партнерам. Главное - отразить в документе то, какими будут основные факторы, влияющие на получение и распределение капитала, то, как их своевременно распознать и адаптировать бизнес-модель предприятия к возможным изменениям.

План финансово-хозяйственной деятельности фирмы позволяет определить так называемую «точку безубыточности» фирмы - момент, с которого выручка стабильно превышает расходы (в другой интерпретации - когда осуществляется возврат установленной части инвестиций).

Прогнозирование доходов и расходов обычно формируется на несколько лет - чаще всего на 3 года. Как мы отметили выше, в первый год можно распределять соответствующие показатели ежемесячно. В структуре доходов и расходов могут

быть дополнительно выделены те, что характеризуются высокой стабильностью или, наоборот, волатильностью [17, с. 109].

Например, что касается издержек, относящихся к первому типу, это может быть арендная плата в соответствии с контрактом.

Решение соответствующей задачи может предполагать не только проведение финансового анализа, но также и задействование, как вариант, социологических методов - опросов, общения с потенциальными потребителями в интернете с целью выявления их покупательских настроений, потенциала спроса. Не стоит, в принципе, пренебрегать в при составлении алгоритма получения и распределения капитала расходами на продвижение, которые непосредственно не связаны с производственными.

Вполне может оказаться так, что для занятия необходимой ниши на рынке предприятию нужно будет сильно вложиться в рекламу - чтобы о бренде узнало больше целевых потребителей. При составлении финансовых планов необходимо действовать в условиях доступа к актуальным источникам законодательства. Нужно быть в курсе свежих новостей юридической сферы. Законодатель может довольно значительно изменить, условно говоря, налоговую ставку. Задача руководства предприятия - вовремя узнать об этом и внести необходимые корректировки в финансовый план.

Также не стоит планировать экономию на зарплате персонала. Изначально в бюджет фирмы рекомендуется по возможности закладывать, во-первых, размер штата, больший, чем может потребоваться, исходя из критериев рентабельности, чтобы при необходимости увеличить общую производительность предприятия в короткие сроки, во-вторых - в достаточной мере высокую величину трудовых компенсаций.

Организация должна быть привлекательной для лучших специалистов того сегмента рынка, в котором она ведет деятельность.

Вполне возможен сценарий, при котором разработка соответствующего плана будет передана на аутсорсинг.

Какой из отмеченных механизмов составления алгоритма получения и распределения капитала - наиболее эффективен. Есть большое количество точек зрения на этот счет. Некоторые исследователи считают, что долгосрочную часть плана следует доверять тем сотрудникам, которые имеют доступ к информации стратегического характера [9, с. 106].

Например, это могут быть сведения о специфике кредитов фирмы. Скорее всего, такими сотрудниками будут люди из числа топ - менеджеров предприятия. В свою очередь, ежемесячные периоды финансовых планов, возможно, лучше всего смогут отработать специалисты, детально разбирающиеся в специфике конкретных производственных участков. Знать сведения стратегического характера им будет не обязательно.

Многие предприятия не слишком доверяют аутсорсинговым схемам в силу задействия в производстве секретных технологий, чертежей, материалов.

Те фирмы, которые видят свое конкурентное преимущество не в уникальных разработках, а в эффективной бизнес-модели, как раз-таки во многих случаях охотно соглашаются на подобные механизмы сотрудничества. Тем самым к составлению бизнес-планов подключаются компетентные, опытные специалисты - хотя и внештатные.

### **1.3 Методики оценки эффективности бизнес-плана**

Помимо написания бизнес-плана, необходимо провести его оценку. Оценка бизнес-плана покажет его создателю насколько будет эффективен его проект, а также то, насколько он будет интересен инвесторам. Не проводя процедуру оценки своего проекта, предприниматель рискует остаться ни с чем, ведь его проект может оказаться попросту неэффективным [12, с. 141].

Оценка бизнес-плана дает ответы его создателям на следующие вопросы:

- реализуем ли этот проект, - какие организационные, законодательные или технологические проблемы могут возникнуть при реализации данного проекта;

- насколько этот проект защищен от финансовых рисков, с которыми может столкнуться предприятие в будущем;
- насколько эффективен этот проект - является ли прибыль данного проекта достаточно привлекательной для разработчиков, а так же для потенциальных инвесторов;
- насколько рискован этот проект и насколько приемлемы риски относительно других аспектов проекта.

На сегодняшний день методология оценки бизнес-проекта не имеет единой структуры, т.к. оценка того или иного бизнес-плана, как правило, нацелена на свои цели. Цели эти могут быть самыми разными - от использования бизнес-плана и его оценки для получения кредита в банке до личного пользования разработчика бизнес - проекта. Однако есть такие показатели, которые в той или иной мере рассчитываются при оценке чаще любых остальных - это так называемые ключевые показатели эффективности бизнес - проекта:

1. Чистая прибыль проекта - основной показатель, который характеризует эффективность проекта.
2. Рентабельность - еще один ключевой показатель, характеризующий удельный вес прибыли на одну единицу продукции.
3. Срок окупаемости - показатель очень интересный инвесторам, который показывает за какой срок окупаются затраты на инвестиции.
4. Дисконтированный срок окупаемости - срок окупаемости с учетом инфляции или любых других факторов, которые будут влиять на цену продукта.
5. Чистый дисконтированный доход (NPV / ЧДД) - чистый денежный доход от деятельности предприятия.
6. Точка безубыточности - минимальный объем производства продукции, при котором доходы возместят расходы.
7. Внутренняя норма доходности - процентная ставка, при которой чистый денежный доход равен нулю.
8. Безубыточный объем услуг - это такой объем услуг, при котором предприятие имеет нулевую прибыль [18, с. 147].

Бизнес-план для инвестора - это непосредственно механизм получения доходов, в связи с этим ему будет необходимо рассчитать количество прибыли, которую он получит и период времени, за который его инвестиции вернутся к нему в руки в виде прибыли.

Классический подход к оценке бизнес - проекта опирается на мнение инвесторов об этом проекте и предполагает расчет следующих показателей:

- дисконтированный срок окупаемости;
- чистый денежный доход;
- внутренняя норма доходности.

Как правило, при таком подходе к оценке бизнес-плана, именно три вышеописанных показателя приводятся в резюме, для привлечения инвесторов. Однако окончательное свое решение инвестор выносит не только, опираясь на три этих показателя, а на совокупность представления бизнес-плана и другие разнородные показатели эффективности проекта.

Итак, рассмотрим подробнее, как рассчитывать перечисленные выше показатели.

Чистая прибыль проекта. Для расчета чистой прибыли проекта, сначала нужно определить его выручку, а уже затем мы должны определить, какие затраты понесет организация во время своей деятельности, в том числе и налоги, и заработные платы, и затраты на сырье, и т.д. Таким образом, определив основные элементы, мы должны найти разницу первым (выручкой) и вторым (затратами)

Рентабельность проекта. Рентабельность - относительный показатель эффективности, в общем виде показывает то, сколько прибыли принесет один рубль, затраченный на активы или ресурсы организации.

Выделяют несколько основных видов рентабельности:

- рентабельность продукции/продаж;
- рентабельность себестоимости;
- рентабельность активов;
- рентабельность инвестиций;
- рентабельность персонала [23, с. 128].

Срок окупаемости. Сроком окупаемости («простым» сроком окупаемости; payback period) называется период, по истечении которого накопленный денежный поток становится равным сумме вложенных инвестиций.

Срок окупаемости инвестиций может исчисляться от начала осуществления инвестиций, либо от момента ввода в эксплуатацию основных фондов создаваемого предприятия.

Срок окупаемости инвестиций целесообразно определять графически.

Дисконтированный срок окупаемости. Дисконтированный срок - это срок окупаемости с учетом инфляции или любых других факторов, которые будут влиять на цену продукта.

Чистый дисконтированный доход. Чистый дисконтированный доход (NPV, Net Present Value, чистая текущая стоимость, чистая дисконтированная стоимость) - показывает эффективность вложения в инвестиционный проект величину денежного потока в течение срока его реализации и приведенную к текущей стоимости (дисконтирование).

IC (Invest Capital) - инвестиционный капитал, представляет собой затраты инвестора в первоначальный временном периоде.

Итак, для того чтобы рассчитать NPV необходимо спрогнозировать будущие денежные потоки по инвестиционному проекту, определить ставку дисконтирования и рассчитать итоговое значение приведенных к текущему моменту доходов.

NPV(IRR) - чистая текущая стоимость, рассчитанная по ставке IRR,  $C_{ft}$  - приток денежных средств в период  $t$ ;  $I_t$  - сумма инвестиций (затраты) в  $t$ -ом периоде;  $n$  - суммарное число периодов (интервалов, шагов)  $t = 0, 1, 2, \dots, n$ .

Определяется: как норма прибыли, при которой чистая текущая стоимость инвестиции равна нулю [19, с. 165].

Безубыточный объем услуг. Безубыточный объем услуг (критический объем,  $Q$  кр.) - это такой объем услуг, при котором предприятие имеет нулевую прибыль.

Для расчета безубыточного (критического) объема услуг необходимо разделить операционные затраты предприятия на постоянные и переменные. Объем

безубыточности (точку безубыточности) можно найти двумя способами: аналитическим и графическим.

Далее рассмотрим определение безубыточности графическим методом (рисунок 3).

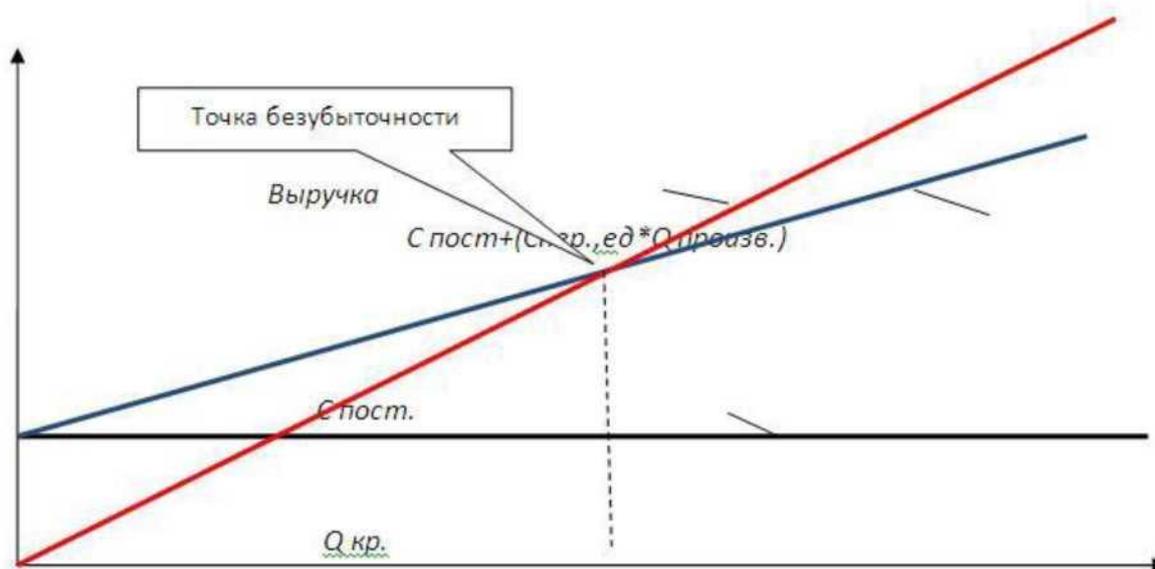


Рисунок 3 – Точка безубыточности

Критический объем услуг устанавливает предельную нижнюю планку объема услуг, не достижение которой влечет за собой убытки.

В совокупности эти показатели дадут общую картину, отражающую эффективность данного проекта, как для инвестора, так и для разработчиков бизнес-плана.

Безусловно, нельзя вычислить какой-либо один показатель и на основе его считать проект эффективным или не эффективным (зависит от показателя). Необходимо проанализировать совокупность перечисленных выше показателей (перечень их может меняться в зависимости от нужд или разного рода факторов), чтобы получить более точную картину развития и окупаемости бизнес-проекта [25, с. 137].

