

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

Разработка бизнес-плана по открытию торговой организации

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

« ____ » _____ 201 ____ г.

Исполнитель:
Тимофеев Никита Сергеевич
студент группы УБМ-41, 4 курса,
очного отделения,
направление «38.03.02 – Менедж-
мент»
(профиль «Управление малым биз-
несом»)

Нормоконтролер

« ____ » _____ 201 ____ г.

Научный руководитель:

Екатеринбург 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты бизнес-планирования деятельности организации	6
1.1. Подходы к определению бизнес-плана	6
1.2. Структура бизнес-плана	9
Глава 2. Разработка бизнес-плана торгового предприятия	17
2.1. Резюме	17
2.2. Концепция проекта развития предприятия ООО «Сафари»	19
2.3. Описание продукции	21
2.4. Анализ рынка и отрасли	22
2.5. Маркетинговый план	30
2.6. План производства	35
2.7. Организационный план	47
2.8. Финансовый план	57
2.9. Оценка рисков и меры по их снижению	71
Заключение	75
Список литературы	76
Глоссарий	80
Приложения	84

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современной рыночной экономики представляется крайне сомнительным существование предприятия, которое бы успешно осуществляло свою деятельность и развивалось без представления о своем будущем, без планирования на перспективу. Зачастую мы продумываем и предполагаем результаты нашей деятельности в повседневной жизни. Особенную важность планирование представляет, когда идет речь о масштабных проектах или деятельности предприятий.

Таким образом, *актуальность данной темы* состоит в том, что для предпринимателя, который собирается открывать собственное предприятие очень важно иметь развернутое обоснование проекта открытия и дальнейшего развития собственного бизнеса. Важно оценивать эффективность принимаемых решений, а также планируемых инвестиций и мероприятий. Во многих современных российских организациях нет действующих на официальном уровне планов и самих принципов бизнес-планирования. Директор подобного предприятия лишь принимает решения о дальнейшем направлении своей деятельности. Он ориентирован на решение оперативных задач, а не на осмысление всей деятельности и планирования на перспективу. Бизнес-планирование по своей сути — это обособленная и самостоятельная деятельность предпринимателя. Ее суть заключается в управлении компанией на более высоком уровне.

Несмотря на то, что деятельность, связанная с бизнес-планированием может потребовать от управленца значительных усилий и финансовых вложений, взамен она принесет большие выгоды. У руководителя сформируется стратегическое мышление, направленное на достижение глобальных целей, т.е. выработка определенных мероприятий с целью повышения эффективности деятельности предприятия. В соответствии с этим снижаются многие риски, сопряженные с процессом управления, возникает устойчивая коорди-

нация действий каждого из участников бизнеса, происходит формирование самого процесса прогнозирования, который так необходим в современных условиях и выработка определенных мероприятий для подготовки к возможным изменениям внешней среды.

В процессе бизнес-планирования создания новой организации предприниматель определяет основной вид деятельности, целевую аудиторию, долю рынка. Формируются долгосрочные и краткосрочные цели, вырабатывается стратегия развития бизнеса. Производится анализ рынка, оценка издержек, формируется маркетинговый план. В соответствии с проведенными исследованиями рынка и расчетами финансовых показателей, а также оценкой возможных рисков предприниматель в состоянии оценить целесообразность открытия своего предприятия.

В нашем случае рассматривается целесообразность открытия зоомагазина в микрорайоне Академический в городе Екатеринбург. Это молодой и быстро-строящийся микрорайон, в нем проживают молодые семьи, работающие люди, потребители разного достатка. Учитывая существующую в районе конкуренцию, географические особенности и удельный вес владельцев домашних животных, предполагается, что проект открытия и развития действующего зоомагазина в районе достаточно актуален и привлекателен.

Проблема исследования заключается в том, что без разработки грамотного и обоснованного бизнес-плана не представляется возможным открытие эффективно действующего и развивающегося зоомагазина.

Цель исследования: разработка бизнес-плана и обоснование целесообразности открытия зоомагазина в микрорайоне Академический в городе Екатеринбург.

Объект исследования: бизнес-планирование.

Предмет исследования: процесс разработки бизнес-плана в сфере торговли зоотоварами.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования.
2. Описать структуру и содержание разделов бизнес-плана.
3. Разработать бизнес-план создания зоомагазина.
4. Оценить возможные риски и рассчитать экономический эффект.

Методологическая база исследования. В проведенных мною исследованиях, которые посвящены бизнес-планированию предприятий, оказали помощь труды таких отечественных авторов, как Дубровин И.А., Бронникова Т.С., Уткин Э.А. и многих других. А также электронные журналы «Моя фирма» и «Рекламные технологии», различные сайты, посвященные развитию зообизнеса в России.

Основные методы, использованные в данной работе:

1. Теоретический: поиск литературы и иных информационных источников по теме моей работы;
2. Эмпирический: изучение различных информационных источников, посвященных теме российского зообизнеса, анализ и систематизация полученной информации;
3. Статистический: анализ статистических данных по теме моей работы, расчет экономических показателей эффективности деятельности планируемого предприятия – зоомагазина.

Структура работы.

Работа состоит из введения, теоретической части, практической части, заключения, списка литературы, глоссария и приложения.

Введение содержит цель данной работы, необходимые для ее достижения задачи, основную методологию исследования, актуальность, объект и предмет работы.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты бизнес-планирования. Приводятся подходы различных авторов к определению бизнес-плана, описывается структура и разделы бизнес-плана.

Во второй главе разрабатывается бизнес-план торгового предприятия (зоомагазина). Проводятся анализ рынка и отрасли, определяются необходимые инвестиции для открытия зоомагазина, разрабатывается штатное расписание, рассчитываются все доходы и расходы за период планирования, оцениваются возможные риски и экономический эффект.

