



BusinessStat®

готовые обзоры рынков



Демонстрация бизнес-плана

АДРЕС:
107023, г. Москва
ул. Электрозаводская
д. 23, стр. 8

ТЕЛ.:
+7 (495) 180-04-19
ФАКС:
+7 (495) 180-04-19

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА:
info@businessstat.ru
САЙТ:
www.businessstat.ru

Бизнес-планирование: цели и задачи

Бизнес-план – это проект открытия нового бизнеса или развития уже существующей компании.

Бизнес-план характеризует востребованность проекта в текущих рыночных условиях, а также финансовые потоки проекта и его экономическую эффективность.

Бизнес-план проекта включает в себя:

- Анализ рынка (натуральные и стоимостные объемы рынка, рыночные цены, сегментация рынка, конкурентный анализ и пр.)
- Организационный, производственный и финансовый планы проекта
- Оценка экономической эффективности открытия проекта

При оценке экономической эффективности проекта производится расчет следующих показателей:

- Рентабельность продаж, рентабельность и оборачиваемость активов
- Безубыточный объем продаж
- Чистый приведенный доход проекта
- Внутренняя норма доходности проекта
- Индекс прибыльности проекта
- Срок окупаемости проекта

Бизнес-план соответствует международным стандартам UNIDO, принятым в большинстве кредитных организаций.

Финансовые показатели проекта основаны на модели, представленной в формате MS Excel. Расчеты в финансовой модели автоматизированы, что делает ее гибкой и позволяет при необходимости самостоятельно вносить корректировки.

Ниже в демоверсии будут приведены описания каждого раздела бизнес-плана с **примерами**, приведенными из конкретных проектов. Для наглядности при составлении презентации были отобраны материалы по нескольким проектам – как производственным, так и из сферы услуг.

Структура и содержание бизнес-плана

Резюме проекта

Резюме - краткое описание проекта в целом:

- основные характеристики концепции проекта
- рынок проекта
- финансовые результаты

Пример:

За период с 2015 г по 2019 г количество вновь вышедших книжных изданий в России выросло на 5,8% и в 2019 г составило 102 тыс изданий. В течение последних пяти лет показатель демонстрировал разнонаправленную динамику, увеличиваясь в 2015-2016 гг на 6,2-9,0% и сокращаясь в 2018-2019 гг на 0,7-8,0%.

В структуре выхода новых книжных изданий преобладали учебные и методические издания, доля которых в общей численности вновь вышедших книг была достаточно стабильной и варьировалась от 27,8% до 29,6%. На втором месте по количеству вновь вышедших книжных изданий находились научные издания, доля которых сократилась с 26,4% до 20,7% за период. На третьем месте по количеству вновь вышедших книжных изданий в России расположены литературно-художественные издания, доля которых, напротив, за пять лет выросла с 15,4% до 18,8%.

Концепция проекта предполагает аренду помещения с целью организации книжного издательства, найм 25 сотрудников и осуществление первоначальной рекламы, прежде всего, в Интернете на профильных ресурсах и в поисковых системах.

Концепция предполагает создание книжного издательства без определенной специализации на каком-либо виде книг. В зависимости от перетекания спроса из одного сегмента книжного рынка в другой проектируемое книжное издательство будет заниматься изданием как художественной литературы, так научной литературы, детских книг, учебных и методических изданий и пр. Для обеспечения такой многопрофильности книжного издательства для работы будут привлечены редакторы и корректоры с опытом работы в издательствах различного профиля. Это станет залогом высокого уровня загрузки издательства и обеспечит его бесперебойную работу.

Финансовый расчет по данному проекту был произведен на период, равный 6 годам, с интервалом планирования в 1 месяц. Валютой расчетов была принята тысяча рублей.

Исходные данные проекта

Параметр	Значение
Горизонт планирования	6 лет
Шаг планирования	месяц
Валюта расчетов	тыс руб
Доля заемных средств в общем объеме вложений	0,0%
Доля средств инициаторов проекта в общем объеме вложений	100,0%

Источник: *BusinesStat*

Концепция проекта

В **концепции проекта** перечисляются все его особенности, проработанные на момент написания бизнес-плана, в том числе отличающие его от других аналогичных проектов.