Оценка эффективности характеризуется не только расчетом относительных показателей, но составлением финансовой отчетности. Основными составляющими

такой отчетности для малого предприятия являются: отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств и балансовая ведомость.

Отчет о финансовых результатах представляет собой сводные показатели доходов и расходов предприятия, расчет прибыли за определенный временной период, по факту их возникновения, без учета фактического поступления денежных средств. Например, выручка учитывается по факту предоставления услуги, без учета полученных авансов и возможной отсрочки платежа.

В отчет о финансовых результатах включаются только расходы по операционной деятельности и не включаются инвестиционные затраты (на приобретение зданий, сооружений, оборудования, прочие затраты капитального характера на создание бизнеса).

Отчет о движении денежных средств, в отличие от предыдущего отчета, показывает фактическое поступление и расходование денежных средств, по принципу «приход в кассу», «выплаты из кассы». Отчет о движении денежных средств учитывает движение средств по всем видам финансовой деятельности: операционной, инвестиционной, финансовой.

Балансовая ведомость (прогнозный баланс) рекомендуется составлять для крупных проектов, бухгалтерский учет которых ведется по стандартной системе налогообложения и предусматривает ведение баланс предприятия.

Итак, бизнес-план представляет собой руководство в форме документа, описывающее не только саму идею проекта, а также бизнес-процессы и механизмы, используемые для их реализации, нацеленные на достижение целей. Основная задача документа состоит в том, чтобы доказать состоятельность проекта и эффективность использования вложенных в него средств.

## **2 Разделы Бизнес – плана по планированию рыночной конъюнктуры**

### **2.1 Общая характеристика деятельности будущего предприятия**

Планируемое предприятие будет открыто по франшизе Vape.ru – крупного магазина.

Франшиза выгоднее и эффективнее, чем открытие вейпшопа под собственным брендом.

Франшиза vape предполагает следующие условия:

- отсутствие выплаты по франчайзингу;
- vape является единственным поставщиком;
- стоимость разовой закупки товара от 200 000 рублей в зависимости от формата магазина;
- предприятие не создает собственного сайта, сайт VAPE.ru единый.

История бренда VAPE.RU берет свое начало с первых летних месяцев 2015 года, когда группа увлеченных паром энтузиастов, решили представить на развивающемся российском рынке свое видение вейпшопа. Показать субкультуру и ее продукты такими, какими их видели они.

На тот момент в России уже действовало несколько вейпшопов, при чем, не только в столичных городах, но и в отдаленных уголках нашей Родины. Тогда было решено, что не следует просто открывать очередную «копипасту», близнеца многочисленных, мало чем друг от друга отличающихся, вейпшопов. Чтобы не попасть в общей массу.

Первым делом было выкуплено доменное имя VAPE.RU. Около месяца шли переговоры, готовилась необходимая документация для регистрации торговой марки. В августе было выбрано помещение под флагманский магазин на Чистых прудах в Москве. И только тогда начались активные разработки брендбука – фирменного стиля магазина, а в дальнейшем – и всей сети магазинов.

Можно сказать, что август и сентябрь прошлого года стали самыми сложными этапами становления VAPE.RU для всех участников команды. Ведь мало создать бренд, важнее позаботиться о его наполнении. Всем известно, что притязательный

гость всегда заметит подвох в ассортименте, поэтому не хотелось создавать плохое впечатление о шопе с самого открытия. Поэтому было решено за товаром лететь в США. Там ждали долгие встречи, многочисленные пробы, прямые контракты, утомительный жесткий отбор продукции.

Но усилия с лихвой оправдали себя. Уже к октябрю была собрана необходимая база основного стока жидкостей для представления в магазине. Отметим, что 80 процентов выложенного на VAPE.RU ассортимента вообще еще не было представлено в России. Мы были первыми по многим маркам, поэтому знали, что даже искушенные вейперы найдут у нас жидкость по вкусу.

К ноябрю были решены все нюансы с логистикой и таможней, налажен канал бесперебойных поставок от производителя прямо к нам в магазины. Флагманская шоп-сеть VAPE.RU была практически готова к открытию и принятию посетителей.

Торжественное открытие первого магазина состоялось в декабре 2015 года. Также в конце года мы приняли участие в выставке VAPEXPO-2015, презентовали свой бренд и ассортимент. Заключение первые контракты на оптовые поставки и предварительные соглашения на франшизу.

Тогда о Vape.ru слышали, стали узнавать. Вскоре после выставки вейпшоп посетил AlexVapersMD и сделал приятный обзор нашего магазина. Появилась обратная связь с «парильщиками» и, как следствие, началась работа над ошибками и улучшение качества сервиса. В знак благодарности первым 300 посетителям были подарены скидочные карты сети.

Первые месяцы 2016 года ознаменовались плодотворной работой с франшизой. Команда VAPE.RU готовилась к открытию магазинов в Краснодаре, Ростове-на-Дону и других регионах.

Весной был полностью пересмотрен ассортимент сети: жидкости обновились на 60 процентов, количество представленных вкусов выросло до 400+, в несколько раз увеличился ассортимент «железа», в «копилку» прибавились как американские оригинальные модели, так и бюджетные качественные клоны.

В мае и июне было полностью реструктуризировано оптовое направление VAPE.RU, улучшено качество сервиса и логистика. Теперь все оплаченные заказы

отправляются своим получателям в день заказа либо на следующий день, но не позднее. Ассортимент для оптовых покупателей увеличен в девять раз.

В настоящее время команда вейпшопа работает над дальнейшим совершенствованием сети магазинов. Близится выставка VAREXPO-2017, и команда готовится принимать в ней участие. Уже выбран стенд и материалы брендбука – vare.ru готовы показать себя в новой форме.

В отличие от конкурентов vare.ru предлагает: потенциальным партнерам не только известный бренд, доступные цены и широчайший ассортимент, но и отличные условия для эффективного и выгодного сотрудничества.



Рисунок 4 – Логотип Vare.ru

Планируется, что магазин будет в формате не большого помещения площадью 15 квадратных метров, расположенное по адресу ул. Победы 1. Данное место выбрано в связи с тем, что поблизости нету ни одного вейпшопа, вейп-бара, или крупного торгового центра в котором могли бы продаваться электронные сигареты и жидкости для них, поэтому конкуренция в данном районе города практически отсутствует. К тому же в Самаре уже есть одна точка, открытая по франшизе

Vape.ru, которая находится по адресу ул. Ново-Садовая, д. 6. И поэтому второй подобный вейпшоп следовало открывать как можно дальше от первого.

Есть 2 варианта схем того как будет выглядеть торговый зал.

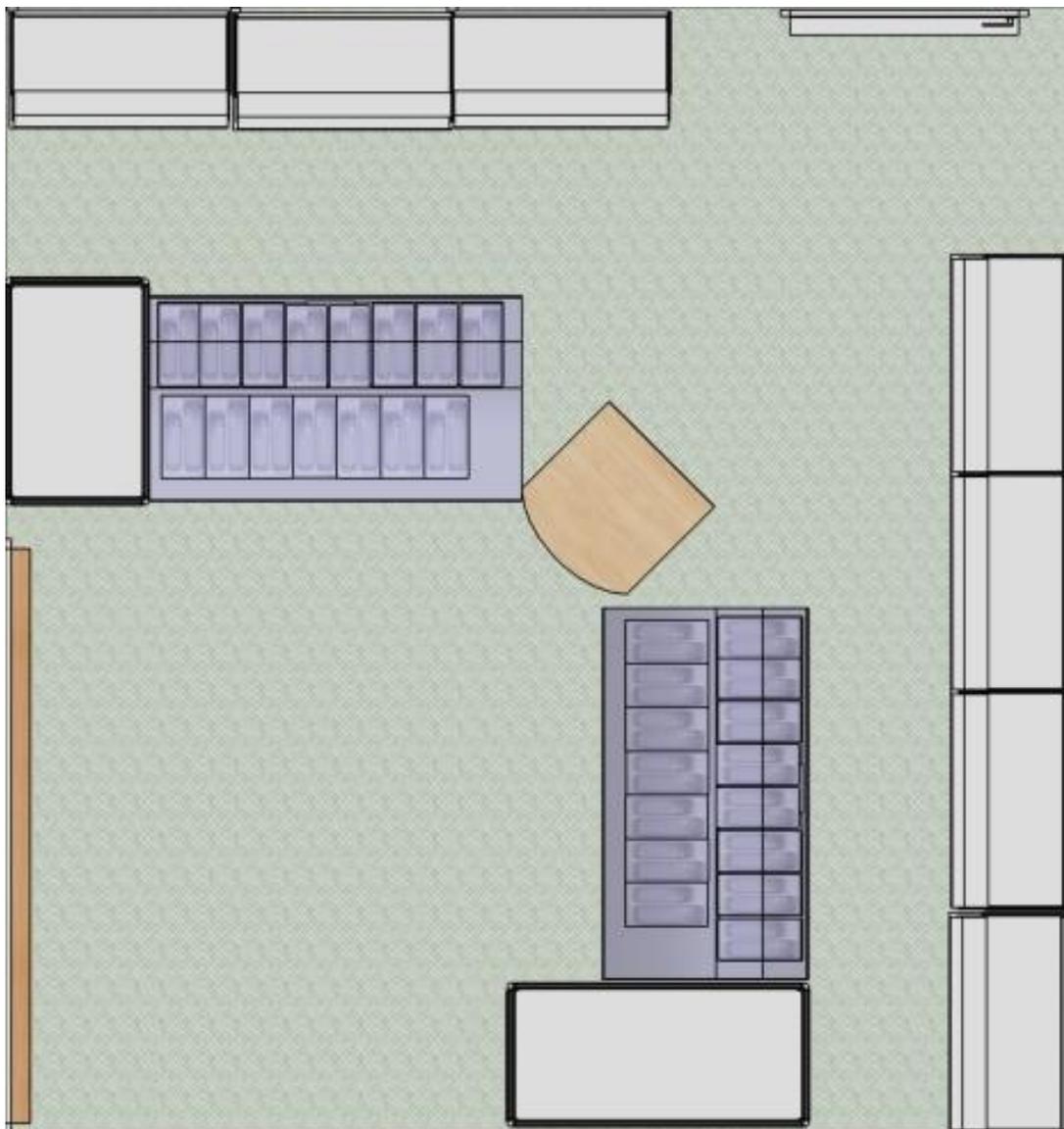


Рисунок 5 – схема торгового зала №1.



Рисунок 6 – схема торгового зала № 2

Рассмотрим актуальность данного вида бизнеса. Государство в борьбе с никотиновой зависимостью добилось значительных успехов. Высокие акцизы привели к подорожанию табачных изделий, многие курильщики перешли на потребление электронных сигарет. Это новая сфера бизнеса, наполнение ниши идет полным ходом, бизнес на электронных сигаретах привлекает низкими требованиями к первоначальному капиталу и хорошими перспективами.

Для розничной торговли сигаретами достаточно небольшого отдела в торговом центре или павильона. Главное при выборе места торговли – большой поток покупателей. Именно это во многом определит успешность бизнеса.

Электронная сигарета запатентованная в 2004 году, она представляет собой устройство, в основе которой лежит атомайзер. Этот блок превращает жидкость в пар. Добавлением в жидкую основу никотина и вкусовых присадок можно добиться эффекта, похожего на курение табака.

Эксперты сходятся во мнении, что вред электронной сигареты гораздо ниже, чем у обычной. К счастью предпринимателей, данный товар не требует сертификации, и нет ограничений на места их реализации.

В магазине будет следующий ассортимент:

1. Электронные сигареты (батарейные и механические моды).
2. Атомайзеры.
3. Наборы для начинающих.
4. Аксессуары.
5. Жидкости для заправки.
6. Жидкости.

Примеры продукции «Vape.ru» в приложении 2.

Испаритель (атомайзер) — устройство для равномерной подачи жидкости к нагревательному элементу и её испарения. Состоит из нагревательного элемента и фитиля, окружённых различными вспомогательными конструктивными приспособлениями. Нагревательный элемент может быть выполнен в виде металлической спирали сетки или пластины. Применяемые материалы: фехраль (кантал), нихром, нержавеющей сталь, титан, никель. В качестве фитиля применяют хлопок (вата), синтепон (устарело), кремнезёмная или бамбуковая нить (устарело). Испарители делятся на обслуживаемые и необслуживаемые.