В заключении приводятся выводы по проделанной работе, оценивается целесообразность открытия зоомагазина в соответствии с проведенными расчетами экономических показателей эффективности.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Подходы к определению бизнес-плана

Существуют разные подходы к определению бизнес-плана среди авторов, которые занимаются научными исследованиями в области бизнес-планирования. Так, И.А. Дубровин в своем учебном пособии для студентов «Бизнес-планирование на предприятии» приводит следующее определение бизнес-плана: «Бизнес-план – это специфический документ, который дает ситуационное описание основных видов деятельности, анализирует основные риски, с которыми оно может столкнуться, определяет способы решения этих проблем и отвечает, в конечном счете, на вопрос: Стоит ли вкладывать силы и средства в текущую и перспективную хозяйственную деятельность, принесут ли они доходы, которые окупят затраты ресурсов?» [9].

Помимо прочего, И.А. Дубровин выделяет следующие типы бизнес-планов в зависимости от круга задач, которые должно решать предприятие:

1. Производственный (внутренний) бизнес-план, который позволяет обосновать цели развития с позиций финансового, материального обеспечения, трудовых отношений и конъюнктуры рынка;
2. Инвестиционный бизнес-план, который разрабатывается в качестве инструмента привлечения инвесторов. В нем должны быть учтены интересы кредиторов, возвратность кредита и уплата процентов за пользование им;
3. Бизнес-план антикризисного управления и финансового оздоровления предприятия, находящегося в состоянии кризиса;
4. Бизнес-план реализации конкретных проектов [9].

Под проектом, в свою очередь, понимается «любое новшество технического или организационно-экономического характера, предназначенное для повышения эффективности деятельности на рынке» [17].

Бронникова Т.С. – автор учебного пособия «Разработка бизнес-плана проекта» понимает бизнес-план в числе прочего как описание практических действий по осуществлению инвестиций.

Но между тем дает более развернутое определение. Так, по Бронниковой Т.С.: «бизнес-план – это общепринятая в мировой хозяйственной практике форма представления деловых предложений и проектов, содержащая развернутую информацию о производственной, сбытовой и финансовой деятельности предприятия и оценку перспектив, условий и форм сотрудничества на основе баланса собственного экономического интереса инициатора проекта и интересов партнеров, инвесторов, потребителей и конкурентов для достижения социально-экономических целей бизнес-проектов» [2].

Также Бронникова выделяет следующие функции бизнес-плана:

1. Обеспечение готовности предприятия к изменениям рыночной и экономической ситуации;
2. Планирование деятельности для реализации целей бизнес-проекта;
3. Финансирование бизнес-проекта;
4. Инвестирование в бизнес проект.
5. Рекламирование бизнес-проекта.

Автор книги «Бизнес-план компании» Уткин Э.А. предлагает свое понимание бизнес-плана: «документ, который описывает все аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем» [37].

Уткин Э.А. указывает на важность бизнес-плана, поскольку «он является первым шагом начинающего предпринимателя в сферу инновационной, хозяйственной, коммерческой или инвестиционной деятельности» [37].

1.2. Структура бизнес-плана

Состав разделов бизнес-плана зависит от размеров потенциального предприятия и сферы, к которой он относится. Если предполагается наладить производства какого-либо уникального вида продукции, должен быть разработан очень подробный бизнес-план, продиктованный повышенным уровнем сложности изготовления продукта, а также сложностью рынка этого продукта. Если речь идет только о розничной продаже продукта, бизнес-план может быть проще и не включать в себя разделы, которые посвящены производству продукта. Состав бизнес-плана варьируется в зависимости от размеров рынка сбыта, конкуренции на рынке, а также перспектив роста планируемой организации.

Авторы, занимающиеся исследованиями в области бизнес-планирования, предлагают различные структуры бизнес-плана. Например, Бронникова Т.С. предлагает следующую структуру [2]:

1. Резюме.
2. Инициатор проекта.
3. Оценка рынка.
4. План маркетинга.
5. План производства
6. Организационный план.
7. Оценка риска и страхование.
8. Финансовый план.

Автор учебного пособия «Бизнес-планирование» Орлова П.И. рассматривает другой вариант структуры [24]:

1. Резюме.
2. Анализ рынка и маркетинговый план.
3. Производственный план.
4. Организационный план.
5. Финансовый план.
6. Риски и превентивные меры по их снижению.

7. Оценка экономической целесообразности проекта.
8. Приложения.

Согласно действующему положению о выпускной квалификационной работе общая структура бизнес-плана должна включать в себя следующие основные разделы:

1. Резюме.
2. Описание предприятия (товаров, услуг).
3. Анализ рынка (бизнес-среды).
4. План маркетинга.
5. План производства.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования

Таким образом, рассмотрев и проанализировав различные варианты структуры, можно сделать вывод о том, что структура бизнес-плана вариативна, она зависит от различных факторов – вид деятельности, конкуренция, рынок и т.д.

Резюме. Первым и наиболее важным разделом бизнес-плана традиционно признается резюме. Объем раздела, как правило, не превышает нескольких страниц. Текст должен быть легкодоступен – простота в изложении и минимальное количество научной терминологии.

Особая важность раздела заключается в том, что он должен произвести благоприятное впечатление на потенциальных инвесторов и кредиторов, привлечь их внимание. В противном случае остальная часть бизнес-плана может остаться без их внимания.

В общем и целом, ключевая задача резюме ответить будущим кредиторам, либо инвесторам на два вопроса: «в чем их выгода при успешной реализации данного бизнес-плана» и «каковы возможные финансовые потери».

Данный раздел бизнес-плана составляется в самую последнюю очередь, когда проведены все основные расчеты и достигнута определенность по остальным касающимся разработки плана вопросам.