- регион/ регионы реализации проекта
- перечень продукции проекта
- технологические особенности производства продукции/ предоставления услуг проекта
- перечень и основные технологические характеристики оборудования проекта и др.

Пример:

Концепция предполагает создание многопрофильного медицинского центра, который будет оказывать услуги в следующих областях медицины:

- Аллергология
- Гинекология
- Кардиология
- Неврология
- Офтальмология
- Психология
- Стоматология
- Терапия
- Урология
- Хирургия
- Проведение анализов

Основные характеристики проектируемого медицинского центра:

- Площадь медицинского центра составит 800 кв м
- Для открытия медицинского центра в помещении будет произведен капитальный ремонт, а также закуплено современное медицинское оборудование
- Концепция предполагает создание многопрофильного медицинского центра, под крышей которого будут вести свою деятельность 20 врачей, практикующих по 10 основным направлениям медицинской деятельности
- Врачи медицинского центра будут тщательно отбираться с учетом уровня квалификации, опыта, а также с учетом отзывов об их работе в открытых источниках
- Особое внимание будет уделяться созданию благоприятной обстановки в центре, внимательному отношению всего персонала к пациентам, что вкупе с высоким качеством медицинских услуг, предоставляемых врачами клиники, будет создавать у пациентов доверие к клинике и высокую лояльность, и обеспечит высокую рабочую загрузку центра

Анализ рынка

Раздел демонстрирует динамику количественных и качественных показателей рынка, таких как:

- натуральный объем продаж
- динамика цен на продукцию
- экономическая эффективность отрасли и др.
- основные сегменты и потребительские группы
- конкурентная среда и сравнительный анализ конкурентов
- тенденции рынка

Пример:

По итогам 2019 г численность оказанных ветеринарных услуг составила 27,1 млн, что на 6,8% выше значения показателя в 2015 г. Численность услуг, оказанных ветеринарными клиниками, ежегодно увеличивалось на протяжении 2016-2018 гг, и лишь по итогам 2019 г впервые был зафиксирован спад показателя, который составил 0,9% к уровню предыдущего года.

Численность оказанных ветеринарных услуг, РФ, 2015-2019 гг (млн)

Параметр	2015	2016	2017	2018	2019
Численность оказанных ветеринарных услуг (млн)	25,4	26,1	27,0	27,3	27,1
% к предыдущему году	-	2,9	3,3	1,3	-0,9

Источник: *BusinesStat*

В целом участники рынка отмечают низкий уровень медицинского обслуживания домашних животных, редкость посещения ветеринаров с профилактической целью, что объясняется как недоверием к профессиональной компетенции врачей, так и общим уровнем стресса, который вызывает у животных посещение врача. Этот факт существенно тормозит развитие рынка и ограничивает численность потенциальных клиентов ветеринарных клиник, поскольку большинство владельцев домашних животных ограничиваются визитом к ветеринару только в случае крайней необходимости. Эксперты рынка считают, что помочь решить эту проблему могут предварительные дистанционные консультации, а также налаживание диалога между ветеринарными врачами и их клиентами, ведущего к разъяснению необходимости профилактических осмотров для здоровья животных.

Рынок ветеринарных услуг является слабо консолидированным. Учреждения, оказывающие ветеринарные услуги, крайне неоднородны по профилю деятельности, численности персонала и количеству обслуживаемых клиентов. При этом на рынке ветеринарных услуг нет клиник или сетей клиник, которые бы контролировали рынок, либо занимали преобладающую долю рынка.