Наборы для начинающих – это по сути те же электронные сигареты, но мод и атомайзер продаются в комплекте и по мощности, и еще некоторым показателям уступают батарейным и механическим модам, которые используют более опытные «парильщики». Для тех, кто только собирается окунуться в мир густого и вкусного пара, магазин Vape.ru рад предложить лучшие вейп наборы для начинающих от ведущих мировых производителей. Электронные сигареты для начинающих отличаются простотой использования и эргономичностью. Цены на такие девайсы, как правило, вполне демократичны, тем более в магазине Vape.ru, ведь они сотрудничают с ведущими брендами напрямую и стремятся к тому, чтобы культура парения стала доступна всем и, чтобы как можно больше курильщиков завязали со своей пагубной привычкой и присоединились к рядам тех, кто получает истинное удовольствие от ароматного пара и не травмирует свой организм.

В состав жидкости для электронных сигарет входят следующие компоненты:

1. Глицерин (VG, от англ. Vegetable Glycerine) — обязательный компонент; необходим для образования пара.
2. Пропиленгликоль (PG, от англ. Propylene glycol) — не обязательный компонент; действует как растворитель для остальных компонентов, что придаёт жидкости текучесть и усиливает вкусовые свойства; наряду с никотином, участвует в создании эффекта «удар по горлу» (от англ. «throat hit») (раздражение нервных окончаний в верхних дыхательных путях).
3. Дистиллированная вода (AD, от англ. Aqua distillata) — не обязательный компонент; действует как растворитель; придаёт жидкости дополнительную текучесть.
4. Никотин — не обязательный компонент; действует как алкалоид и нейротоксин.
5. Ароматизаторы — не обязательные компоненты; необходимы для создания аромата и вкуса.
6. Красители — не обязательный компонент; применяется для придания жидкости цвета.

Важную роль играет вязкость («густота») жидкости. Чем больше в ней глицерина, тем гуще становится жидкость. Поэтому жидкости с большим содержанием глицерина не используются в испарителях со слабой подачей жидкости, поскольку фитиль не будет успевать смачиваться, что приведёт к перегреву спирали.

Со временем продажа и производство жидкости для электронных сигарет составляет большую часть бизнеса. В среднем курильщик покупает жидкости на 200 рублей еженедельно.

В последнее время большое распространение получают дизайнерские модели. Красочное устройство может стать хорошим подарком не только мужчинам, но и женщинам.

По отзывам продавцов, жидкость дает около 30% от объема продаж. Добавление в нее ароматизаторов позволяет не только привлечь новых покупателей, но и увеличить продажи путем для постоянных парильщиков.

Итак, планируемый бизнес-проект содержит следующие положения:

1. Создание предприятия по франшизе.
2. В первый год реализации проекта выручка составит 6000 тыс. руб..
3. Сумма инвестиций в проект составит 768 тыс. руб., за счет собственных средств.
4. Планируется, что прибыль от реализации проекта за года составит 1100 тыс. руб.
5. Срок окупаемости проекта – 7,5 мес.

## 2.2 Анализ делового окружения и маркетинговый план

Для анализа тенденций изменения макросреды и структуры рынка используется Pest-анализ табл. 1.

Данный инструментарий предусматривает выделение 4 основных групп факторов, посредством которых анализируется:

- политический;
- экономический;
- социально-культурный;
- технологический аспекты внешней среды компании.

Таблица 1 - PEST-анализ для магазина

P	E
<p>Политико-правовые факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Стабильность правительства может оказать позитивное влияние на экономическое развитие России</li> <li>– Изменение налогового законодательства может оказать как позитивное, так и негативное влияние на деятельность фирмы.</li> <li>– Совершенствование законодательной базы для малого и среднего бизнеса может оказать как непосредственное влияние на деятельность, так и косвенное, облегчив барьеры входа в отрасли для новых фирм.</li> </ul>	<p>Экономические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Запрет на курение табака и табачных изделий может оказать положительное влияние на выручку</li> <li>– Увеличение конкуренции на рынке может увеличить требования к качеству товара, привести к снижению спроса и обострению конкурентной борьбы</li> </ul>

S	T
Социокультурные факторы: – Повышение уровня благосостояние общества может привести к увеличению спроса на товары и услуги компании - Полный запрет на курение и пропаганда здорового образа жизни, может повлиять на закрытие бизнеса	Технологические факторы: – Ускорение и развитие научно-технического прогресса может привести к появлению новых технологий использование новых форм продажи. Разработка и внедрение новых технологий и использование новых материалов может повысить конкурентоспособность фирмы

Как видно из таблицы 1, запрет на курение табака и табачных изделий в России в общественных местах, может оказать положительное влияние на деятельность предприятия.

Среди социокультурных факторов, которые могут оказать положительное влияние на деятельность и развитие предприятия, можно выделить: повышение уровня благосостояние общества, увеличение спроса на услуги, вследствие чего увеличение выручки. Развитие технологий может оказать положительное влияние на деятельность, однако одновременно с этим существенно повысятся требования потребителей к качеству товара.

Анализ состояния отрасли представим в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ состояния отрасли магазина «Vape.ru».

Характеристика	Стратегическое значение
Размеры рынка	Большой размер рынка
Рост размеров рынка	Средний рост
Избыток или дефицит производственных мощностей	Избыток производственных мощностей, что может привести к застаиванию оборудования. Вследствие большой конкурентоспособности.
Прибыльность в отрасли	средняя
Барьеры входа/выхода	низкий барьер вхождения в отрасль
Интенсивность конкуренции	Отрасль отличается высокой интенсивностью конкуренции
Сезонные и циклические факторы	Сезонность отсутствует
Социальные, политические, юридические и экологические факторы	Отрасль, создает угрозу здоровью потребителей, экологии но не подвержена жесткому государственному регулированию (в отличии от табакокурения), поэтому может считаться довольно привлекательной
Неопределенность будущего отрасли и предпринимательский риск	Прогнозируемое будущее отрасли, однако, имеется предпринимательский риск, поскольку сложно занять нишу на данном рынке

Далее была произведена оценка отрасли по 10 бальной шкале в таблице 3.

Таблица 3 - Определение рейтинга привлекательности отрасли

Критерий привлекательности	Вес	Рейтинг	Взвешенный рейтинг
Размеры рынка	0,15	8	1,2
Рост размеров рынка	0,2	6	1,2
Избыток или дефицит производственных мощностей	0,05	5	0,25
Прибыльность в отрасли	0,15	9	1,35
Барьеры входа/выхода	0,1	8	0,8
Интенсивность конкуренции	0,15	4	0,6
Сезонные и циклические факторы	0,1	8	0,8
Социальные, политические, юридические и экологические факторы	0,05	8	0,4
неопределенность будущего отрасли и предпринимательский риск	0,05	7	0,35
Сумма весов	1		
Итоговый рейтинг привлекательности отрасли			6,95

Оценим общую привлекательность отрасли.  $R_{op} = 6,95$ . Т.е. организация имеет эффективность диверсификации выше среднего. Далее проведем анализ конкурентоспособности магазина «Vare.ru» который нацелен на определение их внутриотраслевого конкурентного положения и возможности превращения их в сильных конкурентов. В таблицах 4 приведен рейтинг привлекательности предприятия.

Таблица 4 - Определение рейтинга конкурентоспособности

Критерий привлекательности	Вес	Рейтинг	Взвешенный рейтинг
1. Относительная доля рынка	0,15	5	0,75
2. Относительные издержки	0,2	4	0,8
3. Конкурентоспособность	0,1	7	0,7
4. Возможность давления на поставщиков и покупателей	0,05	6	0,3
5. Альянсы и партнерства	0,05	4	0,2
6. Межфирменное стратегическое соответствие	0,1	5	0,5
7. Технические и инновационные возможности	0,05	6	0,3

Критерий привлекательности	Вес	Рейтинг	Взвешенный рейтинг
8. Соответствие ресурсной базы компании ключевым факторам успеха в отрасли	0,05	7	0,35
9. Репутация и имидж компании	0,15	7	1,05
10. Относительная прибыльность	0,1	3	0,3
Сумма весов	1		
Итоговый рейтинг конкурентоспособности			5,25

Итак, отрасли с показателями конкурентоспособности от 6,7 и выше считаются сильными соперниками в своей отрасли, от 3,4 до 6,6 – средними, от 3,3 и ниже – слабыми.

Таким образом, как мы видим отрасль торговли электронными сигаретами является средней.

При выходе на рынок нужно использовать простую стратегию «качество и доступность».

Далее представим SWOT-анализ табл. 5.

Таблица 5 - SWOT-анализ

1. Преимущества (strengths)	Балл (+)	Балл (-)	2. Недостатки (weaknesses)
Достоверный мониторинг рынка	4	3,7	Высокий уровень цен
Отлаженная информативность с покупателями	4,5	3,8	Недостатки в рекламной политике
Высокая квалификация персонала	3,9		
Достаточная известность	4,6		
Использование современных технологий	3,9		
.Конкурентоспособность товаров	4		
Сумма баллов по преимуществам (+), %	83	7,5	Сумма баллов по недостаткам (-), %
Разница баллов по пунктам 1 и 2, %	8		
3. Возможности (opportunities)	Балл (+)	Балл (-)	4. Угрозы (threats)
Улучшение уровня жизни населения	3,4	3,1	Изменение правил ввоза продукции
Появление новых участников	3,8	2,9	Снижение уровня жизни населения

1. Преимущества (strengths)	Балл (+)	Балл (-)	2. Недостатки (weaknesses)
Снижение налогов и пошлин	3,6	3,3	Ужесточение законодательства
Предложения о сотрудничестве от сторонних предпринимателей	2,1		
Сумма баллов по возможностям (+), %	64,5	62	Сумма баллов по угрозам (-), %
Разница баллов по пунктам 3 и 4, %	2,5		

Из вышеизложенного следует, что наибольшие оценки получили факторы:

- отлаженная информативность с покупателями;

- в компании нет сильных проблем с привлечением покупателей, так как продукция компании является конкурентоспособной. Это является одним из самых важных преимуществ для компаний такого типа;

- высокий уровень сервиса.

Высококвалифицированный персонал, занимается привлечением покупателей, организуя разнообразные мероприятия для привлечения новых клиентов.

Остальные преимущества (достоверный мониторинг рынка, высокая квалификация персонала, использование современных технологий).

Самое сильное влияние на снижение конкурентоспособности оказывают факторы недостатков, получившие наиболее высокие оценки экспертов. В нашем случае это:

- недостатки в рекламной политике.

Далее разработаем маркетинговую кампанию для продвижения магазина.

Предполагается, что маркетинговая кампания «Vare.ru» будет влиять на сбыт в основном через повышение уровня известности предприятия, который создается посредством знакомства целевых аудиторий со свойствами продукта.

Итак, в связи с этим цели продвижения маркетинговой кампании «Vare.ru»:

- стимулировать сбыта или увеличение объемов реализации продукции;
- повысить узнаваемость «Vare.ru», стимулировать пробные покупки;

- добиться позиционирования «Vare.ru».

Основными факторами, которые будут учтены в «Vare.ru» в первую очередь при разработке маркетинговой кампании:

1. Конкурентные преимущества фирмы. Оценка положения фирмы по отношению к конкурентам. Возможность расширения деятельности с точки зрения преобладания сильных или слабых сторон.

2. Цели фирмы. Придают уникальность и оригинальность выбору стратегии применительно к каждому конкретному предприятию. В целях отражено то, к чему стремится фирма, на что направлена ее общая стратегия.

3. Интересы и отношения руководства. Руководители могут быть склонны к риску, а могут наоборот, стремится любыми способами его избегать.

4. Финансовые ресурсы.

5. Квалификация персонала.

Возможности «Vare.ru» необходимо использовать такие как:

- высокая квалификация персонала;
- имеется потенциал к развитию;
- выбор каналов реализации.

Полученные данные внутри матрицы угроз также имеют разное значение для предприятия.