В резюме по приоритету определяются основные направления и виды деятельности компании. По направлениям деятельности определяются ключевые цели, на достижение которых компания ориентирована, а также стратегии, позволяющие достичь желаемых целей, включающие, в свою очередь, список обязательных для исполнения мероприятий.

В разделе приводится информация, которая должна дать потенциальному инвестору представление об организации. А также все те данные, которые охарактеризуют коммерческую деятельность будущей организации.

Анализ рынка. Данный раздел ориентирован на мониторинг рынков, по итогам которого предприниматель должен для себя четко определить свою нишу на исследуемом рынке и потенциального клиента.

Прежде всего, предприниматель должен определить [29]:

1. Те рынки, на которых он будет осуществлять свою деятельность, используемые фирмой рынки;
2. Ключевые сегменты определенных рынков по видам товаров (услуг);
3. Наличие ранжирования тех рынков, на которых будет осуществляться деятельность по различным показателям, например, коммерческой эффективности;
4. Факторы, которые влияют на покупательский спрос в каждом из сегментов рынка;
5. Возможные перемены потребностей покупателей отдельных сегментов;
6. Реакцию на эти перемены и предполагаемые меры воздействия;
7. Методы изучения потребности и спроса покупателей;

План маркетинга. Часть бизнес-плана, которая посвящена маркетингу традиционно признается одной из наиболее значимых, так как в ней раскры-

вается суть выбранного бизнеса, те способы, благодаря которым реально рассчитать успех.

Задача предпринимателя – подготовить такой вариант маркетингового плана, который сможет пробудить мысль. Не только представленная концепция бизнеса, но и своеобразная «продажа» его инвесторам в качестве кредитного риска с благоприятными перспективами.

Манера, в которой пишется раздел должна быть доступна и понятна самому широкому кругу – от руководителей среднего звена до топ-менеджмента компании.

Как показывает практика, маркетинг – один из важнейших условий для будущего успеха предприятия. Большое количество фирм, которые располагали привлекательным и в достаточной степени необходимым потребителю товаром, терпели крах вследствие неправильно выбранной стратегии маркетинга, либо отсутствия маркетинга как такового. По данной причине плану маркетинга в бизнес-плане уделяется особое внимание. В ситуации, при которой потребность в товарах или оказываемых услугах реально не определена, предпринимателю для достижения успеха на рынке не помогут ни талант, ни финансовые вложения.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что грамотная маркетинговая программа играет крайне важную роль и подвергается детальному изучению. Далее следуют основные проблемы, необходимые к рассмотрению в разделе.

Определяются спрос и рыночные возможности. Предпринимателю, составляющему бизнес-план очень важно обосновать спрос на товар (оказываемую услугу). Анализ рынка можно начать с общей картины, которая сложилась в конкретной изучаемой отрасли.

Нередко при разработке бизнес-плана качество имеющихся данных и всей собранной информации зависит от усилий, потраченных на ее сбор. К проверенным источникам можно отнести специальную литературу, исследования отрасли, экспертные оценки.

Детализация и наличие приводимых доводов тесно связаны с той долей исследуемого рынка, которую предприниматель планирует занять, чтобы достичь в будущем успеха.

Когда общие параметры рынка окончательно определены предприниматель устанавливает объекты рынка, приводит характеристики объектов. Описание рынка может производиться с различных точек зрения – демографической, географической, психологической и т.д.

Практически наверняка на предприятие будут влиять внешние факторы, которые не всегда поддается контролю со стороны предпринимателя. Самым значительным из данных факторов представляется конкуренция.

Возникают следующие вопросы:

1. Какова степень конкуренции?

Цель вопроса – оценка того, что в состоянии составить конкуренцию – предприятия, товары или услуги.

2. Каковы возможные источники конкуренции?

Определенные (как правило, старые) производства находятся в стабильном состоянии, постепенно развиваясь в течение всей деятельности. В то же время динамичные рынки пребывают в состоянии стремительного и непрерывного роста и изменения. Иной раз представляется возможным предсказать те или иные структурные изменения рынка. Представление предпринимателя о будущей возможной конкуренции особенно важно в тех случаях, когда разрабатывается новый уникальный продукт (услуга), при появлении риска «подражателя» в конкретной не до конца исследованной области.

После того, как предприниматель определяется с рынком, необходимо оценить то, как в будущем новый бизнес начнет использовать возможности данного рынка. Для этого нужна стратегия маркетинга, в которой предприниматель поясняет, как он будет реализовывать свои планы в целях достижения требуемого объема продаж. Для этого используются различные инструменты маркетинга, которые имеются в распоряжении предприятия [36].

Далее следует разработка стратегии сбыта и распределения. Определяется то, какими путями и средствами бизнес намеревается доносить свои товары (услуги) до конечного потребителя. Иногда организация сетей продаж относительно не так трудна, необходимо осветить лишь некоторые моменты. В остальных случаях дается широкое и детальное описание.

Когда предприниматель самостоятельно занимается сбытом продукции, он указывает, нужна ли особая подготовка для персонала (как, например, при продаже сложной техники).

Не последнюю роль играет стратегия ценообразования. Цены необходимо формировать в соответствии с реальным уровнем качества продукта, т.к. они должны отражать его уровень, а также уровень компании в целом.

Анализируя те способы ценообразования, которые используются компанией очень важно обратить внимание на нижеследующие положения:

- Себестоимость конечной продукции;
- Цены конкурентов на схожий товар или субституты;
- Цена, которая определяется спросом на продукт.

Анализируя цены конкурентов, предприниматель рассчитывает среднюю цену на рынке на тот или иной товар (услугу). Повышенная цена (с максимальной наценкой) устанавливается для определенных групп товаров – уникальных, элитарных товаров, продукции крайне высокого качества.