Маркетинговая стратегия

- **Целевые сегменты рынка** – перспективные направления для ведения бизнеса
- **Рынки сбыта продукции** – потенциальная покупательская аудитория для продукции проекта
- **Стратегия продаж** – наиболее эффективный метод реализации производимой продукции
- **SWOT-анализ проекта** – метод стратегического планирования, анализ проекта с точки зрения сильных и слабых сторон, потенциальных возможностей и угроз

Пример:

Целевым сегментом рынка услуг ателье по пошиву и ремонту одежды был выбран концепт создания универсального ателье, предоставляющего широкий спектр услуг населению, начиная от мелкого ремонта одежды и предметов домашнего текстиля и заканчивая пошивом крупных индивидуальных заказов. Клиентами ателье, как предполагается, будут в первую очередь женщины, которые в домашнем хозяйстве чаще ответственны за состояние одежды членов семьи, однако при этом производственный персонал ателье должен будет иметь профессиональные навыки для обслуживания потребности в услугах ателье мужчин (такие как пошив мужского костюма, пальто и пр.)

Широкий ассортимент предоставляемых услуг будет служить залогом высокого уровня рабочей загрузки ателье и станет методом диверсификации рисков снижения спроса в каком-либо сегменте. Кроме того, данный бизнес-план рассчитан без учета конкретной географической привязанности, в финансовые расчеты были приняты средние по России параметры рынка.

Потенциальной клиентской аудиторией проекта будут являться жители района, в котором будет располагаться проектируемое ателье. Рынок услуг ателье имеет сильную географическую сегментацию, поскольку ателье, как правило, оказывают широкий спектр услуг и для клиента не имеет смысла ехать в более отдаленное ателье, поскольку те же услуги он может получить в близлежащем ателье. Исключение составляют лишь потребители, ориентированные на крупные заказы в ателье, такие как пошив свадебного, выпускного или вечернего платья, пальто, шубы и т. д. В этом случае клиент, как правило, ориентируется на мастерство и профессионализм швеи, и географический фактор теряет свою силу. При найме сотрудников в проектируемое ателье планируется уделить внимание их профессиональным качествам, оценить профессиональные навыки, тем самым приведя уровень услуг ателье в соответствие с требованиями клиентов.

Наиболее эффективной стратегией продаж проектируемого ателье является выделение его конкурентных преимуществ на фоне существующих конкурентов. Для этого в проводимой рекламной кампании акцент будет сделан на широком ассортименте предоставляемых ателье услуг, современности концепции предоставления услуг, новизне оборудования ателье, а также профессионализме и доброжелательности персонала ателье, что в купе создаст отличные условия для клиентов.

Организационный план

Организационно-правовые аспекты ведения конкретного бизнеса:

- форма организации юридического лица
- лицензии на данный вид деятельности
- иная разрешительная документация, такая как санитарно-эпидемиологическое заключение и пр.

Календарный план:

- инвестиционная стадия проекта
- постинвестиционная стадия проекта

Пример:

Медицинская деятельность, осуществляемая на территории Российской Федерации, подлежит обязательному лицензированию. Лицензирование медицинской деятельности направлено на охрану здоровья граждан страны.

Процедура лицензирования медицинской деятельности определяется Постановлением Правительства РФ № 291 от 16 апреля 2012 г «Положение о лицензировании медицинской деятельности». Перечень услуг, составляющих медицинскую деятельность, также указан в «Положении о лицензировании медицинской деятельности».

Инвестиционную стадию проекта планируется полностью осуществить за одно полугодие – с 1 по 2 кварталы 1 года, а с 3го квартала 1 года реализации проекта начать непосредственно медицинскую деятельность. Планируется постепенный выход на 80% загрузку через год после начала функционирования медицинского центра (с 2 квартала 2 года).

В таблице ниже представлен календарный план реализации проекта по созданию медицинского центра.

Календарный план реализации проекта

Этапы проекта	1 год				2 год	
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	1 кв	2 кв
Ремонтные работы						
Закупка медицинского оборудования						
Первоначальная реклама						
Функционирование медцентра (% загрузки)			60%	60%	70%	80%

Источник: *BusinesStat*

Производственный план

Производственный план - расчет объемов производства продукции или представления услуг, планируемых по проекту.