Используя данные матрицы, следует учитывать, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность:

- неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент;
- предотвращенная угроза может создать для предприятия дополнительную сильную сторону, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Итак, «Vare.ru» должна придерживаться следующих мероприятий рис. 7.

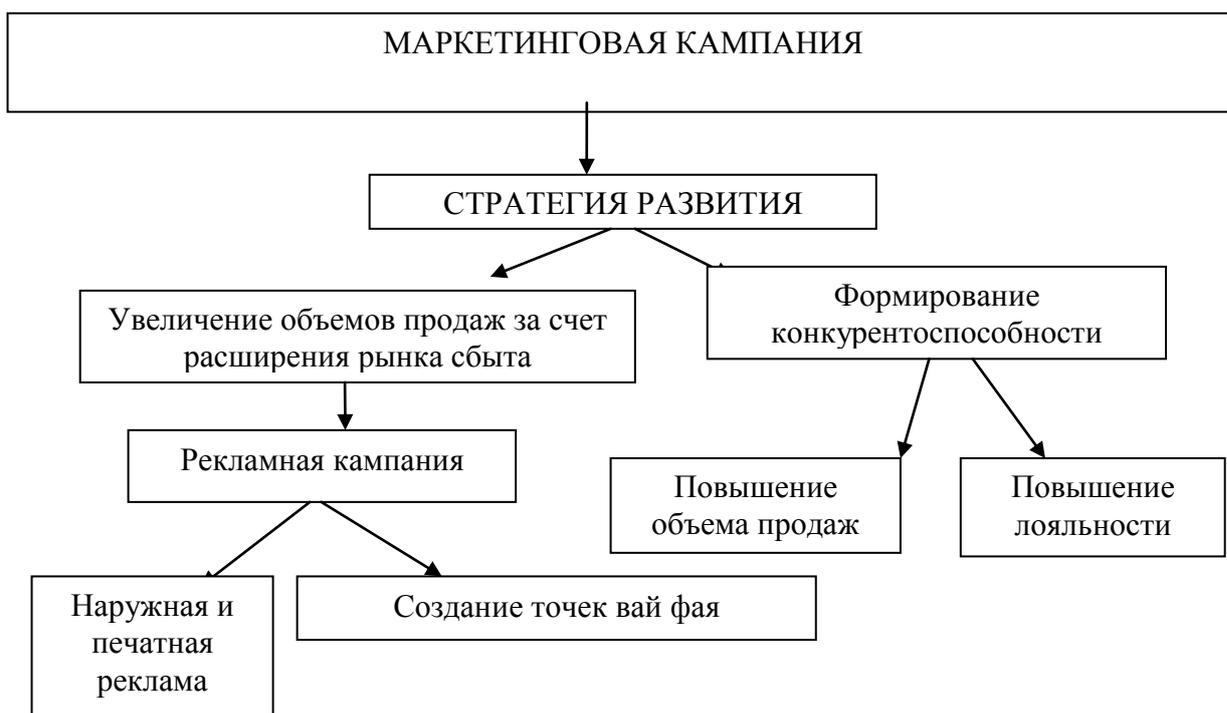


Рисунок 7 - Дерево целей маркетинговой кампании «Vare.ru»

Итак, в «Vare.ru» будут разработаны следующие мероприятия:

- проведение рекламной кампании (наружная и печатная реклама);
- создание точек вай-фая.

Рассмотрим данные мероприятия более подробно, а так же оценим бюджет новой рекламной кампании.

#### 1. Наружная и печатная реклама.

Наружная реклама – один из традиционных способов распространения информации о товаре, услуги или бизнесе в целом. Это широкое понятие, которое охватывает все возможные рекламные конструкции, размещенные на улице, то есть магазинные вывески, столбы с указателями и тому подобное.

Итак, мы считаем целесообразным в рекламной кампании «Vare.ru» использовать следующий вид наружной рекламы:

- реклама на транспорте (5 автобусов).

В качестве печатной рекламы предлагается печать цветных листовок следующим тиражом (таблица 6), в данную листовку будет помещена информация о ассортименте.

Таблица 6 - Затраты на листовку

Наименование	Цена за 1 шт при тираже 5000	Цена за 1 шт при тираже 10000	Цена за 1 шт при тираже 20 000
Листовка формата А4, бумага 115 гр., глянец, полноцвет с двух сторон	6,8	5,2	3,75
Итого	34000	52000	75000

Итак, мы видим, что при тираже 20000 эк. будет выгодней для предприятия, но для начала маркетинговой кампании будет достаточно 5000 экз.

2. В качестве создания точек с бесплатным вай-фаем планируется установить 2 точки вай фай в городе бесплатно, вблизи арендованного помещения, например в торговых центрах.

Wi-fi реклама – это сравнительно новый вид рекламы, который уже успел зарекомендовать себя как один из самых эффективных методов продвижения товаров и услуг. Благодаря тому, что wi-fi есть практически в любой точке города, такой вид рекламы позволяет максимально охватить целевую аудиторию.

Пользователь увидит рекламу «Vape.ru» при первом подключении к бесплатному интернету.

Реклама автоматически масштабируется под тип устройства, используемый пользователем (смартфон / планшет / ноутбук). Можно разместить любой тип рекламного объявления - видеоролик, баннерную рекламу, акции, опросы, купоны. Кроме того, рекламу можно установить в строго определенное время – в обеденный перерыв, в праздничные или выходные дни.

Алгоритм работы рекламы представлен на рис. 8.



Рисунок 8 - Алгоритм работы

Преимущества:

1. Реклама, которую невозможно не заметить.
2. Баннер/ролик демонстрируется на весь экран устройства. Первые 5 секунд показа ролика пользователь не может пропустить просмотр. Доступ к интернету появляется только после просмотра рекламы.
3. Геотаргетинг. Выбор места показа. Можно размещать рекламную кампанию в определенной точке - например, в торговом центре, в котором находится магазин конкурента.
4. Интерактивность. Пользователь не только видит, слышит рекламу, он может сразу же подробно ознакомиться с информацией о продукте, перейдя по ссылке.
5. Готовность пользователя к просмотру рекламы. Пользователи готовы к просмотру рекламы, что обеспечивает лояльное отношение к рекламным показам. Реклама не раздражает, поскольку появляется только в момент подключения, т.е. до открытия нужных ему страниц в Интернете.
6. Контроль рекламных показов on-line.

На сегодняшний день рекламные агентства гарантируют прирост клиентов от данного вида рекламы минимум на 10%, а так же приблизительно 40 000 просмотров / месяц только в одном торговом центре.

Все желающие могут подключаться – стоимость одной точки – 30 000 рублей.

Сумму общих затрат более подробно отразим в таблице 7.

Таблица 7 - Затраты на разработку программы «Vare.ru»

Наименование мероприятия	Затраты (рублей) в год
1. Наружная реклама	218000
2. Печатная реклама	34000
3. Вай-фай	60000
ИТОГО	312 000

Таким образом, на осуществление проекта по продвижению «Vare.ru» необходимо затратить 312 000 рублей.

В рамках данной работы был проведен соц. опрос среди любителей пара, чтобы узнать какой из самарских вейпшопов они предпочитают для обслуживания своих устройств, приобретения новых, и покупки жидкости. Было опрошено более 500 человек (опрашивались люди у которых уже имеется электронная сигарета). Опрос велся в соц. сетях и на улицах и более 45% опрошенных отдали свой голос в пользу «Vare.ru». Этот опрос в очередной раз подтвердил, что Vare.ru является ведущим брендом в данной сфере бизнеса и большинство обладателей электронных сигарет предпочитают именно его. Также эти результаты подтверждают, что большой проблемы с потоком клиентов не будет, т.к. многие уже готовы приходить в этот магазин.

Подробнее итоги опроса показаны на диаграмме (Рисунок 9).

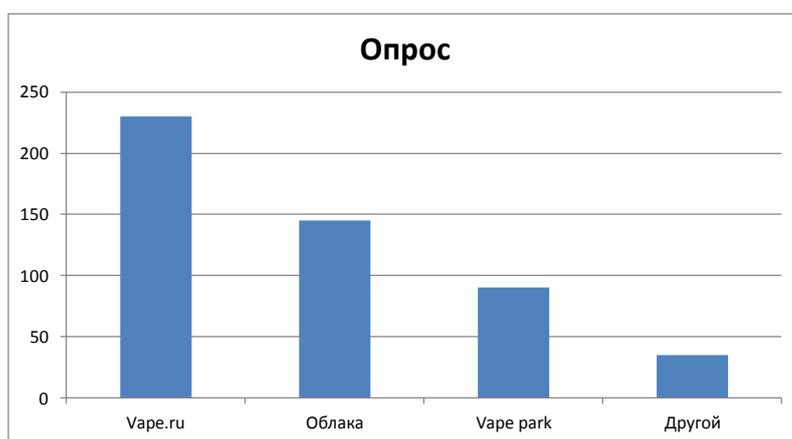


Рисунок 9 – Диаграмма соц. опроса.

Также для того чтобы понять насколько успешно функционирует сайт Vape.ru были опрошены клиенты данного сайта. В опросе приняли участие люди, которые когда-либо осуществляли заказ на сайте, а также подписчики официальной группы «Vape.ru Самара» Вконтакте. Итак, людям были заданы следующие вопросы:

1. Дайте, пожалуйста, общую оценку функциональности сайта "указать".
  2. Сталкивались ли Вы с какими-либо трудностями при пользовании сайтом?
  3. Что вызвало у Вас затруднения при работе с ресурсом?
  4. Укажите, пожалуйста, какие функции на сайте оказались Вам особенно полезными?
  5. Скажите, пожалуйста, сколько примерно страниц сайта было просмотрено Вами?
  6. Скажите, пожалуйста, сколько примерно времени Вы провели на сайте?
  7. Сохранили ли Вы адрес сайта в закладки после его посещения?
  8. Оставьте, пожалуйста, Ваши пожелания по улучшению функциональности сайта.
  9. Укажите, пожалуйста, Ваш пол
  10. Укажите, пожалуйста, Ваш возраст
- Подробные результаты на часть вопросов представлены далее.

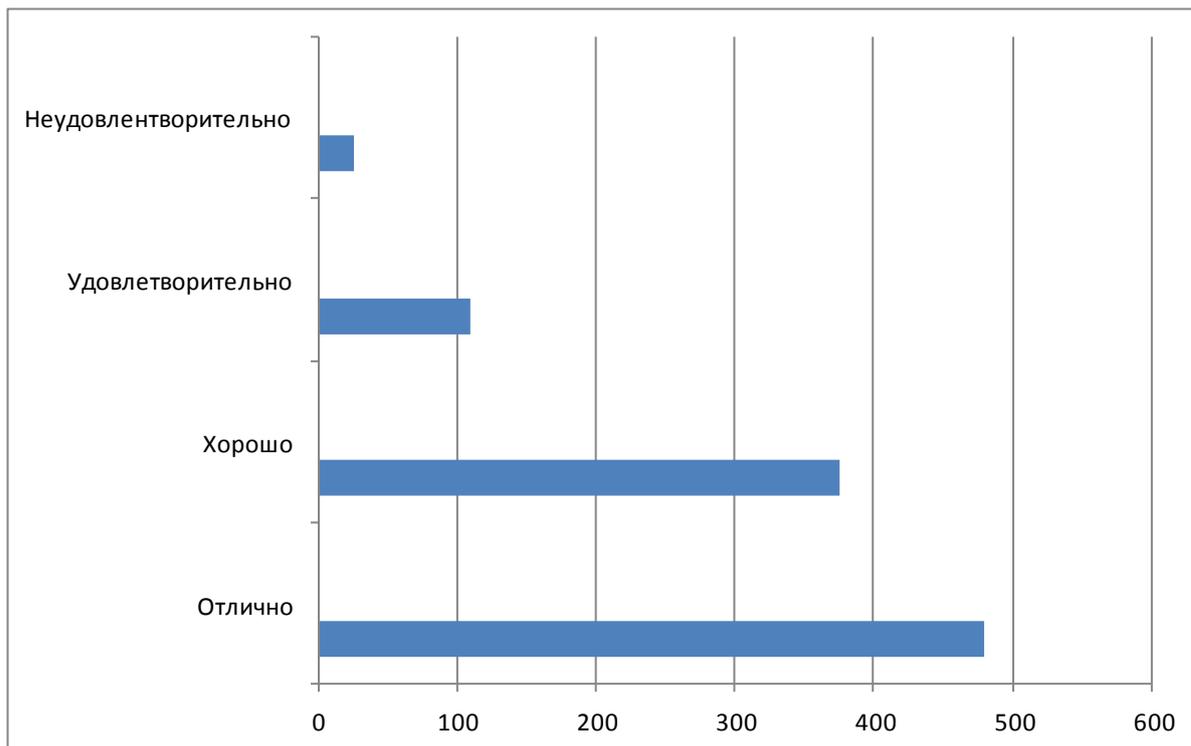


Рисунок 10 – Результаты ответов на вопрос 1 - общая оценка функциональности сайта

Несмотря на то что, все таки есть люди, которые недовольны работой сайта, можно сделать вывод что большинство посетителей остались довольными после посещения данного ресурса.