В перспективе предпринимателем рассматривается изменение цен, политика дисконта, а также как влияет выбранная стратегия ценообразования на конечную валовую прибыль предприятия.

Последним пунктом плана маркетинга, на который должен обратить внимание предприниматель является стратегия продвижения товара, раскрутка, реклама. Достаточно большое количество молодых начинающих предпринимателей не обладают в значительной степени финансами, необходимыми для рекламы. Выход можно найти в сотрудничестве с местными СМИ, предоставляющими информацию об открытии нового бизнеса, раскрутка в сети Интернет, на сайтах города, различных форумах.

Организационный план. Разработка организационного плана требуется от предпринимателя только при создании новой компании.

Разработчик приводит организационную структуру, в которой подробно расписывает состав персонала – общее количество сотрудников и должностные обязанности каждого из них [3].

В подразделе организационного плана приводится вся информация, касающаяся правовой стороны вопроса – форма собственности предприятия, регистрационные сведения, возможные ограничения деятельности в соответствии с законодательством, учредительные документы и т.д. Разработка штатного расписания также желательна в организационном плане [3].

План производства. План разрабатывается теми предприятиями, которые собираются заниматься производством продукции.

В разработке данного раздела могут помочь приведенные ниже пункты:

1. Место изготовления продукции.
2. Резонность выбора расположения фирмы по отношению к поставщикам, рабочей силе, рынку, транспортным путям и т.д.
3. Необходимые производственные мощности.
4. Основные средства для того, чтобы грамотно организовать свое производство.
5. Трудности при организации.
6. Учет схемы потоков производства.
7. Издержки производства. Их изменения в перспективе.

Финансовый план. Целью данного раздела бизнес-плана является разработка стратегии эффективного использования капитала, который имеется в наличии у предпринимателя и обеспечение деятельности будущего предприятия.

В разделе приводится сводка нескольких отчетных документов:

1. Отчет о финансовых результатах;
2. Отчет о движении денежных средств проекта;
3. Баланс.

Отчет о финансовых результатах характеризует финансовые результаты деятельности разрабатываемой организации за отчетный период со всеми данными о доходах, расходах и финансовых результатах в сумме с нарастающим итогом с начала года до отчетной даты [16].

Отчет о движении денежных средств отражает, сколько денег поступило и было израсходовано за отчетный период [16].

Баланс является итогом общей – экономико-финансовой деятельности компании [16].

В данных документах отражены величины, которые планируются при разработке, а также фактические величины за период. Периоды могут варьироваться во времени от квартала до года.

Таким образом, проанализировав различные подходы к определению бизнес-плана по открытию и дальнейшему развитию предприятия, а также варианты действующих структур и рассмотрев в отдельности каждый из разделов плана нам удастся разработать собственный бизнес-план торгового предприятия – зоомагазина. А также разработать стратегию дальнейшего развития данного предприятия и оценить целесообразность его открытия при помощи показателей экономической эффективности.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Резюме

Настоящий бизнес-план подготовлен с целью предоставления комплексной информации о проекте открытия и дальнейшего развития торгового предприятия. Включает сведения об основных его участниках, финансовых прогнозах и иной существенной информации, необходимой для реализации идеи.

Бизнес-план рассчитан на финансирование в открытие зоомагазина с клиентами различного уровня достатка, любителей и профессиональных заводчиков животных: кошек, собак, рыбок и т.д. В зоомагазине производится продажа кормов, аксессуаров и прочих средств ухода за домашними животными.

Организационно-правовая форма планируемого предприятия – Общество с ограниченной ответственностью (ООО).

Название предприятия – «Сафари»

Адрес места нахождения предприятия – Россия, Свердловская область, г. Екатеринбург, микрорайон Академический, ул. Рябинина, дом 19.

Целями разработки проекта по открытию зоомагазина на первом этапе деятельности являются:

1. Поиск наиболее выгодного направления предпринимательской деятельности при относительно небольших накопительных вложениях;
2. Нарботка опыта в данном виде деятельности;
3. Определение своего контингента клиентов.

На втором этапе деятельности рассматриваются пути достижения цели – увеличения объемов продаваемой продукции.

Сроки реализации проекта – с 01.01.2018 г. по 31.12.2020 г.

Суть данного бизнес-плана заключается в обосновании целесообразности и оправданности деятельности компании по оказанию данного вида услуг исходя из экономических соображений на данном этапе.

Социальная эффективность состоит в создании 6 рабочих мест с зарплатой выше средней заработной платы по региону в процессе осуществления данного вида деятельности.

Вся деятельности по продвижению бизнес-плана подразделяется на несколько этапов:

1. Разработка бизнес-плана и других основополагающих документов;
2. Планирование работы организации;
3. Заключение договоров с поставщиками;
4. Проведение рекламной кампании;
5. Выход на рынок и завоевание доли на нем.

Начало реализации проекта относится к 1 кварталу 2018 года. Продолжительность интервала планирования составляет 1 квартал. Горизонт финансового планирования составляет 3 года. Начальный период реализации – январь 2018 года.

Планируется, что источниками финансирования инвестиционных мероприятий будут служить собственные средства предпринимателя, которые направляются на реализацию данного проекта бизнеса.

Общая сумма инвестиций, необходимая для открытия предприятия составляет 970 500 рублей.

Общая стоимость проекта открытия и реализации торгового предприятия за период с 01.01.2018 г. по 31.12.2020 г. Составляет 15 997 800 рублей.

За период реализации данного проекта планируется получить *выручку* в сумме 20 960 000 рублей.

Среднемесячная выручка компании предполагается на уровне 599 000 рублей.