Основа расчета – мощность оборудования, которое планируется закупить (для производства) или максимально возможное единовременное количество клиентов (для услуг).

Пример:

Общая стоимость оборудования, необходимого для открытия производства туалетной бумаги, оценивается в 150 млн руб. На долю оборудования для производства бумаги-основы из целлюлозы приходится 40% общего объема инвестиционных затрат на оборудование по проекту. Также существенная доля соответствует инвестициям в покупку оборудования для производства бумаги-основы из вторсырья – порядка 30%. Порядка 15% затрат на покупку оборудования приходится на покупку оборудования для производства бумаги-основы из вторсырья.

Численность персонала, необходимого для производства туалетной бумаги, составляет 40 человека. Из них численность административного персонала составляет 10 человек, а производственного персонала – 30 человек. Ежемесячный фонд заработной платы по проекту составит 1,5 млн руб.

На предприятии будет установлено две линии по производству бумаги-основы, производительностью 2 и 1 тонны в сутки. Далее из бумаги-основы будут производиться уже готовые виды продукции. Таким образом, исходя из приведенных производственных мощностей и поквартальной загрузки предприятия ежеквартальный объем производства составит:

- Туалетной бумаги и бумажных полотенец– 2 млн рул
- Бумажных салфеток – 100 тыс упаковок (по 50 листов каждая упаковка)

Производственный план проекта

Производственный план (1 год)	1 кв 3 год	2 кв 3 год	3 кв 3 год	4 кв 3 год
Загрузка производства, %	50%	75%	100%	100%
Туалетная бумага и бумажные полотенца, тыс рулончиков	1 000	1 500	2 000	2 000
Бумажные салфетки, тыс листов	2 500	3 750	5 000	5 000

Источник: *BusinesStat*

Финансовый план

Раздел с финансовым планом проекта включает в себя:

- капитальные затраты
- выручка
- выбытия на текущую деятельность
- налоговые выплаты
- план прибылей и убытков
- план движения денежных средств

Все перечисленные расчеты производятся в соответствии с выбранным интервалом планирования, для каждого конкретного момента времени.

Все расчеты максимально соответствуют основным характеристикам проекта: выручка рассчитывается на основе производственных мощностей и рыночного уровня цен, текущие затраты – в зависимости от установленного фонда оплаты труда, расхода сырья, потребления электроэнергии и т. п., налоговые выплаты – в соответствии с определенной системой налогообложения.

Пример:

Общий объем инвестиций, необходимый для открытия предприятия по производству полиэтиленовых и бумажных пакетов, оценивается в 25 млн руб. Финансирования проекта предполагается на 100% за счет собственных средств инициатора проекта, заемные средства привлекать не планируется.

Наибольшая доля инвестиционных затрат по проекту принадлежит инвестициям в покупку производственного оборудования – порядка 72% от общего объема инвестиционных затрат по проекту. На втором месте в структуре инвестиционных затрат находятся оборотные средства – на них приходится около 27% всего объема инвестиций. Инвестиции в ремонт помещения занимают порядка 1% общего объема инвестиций в открытие производства пакетов.

Финансирования проекта предполагается на 50% за счет средств инвестора, и 50% предполагается профинансировать за счет лизинга. При этом доля авансового платежа по лизингу, которую предполагается финансировать за счет средств инвестора, составляет 30% от стоимости оборудования. Инвестор оплачивает авансовый платеж по оборудованию, ремонт помещения и оборотные средства, оставшаяся часть инвестиций покрывается за счет лизинга.