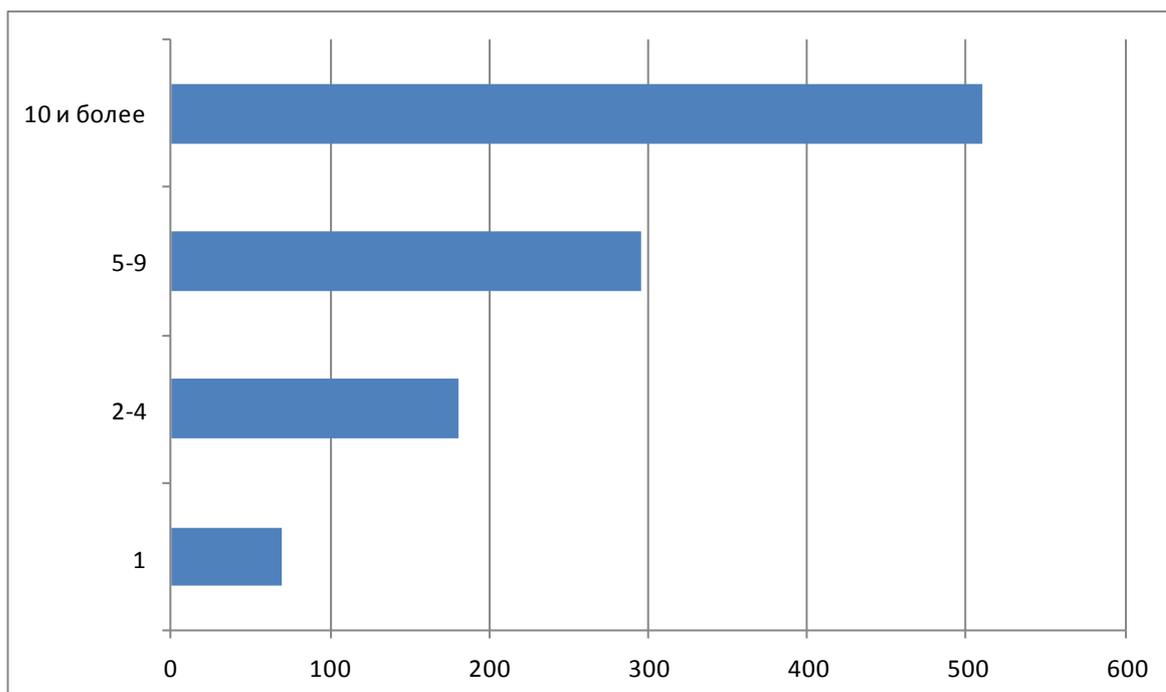


Рисунок 11 – Результаты ответов на вопрос 5 - сколько страниц сайта было просмотрено

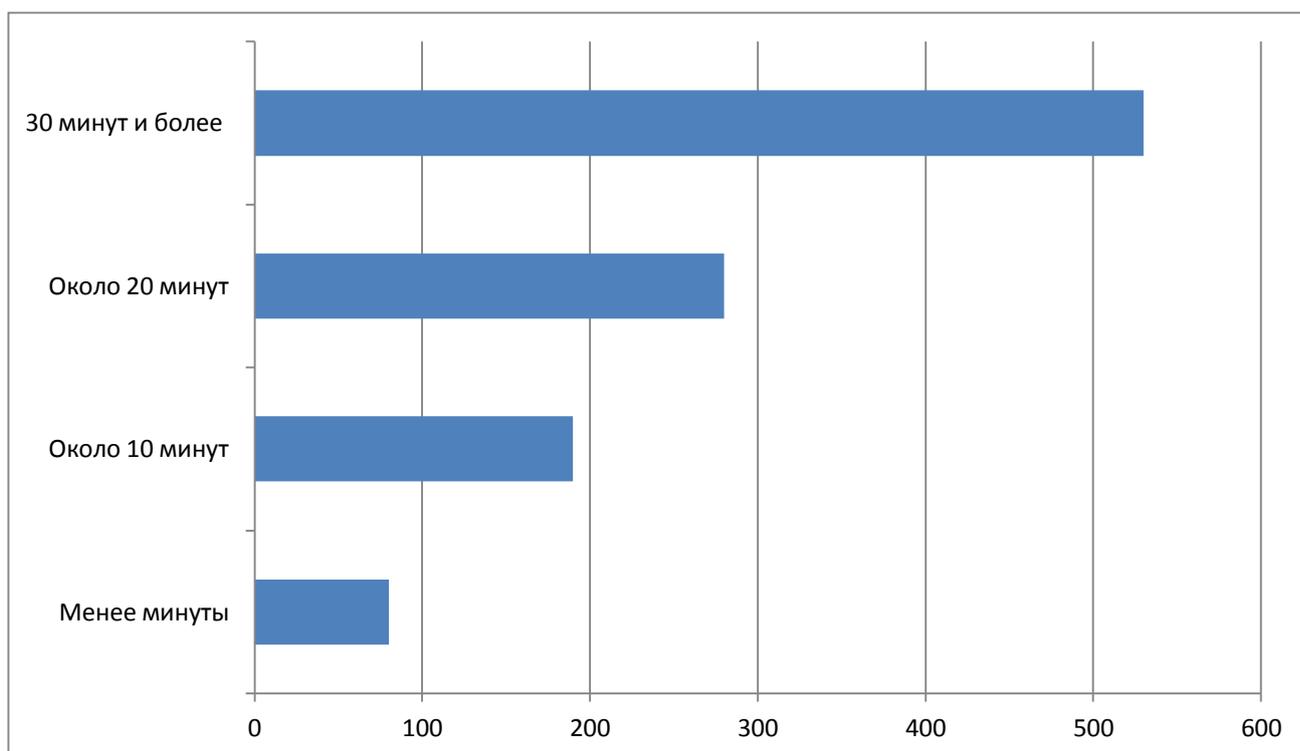


Рисунок 12 – Результаты ответов на вопрос 6 - сколько времени провели на сайте

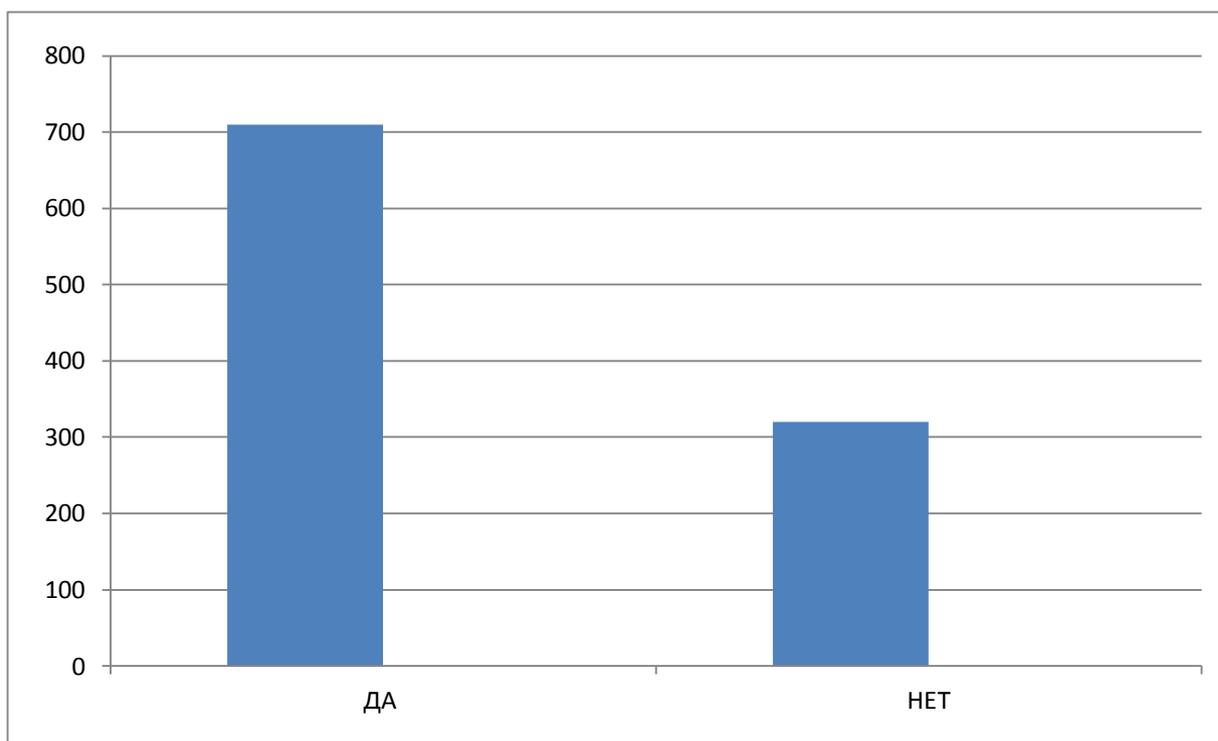


Рисунок 13 – Результаты ответов на вопрос 7 - сохранили ли вы адрес сайта в закладки

Исходя из ответов на вопросы 5, 6 и 7 видно, что не смотря на то что попадают люди которым попросту не интересен данный портал и которые не готовы тратить на него много времени, большая часть опрошенных это люди которые остались не только довольны сайтом, но и судя по проведенному времени на нем, тщательно изучали продукцию и часть из них, скорее всего, уже являются клиентами «Vape.ru», а другая часть в ближайшее время к ним присоединиться.

Благодаря данному опросу были замечены недоработки в работе сайта, которые в ближайшее время будут устранены, также было получено множество положительных отзывов и пожеланий в адрес Vape.ru

### 2.3 Производственный план.

Итак, нам потребуется:

1. Закупка первоначального товара – 450 тыс. руб.
2. Регистрация предприятия и всех необходимых документов – 10 тыс. руб.

3. Прочие непредвиденные расходы – 20 тыс. руб.
4. Затраты на мебель и оргтехнику – 108 тыс. руб.
5. Оплата аренды помещения за первый год – 120 тыс. руб.

Так же необходимы затраты на мебель и оргтехнику. Необходимо оборудование 4 рабочих мест, в таблице 8 представим затраты на мебель.

Таблица 8 – Затраты на мебель и оргтехнику, рублей.

Наименование	Стоимость	Количество	Цена
Стол письменный	4000	2	8000
Стул	500	4	2000
Ноутбук	25000	2	50000
Принтер/копир	10000	1	10000
Витрины	29000	2	38000
Итого	72000	17	108000

Таким образом, инвестиционные затраты на мебель и оргтехнику составят 108000 рублей.

Так же в расходах будут учтены накладные расходы: услуги связи, интернет, электроэнергия, канцелярские товары. Стоимость накладных расходов приблизительно составит 5000 рублей в месяц.

Предполагается, что на товар закупленный по франшизе, наценка составит 100%, для того что бы розничная цена была конкурентоспособной.

Вэйп будет единственным поставщиком.

В таблице 9 представлена закупочная стоимость и цена реализации на 1 единицу продукции.