Чистую прибыль за период реализации проекта планируется получить в размере 4 295 165 руб.

Среднемесячная чистая прибыль компании планируется на уровне 123 000 рублей за период реализации данной бизнес-идеи.

Экономическая эффективность проекта:

1. Чистая приведенная стоимость (NPV) – 3 869 616 рублей;
2. Срок окупаемости проекта – 11 месяцев;
3. Норма доходности дисконтированных затрат – 5,2 раза;
4. Рентабельность продаж – 20,5%.

Настоящий бизнес-план предусматривает деятельность фирмы, способной эффективно работать на открытом для всех, в том числе и для конкурентов, поле деятельности. Финансирование подобной фирмы предполагает грамотный выбор такой рыночной ниши, где фирма могла бы строить свою долгосрочную стратегию, установив перспективную схему налаживания деловых связей, ведя оптимальную ценовую политику, заботясь о поощрении и поддержке своих постоянных клиентов, расширяя спектр своей деятельности и тем самым снижая риски.

2.2. Концепция проекта развития предприятия ООО «Сафари»

По данным полученным из различных аналитических источников в процессе разработки бизнес-плана можно сделать вывод, что планируемая компания по торговле зоотоварами будет являться стабильно перспективной, с достаточно привлекательным уровнем дохода и высокой конкурентоспособностью.

Как и многие другие компании, предприятие будет постоянно стремиться улучшить свою деятельность, путем разработки различных приемов ведения бизнеса и выбора самого оптимального из них, повышения качества результатов деятельности.

В перспективах долгосрочной работы, в ближайшее время планируется решить следующие социально значимые задачи:

1. Создание дополнительных рабочих мест;
2. Подбор квалифицированных специалистов в данной области деятельности;
3. Повышение качества обслуживания путем индивидуального подхода к каждому клиенту;
4. Занятие своей ниши на рынке;
5. Увеличение объемов реализации продукции;
6. Усиление рекламной кампании, направленной на поддержание на достаточно высоком уровне сложившегося имиджа и репутации организации, а также привлечения наибольшего количества потенциальных клиентов.

В рамках создаваемого бизнес-плана осуществляется планирование деятельности периодом на 3 года.

Благодаря разработке бизнес-плана можно выделить преимущества деятельности компании, такие как:

1. Побуждение заняться перспективами развития фирмы;
2. Осуществление более четкой координации предпринимаемых усилий по достижению поставленных целей;
3. Установление показателей деятельности фирмы, которые необходимы для последующего контроля;
4. Более четкое определение своих целей и путей их достижения;
5. Подготовка фирмы к резким изменениям рыночных ситуаций (повышение скорости адаптации);
6. Демонстрация обязанностей и ответственности руководителя фирмы.

Все это в дальнейшем может обеспечить стабильное и успешное функционирование компании и осуществление своей деятельности.

2.3. Описание продукции

Многие семьи имеют домашнее животное, а иногда и не одно. Каждый питомец требует особого ухода – для их потребностей всегда есть зоомагазин.

Каждый владелец домашнего животного хочет, чтобы его питомец всегда был здоровым, ласковым и игривым. Поэтому покупка корма, лакомств, игрушек и аксессуаров для любимца становится важной процедурой, ведь от качества вышеперечисленного зависит состояние здоровья и настроение питомца. Поход в зоомагазин – это идеальное решение для ответственного хозяина.

Широкий ассортимент разнообразных товаров для животных, а также консультация продавца-специалиста поможет владельцу защитить здоровье и благополучие питомца. Посетив зоомагазин, можно не волноваться о том, что любимец пострадает от неправильно подобранного корма, лекарств или косметических средств.

В магазине будет представлен следующий ассортимент товаров:

- Корма для всех видов животных;
- Поилки, миски, кормушки;
- Игрушки, аксессуары, расчески;
- Специальная литература о правилах содержания животных;
- Принадлежности для аквариума (фильтры, светильники, реакторы);
- Поводки, ошейники, намордники;
- Капли для ушей и глаз, шампуни, косметические средства (спреи для расчесывания), витамины;
- Средства от клещей, блох, гнид; средства коррекции поведения, средства контрацепции, глистогонные средства;
- Переноски, домики, матрасы для собак, точилки для когтей;
- Туалеты и наполнители для них.

Наш продавец расспросит о питомце, о его привычках, повадках и болезнях, а затем даст полную консультацию по выбору нужного товара, расскажет, как безопасно его использовать и предоставит рекомендации по содержанию любого домашнего животного.

Формируя и планируя ассортимент, мы понимаем, что чем его больше, тем больше понадобится помещение под магазин. Но при этом мы постараемся охватить разные ценовые категории, чтобы привлечь максимальное количество клиентов.

Кроме этого, мы учитываем ряд других факторов, которые влияют на прибыльность магазина. Это, прежде всего:

- Месторасположение магазина;
- Уровень квалификации персонала;
- Удобно оборудованная территория торгового зала;
- Продуманная рекламная политика компании;
- Выгодные отношения с партнерами-поставщиками;
- Умело организованная экспозиция товара;
- Продуманная организация процесса торговли.

Все эти факторы, при детальном рассмотрении каждого и комплексного подхода к бизнесу, помогут правильным образом организовать деятельность предприятия и повысить эффективность.

2.4. Анализ рынка и отрасли

Российский зообизнес как отрасль производства очень молод – он существует около 20 лет. Этот срок очень мал для становления любой сферы производства, тем более в условиях России. В отличие от других отраслей российский зообизнес не имеет советской предыстории. В СССР зообизнес был представлен несколькими магазинами «Природа», где можно было приобрести только мелких домашних животных и корма для рыб. В конце 1980-х

гг. начался ввоз импортного товара, что и положило начало развитию зообизнеса в России [46].