Структура финансирования проекта (%)

Параметр	Значение
Доля собственных средств/ средств инвестора в общем объеме инвестиционных вложений	50%
Доля заемных средств в общем объеме инвестиционных вложений	50%

Источник: Данные инициатора проекта, *BusinesStat*

План прибылей и убытков проекта (тыс руб за период)

тыс руб	2 год					
	7 мес	8 мес	9 мес	10 мес	11 мес	12 мес
Выручка	5 670	5 670	5 670	5 670	5 670	5 670
Себестоимость	3 727	3 727	3 727	3 727	3 727	3 727
ФОТ производственного персонала	650	650	650	650	650	650
Страховые взносы производственного персонала	196	196	196	196	196	196
Затраты на организацию питания	378	378	378	378	378	378
Арендная плата	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250	2 250
Коммунальные платежи	196	196	196	196	196	196
Затраты на расходные материалы	57	57	57	57	57	57
Валовая прибыль	1 943	1 943	1 943	1 943	1 943	1 943
Коммерческие и управленческие расходы	721	721	721	721	721	721
ФОТ непроизводственного персонала	390	390	390	390	390	390
Страховые взносы непроизводственного персонала	118	118	118	118	118	118
Оплата услуг контрагентов	100	100	100	100	100	100
Затраты на рекламу	113	113	113	113	113	113
Операционная прибыль	1 222	1 222	1 222	1 222	1 222	1 222
Прочие расходы	174	174	174	174	174	174
Амортизация	61	61	61	61	61	61
Прочие расходы	113	113	113	113	113	113
Прибыль до налогообложения	1 048	1 048	1 048	1 048	1 048	1 048
Налог на прибыль	157	157	157	157	157	157
Чистая прибыль	891	891	891	891	891	891
Чистая прибыль накопленным итогом	-13 709	-12 818	-11 928	-11 037	-10 146	-9 255
Имущество на балансе	10 160	10 099	10 038	9 977	9 916	9 855
Оборудование и мебель	10 160	10 099	10 038	9 977	9 916	9 855
Амортизация имущества	61	61	61	61	61	61
Оборудование и мебель (15 лет)	61	61	61	61	61	61

Эффективность проекта

Анализ экономической эффективности проекта включает:

- финансовый анализ проекта
- расчет чистого приведенного дохода проекта

Финансовый анализ проекта подразумевает расчет показателей рентабельности проекта.

Расчет **чистого приведенного дохода** проекта – оценка будущего дохода проекта, приведенного к стоимости денег на настоящий момент времени. Рассчитывается как сумма всех сальдо от поступлений и выбытий по проекту, скорректированных на ставку дисконтирования.

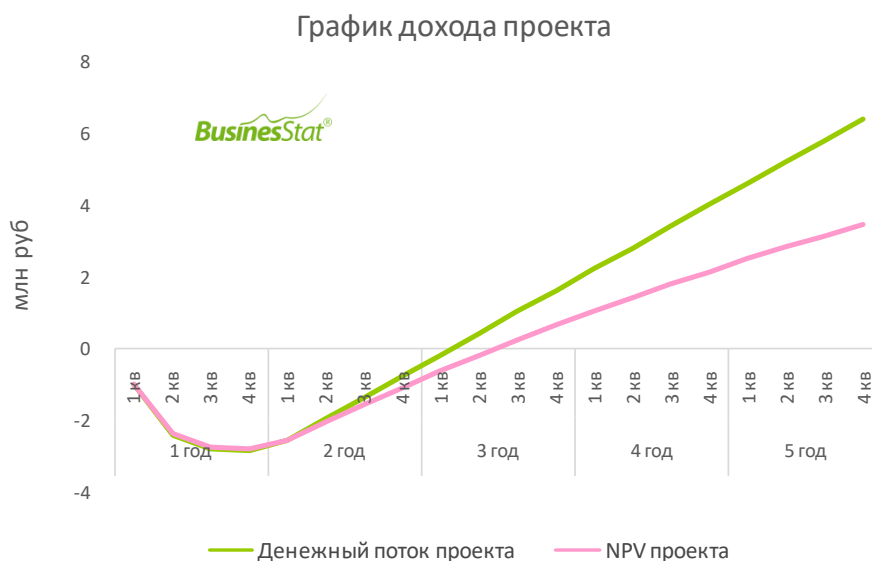
Пример:

Средние значения финансовых коэффициентов по проекту открытия ателье по пошиву и ремонту одежды составляют:

- средняя рентабельность продаж по прибыли – 16,0%
- средняя рентабельность продаж по чистой прибыли – 13,6%
- средняя рентабельность активов – 110%
- средняя оборачиваемость активов – 6,82

Проект производства мяса утки демонстрирует следующие показатели эффективности:

- Чистый приведенный доход проекта (NPV) – 3,48 млн руб
- Индекс прибыльности проекта (PI) – 2,23
- Внутренняя норма доходности (IRR) – 36,0%

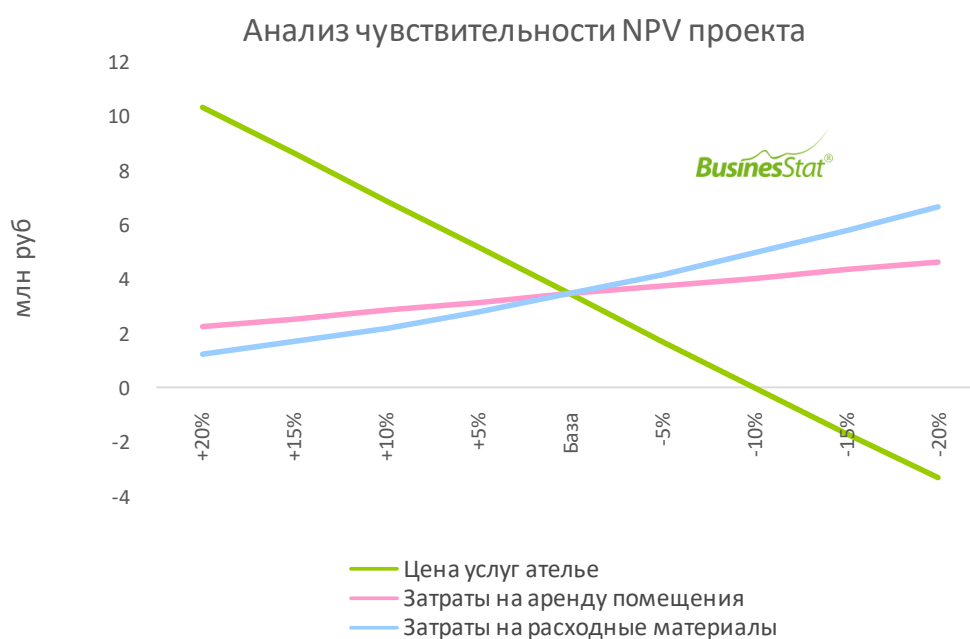


Риски проекта

Цель раздела – определение наиболее существенных рисков проекта и оценка степени их влияния на эффективность проекта.

- **анализ чувствительности** – оценка изменения показателей эффективности проекта при изменении ключевых параметров проекта (к примеру, как изменится чистый приведенный доход при снижении цены реализации)
- определение **точки безубыточности** – уровня загруженности мощностей проекта, необходимого для покрытия всех текущих затрат (к примеру, выручка, при которой бизнес не приносит дохода, но покрывает все текущие затраты)
- **анализ рисков** – выявление рисков, характерных для конкретного проекта, и мер по сокращению их влияния на результаты проекта (к примеру, маркетинговые риски, производственные риски и др.)

Пример:



Наибольшую чувствительность проект демонстрирует к стоимости услуг – при ее росте на 5% чистый приведенный доход увеличивается в среднем на 49,1% от своей базовой величины. Необходимо отметить, что при снижении цены более чем на 10% проект перестает окупаться за исследуемый период.

Проект демонстрирует меньшую чувствительность к изменению стоимости затрат на аренду помещения – при 5% росте стоимости расходных материалов чистый приведенный доход проекта снижается в среднем на 8,5%. Чувствительность чистого приведенного дохода проекта к изменению затрат на расходные материалы выше, чем к изменению стоимости аренды, но существенно ниже, чем чувствительность к изменению цены услуг ателье – при 5%-ом росте затрат на расходные материалы чистый приведенный доход проекта снижается на 9,7%.