Таблица 9 – Закупочная стоимость и цена реализации

№	ТОВАР/УСЛУГА	ЗАТРАТЫ НА ЕД., руб.	ТОРГОВАЯ НАЦЕНКА, %	СТОИМОСТЬ ЕДИНИЦЫ, руб.
1	Наборы для начинающих	1 700	80%	3 060
2	Профессиональные наборы	3 600	90%	6 840
3	Профессиональные наборы Premium	5 100	100%	10 200

№	ТОВАР/УСЛУГА	ЗАТРАТЫ НА ЕД., руб.	ТОРГОВАЯ НАЦЕНКА, %	СТОИМОСТЬ ЕДИНИЦЫ, руб.
4	Жидкости	70-600	100%	140-1200
5	Аксессуары	1 500	100%	3 000

По опыту открытия подобных магазинов, дневная выручка составляет приблизительно 10 до 40 тыс. рублей, поэтому мы примем средний размер дневной выручки - 25000 рублей.

Расчётные данные выручки представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Расчёт валового дохода

Валовой товарооборот, тыс. руб.		
День	Месяц	Год
25	500	6000

Итак, в первый год реализации проекта планируется получить выручки 6000 тыс. руб., в дальнейшем возможно повышение цен на товар.

Себестоимость проекта – это стоимостная оценка используемых в процессе его осуществления сырья, материалов, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на его осуществление.

Расчёт полной себестоимости проекта за месяц представлен в таблице 11.

Таблица 11 - Расчёт себестоимости, тыс. руб. в месяц

Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес затрат, %
ФОТ	90,85	23,05
Отчисления во внебюджетные фонды	27,25	6,91
Накладные расходы	5	1,27
Расходы на закупку товара	250	63,44
Расходы на рекламу	21	5,33
Полная себестоимость	394,1	100,0

Наглядно структуру себестоимости представим на рисунке 14.

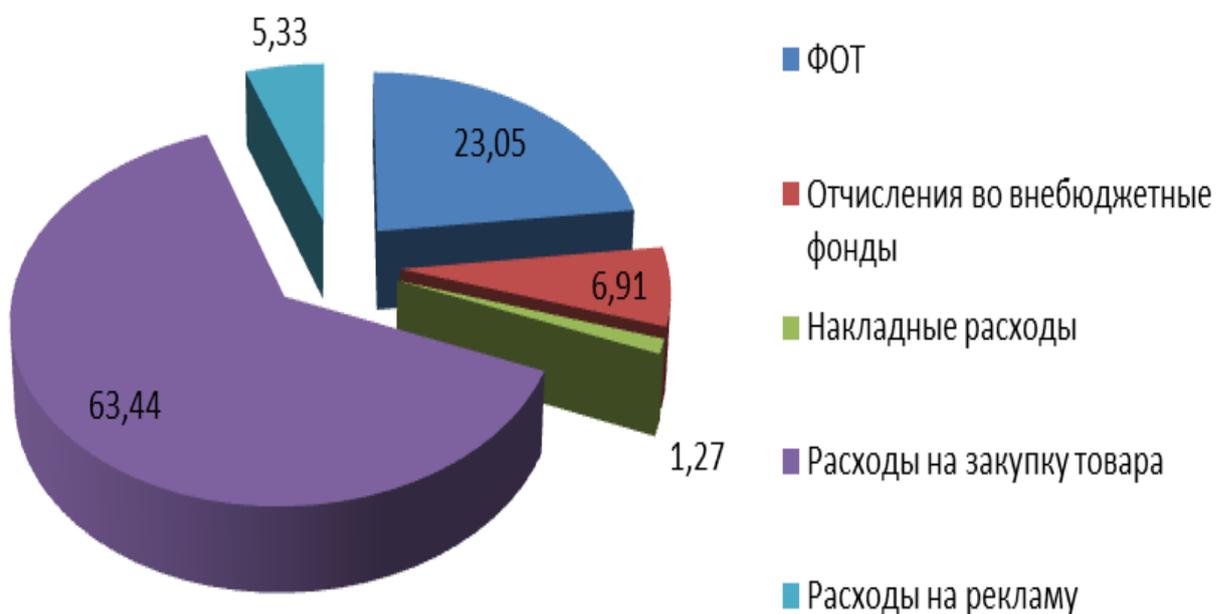


Рисунок 14 – Структура себестоимости за месяц

Таким образом, в расчетах были учтены все необходимые налоги и отчисления, а полная себестоимость составит 394,1 тыс. рублей в месяц, далее произведем расчет точки безубыточности табл. 12.

Таблица 12 – Расчет безубыточного объема продаж, тыс. руб.

Показатели	Сумма, тыс. руб.
1. Выручка от продажи, N	500
2. Переменные затраты, $S_{пер}$	250
3. Валовая прибыль (маржинальный доход) МД (п.1 – п.2)	250
4. Доля маржинального дохода в выручке от продажи, d (п.3 : п.1)	0,5
5. Постоянные и условно-постоянные затраты $S_{пост}$	144,1
6. «Критическая точка» объема продаж (порог рентабельности) (п.5: п.4)	288,2
7. Запас финансовой прочности (п.1-п.6)	211,8

Таким образом, безубыточный объем продаж составит 288,2 тыс. руб.

Далее рассмотрим экономическое обоснование данных мероприятий.

### 3 Разделы Бизнес – плана по созданию нового предприятия ИП Корженко С.П.

#### 3.1 Организационный план

Итак, для начало торгового процесса необходимо нанять персонала.

На основании производственного плана предприятия создать штатное расписание с введением 4 рабочих мест:

- директор – 1 ед.;
- бухгалтер – 1 ед.;
- Продавец – 2 ед.

Структура управления представлена на рисунке 15.



Рисунок 15 – Структура управления

Согласно рисунка 6 структура является линейно. Общее руководство осуществляет директор, за организацию бухгалтерского учета несет ответственность бухгалтер.

Должностные обязанности директора представим в приложении 1.

Директор осуществляет следующие функции:

- общее руководство;
- организация деятельности;
- закупка товара и прочее.

Должностной оклад и размер премиальных выплат, норма трудового дня устанавливается согласно трудовому законодательству РФ и нормативно-правовым документам организации.

На основании штатного расписания, должностных окладов, размеров премиальных доплат, рассчитывается фонд оплаты труда и отчисления во внебюджетные фонды социального обеспечения.

Представим оклады сотрудников согласно штатного расписания:

- продавец – 17000 рублей;
- бухгалтер – 20000 рублей;
- директор – 25000 рублей.

Итого месячная заработная плата составляет 79000 рублей.

Кроме того планируется выплата премий в размере 15% от оклада, при достижении безубыточного объема продаж, так планируемая ежемесячная премия составит – 11850 рублей.

Таким образом, ежемесячный ФОТ составляет 90,85 тыс. руб. При этом отчисления во внебюджетные фонды составляют 30,02%, в Пенсионный фонд – 22%, Фонд социального страхования – 2,9%, в Фонд медицинского страхования – 5,1%, обязательное социальное страхование от несчастных случаев и профессиональных заболеваний – 0,2%. В соответствии с законодательством отчисления составят 27,25 тыс. руб.

В таблице 13 представим годовые затраты на оплату труда.

Таблица 13 – Затраты на оплату труда за год, рублей

Должность	Оклад	Премия	Страховые взносы	Количество месяцев	Итого
Директор	25000	3750	8625	12	448500
Продавец	17000	2550	5865	12	304980
Продавец	17000	2550	5865	12	304980
Бухгалтер	20000	3000	6900	12	358800
Итого	79000	11850	27255		1417260

Таким образом, годовые расходы на оплату труда составят 1417260 рублей.

Обучения персонала не потребуется, так как на работу будет принят персонал с опытом, при помощи кадровых агентств, их услуги для работодателей бесплатны.

Организационные затраты представим в таблице 14.

Таблица 14 – Организационные затраты, тыс. руб.

Мероприятие	Сумма, тыс. руб.	Комментарий
Закупка первоначального товара по условию франшизы	450	Инвестиционный ресурс
Регистрация предприятия и открытие расчетного счета	30	Инвестиционный ресурс
Закупка мебели и оборудования	108	Инвестиционный ресурс
Оплата аренды помещения за год	120	Инвестиционный ресурс

На первом этапе необходимо определиться с формой собственности.

Перед принятием решения о выборе формы собственности следует проанализировать следующие аспекты и определить, какие из них больше удовлетворяют:

1. Готовность взять на себя частичную или полную имущественную и моральную ответственность за ведение предпринимательской деятельности.
2. Готовность самостоятельно принимать ответственные решения или преобладают предпочтения работать с командой.
3. Определить сферу предпринимательской деятельности, которой принадлежат личные интересы, социальные связи, профессиональные навыки;
4. Наличие имущественных или финансовых ресурсов для начала деятельности.
5. Желание ограничиться вложением имущественных средств или готовность лично участвовать в предпринимательской деятельности.
6. Видимость своего предполагаемого дохода и форм ведения бухгалтерского учета.

На сегодняшний день в РФ самыми распространенными формами собственности являются ИП - индивидуальный предприниматель и ООО - общество с ограниченной ответственностью.

При создании ООО возникает два вида ответственности:

1. Ответственность как юридического лица.
2. Ответственность учредителей и участников как физических лиц.

ООО как юридическое лицо отвечает по своим обязательствам только в пределах принадлежащего ему имущества. Однако, ООО не сможет самостоятельно погасить свои долги, то в процессе банкротства эти обязательства могут быть возложены на его учредителей и участников (субсидиарная ответственность).

Все имущество ИП не разделяется на личное и на то, которое он использует в предпринимательской деятельности. Поэтому, при возникновении долговых обязательств исковые требования будут распространяться даже на ту собственность, которая была получена до начала ведения деятельности. Однако, необходимо отметить, что существует перечень имущества, которое нельзя взыскивать у индивидуального предпринимателя (например, его единственное жилье или земельный участок). Полный список перечислен в п. 1 ст. 446 ГПК РФ.

Для осуществления деятельности выбор такой формы собственности как индивидуальный предприниматель весьма удобен с точки зрения организации бухгалтерского учета и минимизации налогообложения. Форма идеальна для небольших организаций. Для регистрации в налоговой инспекции требуется предоставление минимального количества документов, при этом не нужно вносить деньги для пополнения уставного фонда.

Открыть ИП можно по невысокой стоимости с отсутствием дополнительных процедур после регистрации. Прибылью можно распоряжаться по собственному усмотрению, но только после того, как будут уплачены налоги и внесены другие обязательные платежи. Однако если лимит финансовых средств будет превышен, то их излишек придется положить на банковский счет. К достоинствам ИП можно отнести: низкие штрафные санкции, поддержку со стороны государственных органов, лояльность правоохранительных структур и судов. Преимуществом ИП

перед ООО является возможность использования упрощенного бухгалтерского учета. Подробное сравнение ИП и ООО представлено в таблице 15.

Таблица 15 – Сравнение ИП и ООО.