В настоящее время отсутствуют достоверные источники статистических данных об объемах продаж зоотоваров в России. В стране проживают 147 млн. человек, которые содержат 57-60 млн. собак и кошек (39% населения). В самых развитых европейских странах – с населением около 400 миллионов человек – владельцы домашних животных составляют 21% в общей сложности. Аналитики отмечают, что россияне являются одними из самых активных (одно животное на трех человек) и увлеченных владельцев домашних животных в мире. Это говорит о наличии значительного потенциала развития зообизнеса в России [50].

В России кошачий корм является лидером рынка зоотоваров – на его долю приходится 59% продаваемой в стране продукции для животных, на втором месте корм для собак (28% рынка), на третьем – сопутствующие товары - наполнители для туалета, биодобавки, различные аксессуары (10%).

Анализ отрасли. Торговля выступает самостоятельной отраслью экономики, особым видом хозяйственной деятельности субъектов, занимающихся непосредственным обеспечением потребителей товарами и услугами. Это одна из наиболее динамично развивающихся и востребованных отраслей рыночной экономики.

Торговля в России осуществляется как частными, так и государственными предприятиями, причем негосударственная торговля занимает около 95% в общем объеме розничного оборота. Особенность торговли заключается в наличии наряду с крупными специализированными торговыми организациями множества малых магазинов, которые при рационально сформированной структуре товарных запасов, выдерживают конкурентную борьбу с крупными предприятиями.

Специфической чертой деятельности торговых организаций является то, что в их деятельности сочетаются операции производственного характера (закупка, хранение, фасовка, упаковка и т.д.) с операциями непроизводствен-

ного характера, связанными со сменой форм собственности, то есть непосредственно с реализацией продукции. Розничная торговля осуществляется в форме реализации товаров покупателям для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью.

В сфере реализации зоотоваров существует определенная конкуренция, но все же, спрос на продукцию превышает предложение.

Данная отрасль государством не поддерживается, но исключением являются единовременные государственные пособия и гранты на открытие бизнеса.

Отрасль достаточно привлекательна с точки зрения инвестирования, хотя ряд ключевых факторов, таких как дифференциация услуг, интенсивность конкуренции, высокая инфляция и низкая валютная стабильность обладают низкой степенью привлекательности. Однако большинство негативных факторов связаны с неблагоприятной экономической ситуацией в стране в целом и поэтому, так или иначе, влияют и на другие отрасли промышленности.

Анализ отрасли и ее привлекательность оценены с помощью системы показателей, представленных в табл. 1. Графы 3-7 показывают степень привлекательности отрасли с точки зрения максимизации прибыли.

Таблица 1 – Оценка отраслевой среды

Факторы	Экстремальное значение	Очень непривлекательно	Не очень привлекательно	Нейтрально	Некоторая привлекательность	Очень привлекательно	Экстремальное значение
1	2	3	4	5	6	7	8
Рыночные факторы							
размер рынка	малый				X		большой
темп роста рынка и потенциал	низкий			X			высокий
сезонность спроса	высокая				X		низкая
чувствительность цен	низкая				X		высокая
дифференциация услуг	низкая		X				высокая
Факторы конкуренции							
равные конкуренты	много		X				мало
интенсивность конкуренции	высокая			X			низкая
степень специализации конкурентов	низкая				X		высокая
Трудности входа в отрасль новых фирм	меньше				X		больше
Трудности выхода из отрасли фирмы	больше				X		меньше
Изменяемость доли рынка	высокая			X			низкая
загрузка мощностей	низкая					X	высокая
Барьеры входа в отрасль							
эффект масштаба	низкий				X		высокий
Потребность в инвестициях	малая				X		большая
Связанность потребителей с поставщиками	низкая					X	высокая
наличие каналов распределения	много				X		мало
Доступность каналов распределения	высокая			X			низкая
доступ к сырью	легкий					X	трудный
Макроэкономические факторы							
инфляция	высокая	X					низкая
валютная стабильность	низкая	X					высокая
квалификация рабочей силы	низкая				X		высокая
законодательные угрозы	много			X			мало

степень законодательного регулирования	высокая			X			низкое
налогообложение	высокое		X				низкая
поддержка государства	слабая	X					сильная
Социальные факторы							
дисциплина работников	плохая					X	хорошая
Отношения рабочих с руководством	плохие				X		хорошие

За последние четыре-пять лет появился новый формат – отделы в гипермаркетах французского типа «Ашан» и оптово-розничных центрах MetroCash&Carry. Не последнюю роль в обострении конкуренции сыграла и отмена лицензирования торговли зоотоварами. После принятия решения в бизнес устремилось много новичков.

Несмотря на высокую конкуренцию, у отрасли имеется потенциал. Если правильно сформировать ассортимент и открыть магазин в хорошем месте, то даже в столице или в любом другом крупном городе можно получать стабильную прибыль.

Точной статистики, которая бы показывала объем рынка торговли зоотоварами, нет. Существуют только косвенные данные: приблизительное число домашних питомцев в одной только Москве – 1,5 млн. По оценкам экспертов – продажи только консервированных кормов для собак и кошек по всей России составляют 250 миллионов долларов в год. Выйти на московский рынок новичкам непросто. Ведь в столице предложение зоотоваров почти полностью покрывает спрос. Другое дело – регионы, сильно уступающие столице по количеству магазинов. На результат может рассчитывать московский зоомагазин, расположенный в собственном помещении и находящийся в многолюдном месте [48].

В рамках разработки данного бизнес-плана было принято решение об открытии зоомагазина в г. Екатеринбурге в Академическом микрорайоне.

Развитие компании в данном виде деятельности в г. Екатеринбурге имеет большую социальную и экономическую роль, поэтому осуществление деятельности в сфере торговли зоотоварами через магазин представляется оправданным.

В городе Екатеринбург в общей сложности располагаются 230 торговых точек, занимающихся реализацией товаров для животных. Из них в соседствующих с микрорайоном Академический – микрорайоне Юго-Западный располагается порядка 5 зоомагазинов, микрорайоне Широкая речка – 3 магазина, микрорайоне Краснолесье – 3 магазина.

Место открытия (микрорайон Академический) выбрано по причине того, что это строящийся и бурно развивающийся молодой район. В районе проживает порядка 60 000 человек. В основном – молодежь, молодые семьи с детьми. Люди с различным уровнем дохода. Удельный вес потребителей зоотоваров среди населения района (39 % от общего числа) составляет 23 400 человек. Средний чек зоомагазина в данном микрорайоне приблизительно равен 500 рублей.

Основными конкурентами в микрорайоне Академический в результате исследования были определены следующие торговые точки:

1. Заповедник (в ТЦ Академический);
2. Paradogs;
3. Анстер.

В результате проведенного ценового анализа конкурентов были определены средние цены на товары для животных. Ассортимент в данных магазинах достаточно широк и включает в себя различные виды продукции, которые можно объединить по нескольким товарным группам. Цены представлены в табл. 2 с учетом продуктов разных ценовых категорий – основные (ходовые) товары, Премиум и т.д.

Таблица 2 – Средние цены магазинов-конкурентов

Наименование продукции	Средняя цена (в рублях)
Корма для всех видов животных	700-1000
Поилки, миски, кормушки	300-600
Игрушки, аксессуары, расчески	1000-1100
Поводки, ошейники, намордники	1200-1500
Переноски, домики, матрасы для собак, точилки	1300-1600
Капли для ушей и глаз, средства контрацепции, средства коррекции поведения, средства от клещей, блох, гнид, шампуни, косметические средства (спреи для расчесывания)	500-700
Принадлежности для аквариума (фильтры, светильники, реакторы)	600-1000
Витамины, глистогонные средства	500-600
Наполнители для туалета	500-600

Таким образом, самые высокие цены в отрасли приходятся на долю различных аксессуаров, мебели для собак и кошек, переносок и прочего. Оптимальный ходовой товар – в данном случае представляют собой различные корма для животных.

Очень важно помнить, что любой рынок, с точки зрения маркетинга, состоит из покупателей. Анализ рынка сбыта представляет собой исследование, необходимое для успешного ведения бизнеса, планирования деятельности компании и обеспечения ее победы в конкурентной борьбе. Произведенную или приобретенную для последующей перепродажи компанией продукцию необходимо продать, сбыть, так как именно сбыт приносит компании прибыль. Анализ рынка сбыта позволяет определить рыночную структуру, тип и конъюнктуру рынка, оценить его емкость и другие характеристики, выбрать оптимальные каналы сбыта произведенных товаров.

Проводя анализ рынка сбыта, важно выявить наличие спроса на товар. Сбыт продукции планируется на внутреннем рынке. В качестве основных потребителей продукции магазина мы рассматриваем жителей района, в котором будет расположен магазин.

Так, основными потребителями являются:

1. Молодежь с разным уровнем достатка, проживающая в районе;
2. Работающие и семейные люди, которые покупают животных себе (или детям) и соответственно нуждаются в средствах ухода за животными – как различные аксессуары (поводки, ошейники, одежда), так и средства защиты (от блох, клещей и пр.), средства ухода и наполнители для туалета;
3. Более пожилые люди, которые часто заводят собак и кошек, а также рыб, поэтому наиболее вероятно, что они будут приобретать корма и средства защиты для своих животных.

В зависимости от потребности – клиентов можно сегментировать следующим образом:

1. Покупатели, зашедшие за кормом для животных;
2. Покупатели, нуждающиеся в средствах защиты/витаминах для своих животных;
3. Покупатели, которым необходимы аксессуары, одежда для своих питомцев;
4. Покупатели, которые приобретают наполнители для туалетов.

Потенциальных потребителей можно сегментировать покупателей в зависимости от того, как именно они о нас узнали:

1. Покупатели, живущие по соседству с магазином, которых привлекает, прежде всего, географическая близость;
2. Покупатели, пришедшие по рекомендации знакомых.

В соответствии с данными статистики потребности нашей целевой аудитории в процентном соотношении представлены ниже на рис. 1.