Форма бизнеса	ИП	ООО
Процедура регистрации	Простая (небольшой пакет документов + 800 рублей за госпошлину)	Более сложная (пакет документов в два раза больше + 4 000 рублей за госпошлину)
Уставной капитал	Вносить уставной капитал не нужно	Необходимо внести не менее 10 000 рублей в течение 4 месяцев после регистрации ООО
Юридический адрес	Регистрация осуществляется по адресу места жительства	Обязателен (арендуемое или собственное помещение, массовый адрес или домашний адрес учредителя)
Количество владельцев	динственный собственник (физическое лицо). Чтобы выйти из бизнеса придется закрыть ИП	Может быть как один учредитель, так и несколько лиц (до 50). Выход из состава ООО не прекращает деятельность фирмы
Имущественная ответственность	Отвечает по обязательствам всем своим личным имуществом (даже после закрытия ИП). Исключением является только собственность, которую нельзя взыскивать по закону	Отвечает по обязательствам только в рамках имущества организации. Однако, учредителей, участников и руководителей могут привлечь к субсидиарной ответственности
Вывод денег из бизнеса	Может свободно распоряжаться полученными деньгами (при условии своевременной уплаты налогов и взносов). Дополнительных налогов при выводе денег	Все что зарабатывает организация, является её собственностью. Поэтому получить прибыль можно только двумя способами: в виде зарплаты (НДФЛ 13% + взносы 30%) или в качестве дивидендов (НДФЛ 13%)
Виды деятельности	Нельзя заниматься некоторыми видами деятельности (производство и торговля алкоголем, страхование, банковская и инвестиционная деятельность, ломбарды, туроператоры, производство лекарств и т.д.)	Нет ограничений по видам деятельности
Системы налогообложения	Можно использовать все существующие налоговые режимы (в том числе ПСН)	Можно использовать все налоговые режимы кроме ПСН

Форма бизнеса	ИП	ООО
Налоги и платежи	Необходимо платить обязательные страховые взносы ИП. Все остальные налоги и платежи зависят от наличия работников и выбранной системы налогообложения	Не нужно ничего платить при условии, что деятельность не ведется, работников нет, и на балансе не числится имущества. В остальных случаях величина налогов и платежей зависит от выбранной системы налогообложения и количества сотрудников
Работники	Можно вести деятельность без работников. После найма первого сотрудника, начиная с 1.01.2017, больше не нужно вставать на учет в ПФР в качестве работодателя. В ФСС необходимо подать заявление о регистрации не позднее 30 дней после найма первого сотрудника. В остальном, обязанности ИП и ООО как работодателей совпадают.	Постановка на учет в качестве работодателя происходит автоматически, сразу после создания ООО (т.к. в организации всегда есть как минимум один сотрудник – генеральный директор). В остальном обязанности ООО и ИП как работодателей совпадают/
Престиж и репутация	В большинстве случаев с индивидуальными предпринимателями сотрудничают также как и с юридическими лицами	Есть ситуации, при которых организация – это единственно возможная форма сотрудничества (например, при участии в некоторых государственных тендерах)
Привлечение инвестиций	Привлечь инвестиции в чистом виде нельзя. Как правило, приходится брать кредит, займ или лизинг	Можно найти инвесторов, но взамен вложенных средств потребуются выделить долю в ООО
Отчетность	Не нужно сдавать бухгалтерскую отчетность. Вся остальная отчеты зависят от наличия работников и выбранной системы налогообложения	Необходимо сдавать бухгалтерскую отчетность (малые ООО имеют право сдавать в упрощенной форме). Все остальные отчеты зависят от количества работников и выбранной системы налогообложения
Кассовая дисциплина	Не нужно соблюдать большинство правил кассовой дисциплины	Необходимо соблюдать все правила кассовой дисциплины (малые ООО имеют право не устанавливать лимит остатка по кассе)
Ответственность и штрафы	Видов ответственности и штрафов гораздо меньше, чем у юридических лиц	Видов ответственности гораздо больше чем у ИП. Штрафы существенно выше и налагаются не только на саму организацию, но и на её должностных лиц
Филиалы и представительства	Можно работать на всей территории России, регистрировать филиалы при этом не нужно. Однако, отчитываться, как правило, приходится по месту жительства	Для работы в другом регионе, как правило, приходится открывать обособленное подразделение и становиться на учет в местной ИФНС
Продажа бизнеса	ИП нельзя продать или переоформить на другого человека	ООО можно продать или сменить учредителей
Закрытие и ликвидация	Закрыть ИП гораздо проще, дешевле и быстрее чем ликвидировать ООО	Ликвидация ООО – процесс достаточно сложный и дорогой.

Исходя из вышесказанного выбор был сделан в пользу ИП.

Общий перечень мероприятий и сроки их внедрения представлены в таблице 16, самой главной инвестицией будет покупка товара.

Таблица 16 - План мероприятий «Vape.ru»

Мероприятие	Срок внедрения
Регистрация предприятия	6 дней
Подготовка помещения	5 дней
Закупка и выкладка товара	7 дней
Разработка рекламной кампании	8 дней

Открытие магазина планируется с 2017 года.

Таким образом, на организационные мероприятия планируется затратить 2 месяца. Основное время будет потрачено на подбор и обучение персонала, а так же составление и получение необходимой документации.

График Ганта представим на рисунке 16.

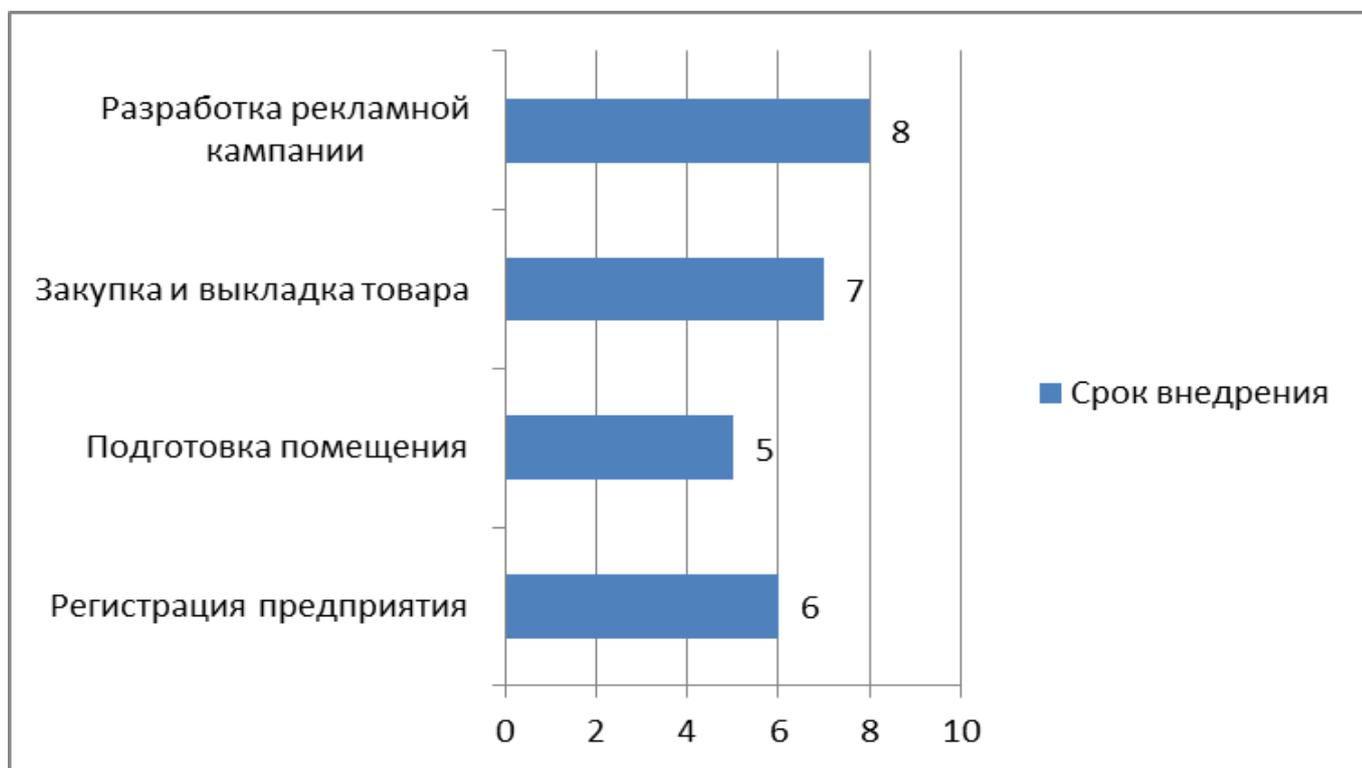


Рисунок 16 – График Ганта

Далее рассчитаем финансовый план.

### 3.2 Финансовый план

Финансирование проекта планируется за счет собственных средств.

Размер инвестиций на осуществление разработанного проекта состоит из затрат на товар, рекламы, оформление документации.

Сведем все необходимые инвестиционные затраты в таблице 17.

Таблица 17 – Инвестиционные затраты, тыс. руб.

Наименование оборудования	Сметная стоимость оборудования (тыс. руб.)
Закупка товара	450,0
Мебель и оргтехника	108,0
Аренда помещения	120,0
Реклама вай-фай	60,0
Регистрация предприятия и открытие счета в банке	30,0
Итого	768,0

Таким образом, итоговая сметная стоимость инвестиционных затрат на магазин составляет порядка 768 тыс. рублей.

Безрисковая ставка доходности – ставка процента вложения в высоколиквидные активы, т.е. это ставка, которая отражает «фактические рыночные возможности вложения денежных средств фирм и частных лиц без какого-либо риска не возврата». В настоящий момент в качестве безрисковой ставки чаще берется доходность по рублевым депозитам сроком на 1 год, она составляет 9%.

Предполагаемая система налогообложения УСН (доходы-расходы \* 15%).

Упрощенная система налогообложения (УСН) – специальный налоговый режим, порядок применения которого предусмотрен гл. 26.2 НК РФ.

Сравнение любых режимов между собой выявляет как достоинства, так и недостатки каждого из них. Выбор конкретного режима налогообложения всегда зависит от особенностей деятельности, условий, в которых работают организация

или ИП, а также фактических или планируемых показателей финансово-хозяйственной деятельности.

В то же время можно выделить отдельные характеристики УСН, которые могут сделать этот спецрежим привлекательным для организаций и предпринимателей.

Основной налог – упрощенный. Организации, применяющие УСН, в общем случае освобождены от уплаты следующих налогов:

- налог на прибыль;
- налог на имущество;
- НДС.

При определенных условиях упрощенцы могут признаваться налоговыми агентами по НДС или налогу на прибыль, а также плательщиками налога на имущество.

В обычном порядке они платят земельный и транспортный налог.

ИП на упрощенке не платит НДФЛ со своих предпринимательских доходов, а также налог на имущество с предпринимательской недвижимости (если предприниматель подал заявление в инспекцию, а имущество не включено в спецперечень) и НДС. Как и организация, ИП на упрощенке должен исполнять обязанности налогового агента (п. 5 ст. 346.11 НК РФ). Например, если он заключает трудовые договоры и начисляет заработную плату, то должен удерживать и перечислять НДФЛ с вознаграждений своих работников.

НДС при импорте товаров упрощенцы также должны платить. В любом случае, перечень уплачиваемых налогов и случаев, при которых эти налоги должны уплачиваться, при упрощенке значительно сокращены.

На упрощенке предусматриваются 2 объекта налогообложения (п. 1 ст. 346.14 НК РФ):

1. Доходы;
2. Доходы, уменьшенные на величину расходов.

От объекта будут зависеть и налоговые ставки. Максимальный размер налоговой ставки составляет:

- при объекте налогообложения «доходы» — 6%;
- при объекте «доходы минус расходы» 15%.

Законами субъектов РФ эти ставки могут быть понижены.

Таким образом, упрощенец сам решает, какой объект налогообложения выбрать в зависимости от величины своих доходов и расходов. Поможет в этом наша консультация, где мы отвечали на вопрос, что лучше – УСН 6 или 15%.

По упрощенке отчитываются раз в год. Применяя упрощенку, нет необходимости отчитываться по налогу ежемесячно или ежеквартально. Декларация за истекший календарный год по УСН сдается однократно:

- организациями – не позднее 31 марта следующего года;
- ИП – не позднее 30 апреля следующего года (п. 1 ст. 346.23 НК РФ). При этом если последний день сдачи декларации совпадет с выходным, крайняя дата переносится на следующий за ним ближайший рабочий день (п. 7 ст. 6.1 НК РФ).

Подробнее о том, что такое упрощенная система налогообложения и в чем ее особенности, можно прочитать в нашем отдельном материале.

Таблица 18 - План формирования денежных потоков, тыс. руб.

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Инвестиции	768				768
Выручка	1500	1500	1500	1500	6000
Себестоимость	1182,3	1182,3	1182,3	1182,3	4729,2
Прибыль до налогообложения	317,7	317,7	317,7	317,7	1270,8
Налог	48	48	48	48	192
Чистая прибыль	269,7	269,7	269,7	269,7	1078,8
Чистый денежный поток	-498,3	-228,6	41,1	310,8	310,8

Основными показателями эффективности бизнес плана являются следующие:

- период окупаемости – РВ, мес.;
- средняя норма рентабельности – ARR, %;
- чистый дисконтированный (приведенный) доход – NPV;

- индекс прибыльности – PI.

Рассчитаем данные показатели:

- период окупаемости – PV =  $768/1078,8 = 7,5$  месяцев.
- средняя норма рентабельности – ARR =  $(1078,8-768/768) * 100\% = 40,4\%$ .
- чистый дисконтированный (приведенный) доход = 310,8 тыс. руб.;
- индекс прибыльности – PI =  $(310,8/(1+0,09)) / 768 = 0,37$ .

Таким образом, мы видим, что проект является эффективным, срок окупаемости составит 7,5 месяцев, денежный поток от реализации проекта составит 310,8 тыс. руб.

Как видно, финансовые результаты инвестирования положительны. В проект заложена очень большая норма рентабельности ввиду высокой рискованности.

Срок окупаемости составил менее 1 года, внутренняя норма доходности высокая, и в случае незначительного увеличения стоимости капитала проект не может стать убыточным. Показатель рентабельности инвестиций соответствует нормативным значениям, что положительно сказывается на эффективности проекта.

### **3.3 План по рискам.**

Понятие «риск» в экономическом смысле предполагает потери, ущерб, вероятность которых связана с наличием неопределенности (недостаточности информации, недостоверности), а также выгоду и прибыль, получить которые возможно лишь при действиях, обремененных риском, что чаще всего связывается с инновационной деятельностью.

В менеджменте понятие «риск» прежде всего связывается с характером и сложностью проблем, условиями принятия управленческих решений и прогнозированием результата. Управленческий риск следует рассматривать как характеристику управленческой деятельности, осуществляемой в ситуации той или иной степени неопределенности вследствие недостаточности информации, при выборе менеджером альтернативного решения, критерий эффективности которого связан с вероятностью проявления негативных условий реализации.

Размер потерь организации как результата деятельности в условиях неопределенности представляет собой цену риска, а величина успеха (дополнительной прибыли) — плату за риск. Риск проявляется в процессе реализации продукции производственно-хозяйственной системы или услуги и выступает одним из конечных результатов деятельности. Сущность, содержание, характер проявления риска в деятельности организации позволяют определить природу риска как экономическую.

Впервые классификация предпринимательских рисков представлена в трудах Дж. Кейнса. По его мнению, стоимость товара должна включать величину затрат, связанных с повышенным износом оборудования, изменениями рыночной конъюнктуры и цен, а также с разрушениями в результате аварий и катастроф, которые он называл издержками риска, необходимыми для компенсации отклонений фактической выручки товара от ожидаемой величины.

При реализации проекта всегда существует некоторая вероятность того, что реальный доход будет отличаться от прогнозируемого, т.е. существуют риски.

Общий риск является суммой:

- систематического (не диверсифицируемого);
- несистематического (подлежащего диверсификации) рисков.

Систематический риск возникает из-за внешних событий (война, инфляция, стагнация и т.д.), его действие не ограничивается рамками одного проекта и его невозможно устранить путем диверсификации.

Несистематический риск (риск, который можно устранить или сократить посредством диверсификации), связанный с реализацией предлагаемого проекта, можно поделить на следующие основные группы:

Таблица 19 - Оценка рисков

Вид риска	Величина риска*
1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта	2%
2. Риск, связанный со степенью доступности	6%
3. Технологический риск	1%
4. Риск отсутствия или падения спроса	4%

Вид риска	Величина риска*
5. Риск неплатежей	4%
6. Экологический риск	0%
ИТОГО	17%

\* для оценки рисков принята следующая градация:

- низкий (1-3%);
- средний (4-6%);
- высокий (7% и более).

В соответствии с информацией, приведенной в таблице, максимальный размер рисков при реализации предлагаемого проекта составляет 17%.

#### 1. Риск несоблюдения расчетных сроков реализации проекта.

Данный риск сведен до минимальных размеров вследствие следующих факторов:

- осуществлены детальные предпроектные проработки по каждому разделу программы;
- достигнута предварительная договоренность с владельцами технологий и оборудования по поводу их поставки;
- штат будет укомплектован квалифицированными специалистами.

#### 2. Технологический риск.

При инвестировании средств в основные фонды любой отрасли возникает неопределенность, вызванная характером технологического процесса. Однако в рамках данного проекта технологический риск считать незначительным в силу следующих причин:

- характер технологического процесса отличается простотой и надежностью.

#### 3. Риск связанный со степенью доступности услуги.

Этот вид риска для можно считать незначительным вследствие следующих причин:

- качество товара вполне удовлетворяет технологическим требованиям.

#### 4. Риск неплатежей.

В условиях кризиса платежеспособного спроса вероятность риска неплатежей достаточно высока. На сведение до минимума риска такого характера должна быть направлена маркетинговая программа.

#### 5. Экологический риск.

Предлагаемая технология функционирования является безотходной и экологически чистой, вследствие чего можно утверждать, что названный риск в рамках проекта отсутствует.

Итак, при реализации данного проекта возможны следующие риски:

- коммерческие риски, связанные как с реализацией услуги;
- финансовые риски, связанные с потерей ликвидности и не окупаемостью проекта.

Причинами возникновения рисков могут быть, как недостаточное изучение рынка сбыта, недооценка конкурентов, так и падение спроса на услуги.

Меры по сокращению риска:

- детальное изучение рынка,
- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

## **Заключение**

Планирование - основа жизнедеятельности организации. В экономической теории под планированием организации понимается процесс формирования целей, определение приоритетов, средств и методов их достижения. Результатом планирования является план. План - мотивированная модель действий, созданная на основе прогноза экономической среды и поставленных целей организации.

В процессе планирования на предприятии, необходимо руководствоваться принципами планирования, которые определяют характер и содержание плановой деятельности на предприятии, обеспечивают единообразие требований, предъявляемых к разработке планов.

Главная цель бизнес-плана – убедиться в рентабельности предприятия и правильно распределить действия и силы. Кроме того, нужно четко понимать, как организация будет вести себя на современном рынке. Еще одна важная цель бизнес-плана – это исследование рынка.

В рамках данной выпускной квалификационной работы был разработан бизнес-план ИП Корженко С.П. магазина по продаже электронных сигарет.

Государство в борьбе с никотиновой зависимостью добилось значительных успехов. Высокие акцизы привели к подорожанию табачных изделий, многие курильщики перешли на потребление электронных сигарет. Это новая сфера бизнеса, наполнение ниши идет полным ходом, бизнес на электронных сигаретах привлекает низкими требованиями к первоначальному капиталу и хорошими перспективами.

По отзывам продавцов, жидкость дает около 30% от объема продаж. Добавление в нее ароматизаторов позволяет не только привлечь новых покупателей, но и увеличить продажи путем для постоянных парильщиков.

Для розничной торговли сигаретами достаточно небольшого отдела в торговом центре или павильона. Главное при выборе места торговли – большой поток покупателей. Именно это во многом определит успешность бизнеса.

Итоговая сметная стоимость инвестиционных затрат на магазин составляет порядка 768 тыс. рублей.

Проект является эффективным, срок окупаемости составит 7,5 месяцев, денежный поток от реализации проекта составит 310,8 тыс. руб.

Срок окупаемости составил менее 1 года, внутренняя норма доходности высокая, и в случае незначительного увеличения стоимости капитала проект не может стать убыточным. Показатель рентабельности инвестиций соответствует нормативным значениям, что положительно сказывается на эффективности проекта.

**Список использованных источников**

1. Абрютина М.С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия: учебник / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2013. – 290 с.
2. Баканов М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 290 с.
3. Басовский Л.Е. Экономический анализ: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: Инфра-М, 2015. – 224 с.
4. Бланк И.А. Управление денежными потоками: учебное пособие / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2013. – 752 с.
5. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций // [http://www.e-reading.club/bookreader.php/99003/Beketova\\_-\\_Biznes\\_planirovanie\\_\\_konspekt\\_lekciii.html](http://www.e-reading.club/bookreader.php/99003/Beketova_-_Biznes_planirovanie__konspekt_lekciii.html)
6. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами: учебник / И.А. Бланк – М.: Омега-Л, ООО «Эльга», 2014. – 768 с.
7. Бочаров В.В. Корпоративные финансы: учебное пособие для вузов / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.
8. Бочаров В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 240 с.
9. Буряковский В. В. Финансы предприятий: учебник / В.В. Буряковский. – М.: Юнити, 2014. – 395 с.
10. Васильева Л.С. Финансовый анализ предприятия: учебник / Л.С. Васильева. – М.: Кнорус, 2013. – 544 с.
11. Володина А.А. Управление финансами. Финансы предприятий: учебник / А.А. Володина. – М.: Инфра-М, 2014. – 510 с.
12. Губин В.Е. Анализ финансово–хозяйственной деятельности: учебник / В.Е. Губин. – М.: Форум, 2013. – 336 с.
13. Ефимова О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия: монография / О.В. Ефимова. – М.: ИНФРА-М. 2015. – 236 с.

14. Казак А. Ю. Финансовая политика хозяйственных субъектов: проблемы разработки и внедрения: научное издание / А.Ю. Казак. – Екатеринбург: АМБ, 2015. – 412 с.
15. Карелин В.С. Финансы корпораций: учебник / В.С. Карелин. – М.: Дашков и К, 2014. – 619 с.
16. Ковалёв В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью: учебно – практическое пособие / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2014. – 333 с.
17. Ковалёв В.В. Финансы организаций (предприятий): учебник / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2013. – 223 с.
18. Ковалева А.М. Финансы фирмы: учебник / А.М. Ковалева, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 521 с.
19. Когдиенко В.Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика: учебное пособие / В.Г. Когдиенко, М.В. Мельник, И.Я. Быковников. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013. – 471 с.
20. Колчина Н.В. Финансы организаций (предприятий): учебник / Н.В. Колчина. – М.: Юнити – Дана, 2013. – 383 с.
21. Комплексный экономический анализ предприятия: учебное пособие / Н.В. Войтоловский, А.П. Калинина, И.И. Мазурова; Под ред. А.П. Калининой – СПб: Питер, 2013. – 576 с.
22. Косов А.В. Финансовое планирование. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / А.В. Косов. – М.: МИИГАиК, 2013. – 156 с.
23. Маркова В.Д. Кравченко Н.А. Бизнес – планирование. – Новосибирск: ЭКОР, 2013. – 125 с.
24. Макарьева В.И. Анализ финансово- хозяйственной деятельности организации/В.И.Макарьева, Л.В. Андреева. - 2-е изд. перераб. и доп. М.: Финансы и статистика 2014.- 304с.
25. Новодворский В.Д. Бухгалтерская (финансовая) отчетность: учебное пособие / В.Д. Новодворский; Под ред. проф. В.Д. Новодворского. – М.: ИНФРА-М, 2013.- 464 с.

26. Орлова Б.Р. Бизнес - план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании. – М.: Омега-Л, 2013. –155 с.

27. Попов В.М., Ляпунов С.И. Сборник бизнес-планов с рекомендациями и комментариями. – М. : Кнорус, 2014. – 335 с.

28. Попов К.Н. Как разработать бизнес - план. Практическое пособие с примерами и шаблонами. – М.: ООО «И.Д. Вильяме», 2014. –384 с.

29. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: Учебник для Вузов/Е.С. Соянова.- М.: Перспектива.-2014.- 656 с.

Должностные обязанности директора:

1. Общее руководство.
2. Решение вопросов, касающихся финансово-экономической и хозяйственной деятельности организации, в пределах, предоставленных ему законодательством прав, поручение ведения отдельных направлений деятельности другим должностным лицам, находящимся в его непосредственном подчинении.
3. Организация и контроль направления отчетности по профессиональной деятельности Общества в проверяющие государственные органы.
4. Организация работы и эффективного взаимодействия всех структурных подразделений, направление их деятельности на развитие и совершенствование производимых работ и услуг с учетом социальных и рыночных приоритетов.
5. Выполнение иных исполнительно-распорядительных обязанности по вопросам оперативно-хозяйственной деятельности Общества в соответствии с действующим законодательством.
6. Мониторинг, анализ и планирование текущей деятельности предприятия;
7. Проведение маркетинговых исследований с возможным привлечением специалистов на временную работу.
8. Планирование и управление запасами предприятия.



Батарейный мод.



Механический мод.

66



Атомайзер.



Жидкость.