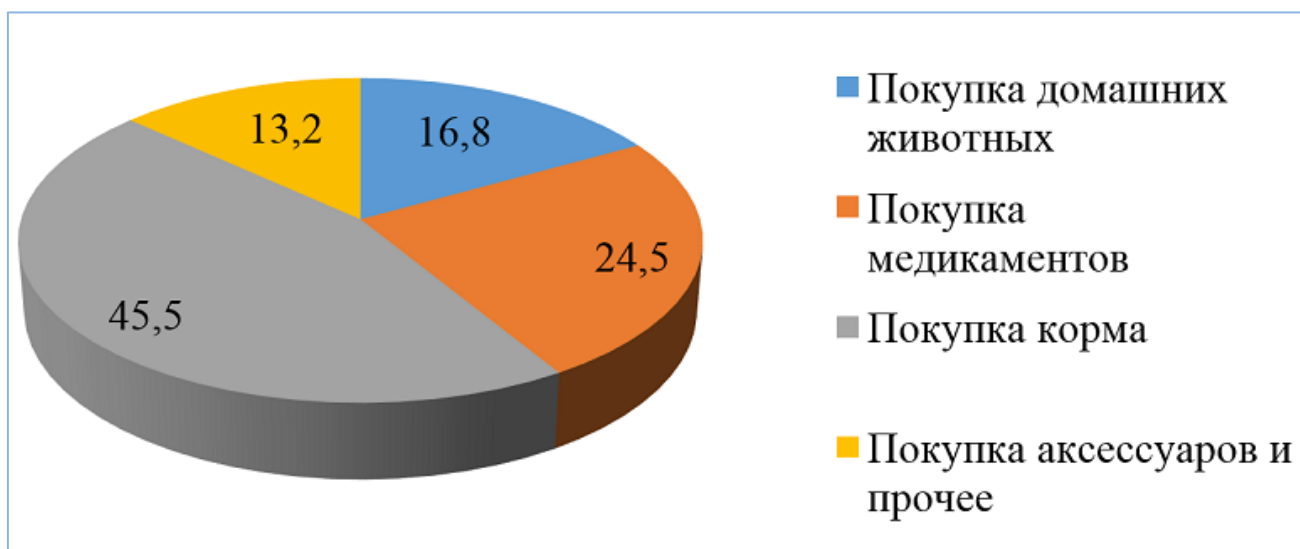


Рисунок 1 – Потребности аудитории, %

Как мы видим на данном рисунке повышенным спросом у покупателей пользуются различные корма и медикаменты. Наименьший удельный вес приходится на покупку различных аксессуаров.

Мы убеждены, что посетителями магазина будут покупатели с различным уровнем дохода, которые будут осуществлять покупки различной стоимости и с различной частотой. Деятельность планируемого предприятия должна будет охватывать все сегменты рынка.

2.5. Маркетинговый план

Для того чтобы более точно определить положение нашего проекта на рынке необходимо провести SWOT-анализ, который поможет выявить сильные и слабые стороны компании и обозначить возможности и угрозы, исходящие из внешней среды. Полученный SWOT-анализ (табл. 3) даст ясное представление о том, что будет представлять собой будущий зоомагазин.

Таблица 3 – SWOT-анализ компании

	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Увеличение спроса на продукцию при неизменном предложении; • Инновации; • Снижение налогов и льготные ставки налогов; • Потребность в обучении персонала. 	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Усиление конкуренции; • Увеличение темпов инфляции; • Увеличение цен на ресурсы, снижение общего качества продукции; • Сильная зависимость от поставщиков;
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Высококвалифицированные специалисты; • Высокие ставки оплаты труда; • Сильная организационная культура; • Низкая текучесть специалистов; • Система постоянного партнерства, долгосрочных отношений с клиентами; • Предоставление услуг на высоком уровне и индивидуальный подход к каждому клиенту; • Высококачественное оборудование; • Активная роль маркетинга. 	<p>Стратегия развития продукта:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Добавление новой продукции в пределах ассортимента. <p>Стратегия глубокого проникновения на рынок:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Увеличение цен из-за увеличения спроса на продукцию. 	<p>Стратегия усиления позиции на рынке:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Усилить позиции на рынке за счет высококвалифицированных специалистов и предоставления услуг на высоком уровне и индивидуальном подходе к каждому клиенту; • Проведение активной рекламной кампании (баннеры, промо-акции, объявления в социальных сетях). <p>Стратегия вертикальной интеграции:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Поиск постоянного поставщика на долгосрочные взаимоотношения.
<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие помещений в собственности; • Высокие затраты на приобретение продукции для реализации. 	<p>Стратегия интегрированного роста:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Увеличение фирмы из-за увеличения спроса на продукцию. 	<p>Стратегия сокращения расходов:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Удаление нерентабельной продукции из ассортимента.

Проведенный SWOT-анализ позволяет сделать вывод, что у создаваемой фирмы те же возможности и угрозы, что и у всех остальных ее конкурентов. При этом, однако, учтя сильные и слабые стороны конкурентов, созданная компания сможет сформировать такое предложение своим клиентам, которое позволит выдерживать конкуренцию на рынке.

Конкурентные преимущества, которые смогут работать на нас:

- Удачное месторасположение: в районе с высокой посещаемостью и ограниченным количеством конкурентов;
- Более низкие цены. Даже если мы поставим цены на свою продукцию на десяток рублей ниже, чем в других магазинах, то сможем увеличить количество клиентов;
- Разные способы оплаты: наличными, картой, по перерасчету и т.д.;
- Квалифицированные и предельно вежливые продавцы;
- Возможность доставки на дом, если клиент приобретает продукции на крупную сумму;
- Выдача дисконтных карт постоянным клиентам и т.д.

Таким образом, в условиях конкуренции ключевыми факторами успеха для нас должны стать:

- Высокое качество обслуживания;
- Эффективная рекламная кампания с целью повышения осведомленности о фирме и предлагаемых продуктах;
- Расширение ассортиментного ряда;
- Скидки постоянным клиентам.

В общем виде маркетинговая стратегия разрабатывается на основе анализа рынка, направлена на создание конкурентных преимуществ, максимального использования потенциала предприятия и возможностей внешней среды. Составляющей частью маркетинговой стратегии является конкурентная (рыночная) стратегия.

Маркетинговый план реализации нашего бизнес-плана состоит из следующих компонентов:

- Ценообразование;
- Схема взаимодействия с покупателями;
- Реклама и иные способы продвижения продукции;
- Методы стимулирования продаж;
- Формирование имиджа предприятия (PR).

Ценообразование – важнейшая составляющая маркетингового плана. Почти так же важны и предусмотренные методы стимулирования продаж. Расходы на эти мероприятия не считаются издержками – это, скорее, внутренние инвестиции. Однако классифицируют их именно как постоянные издержки.

Будут использованы следующие методы ценообразования:

- Метод следования за конкурентом. Смысл данного метода: пристроившись «в хвост» крупному конкуренту, завоевать свою долю рынка за счет некоторых дополнительных преимуществ (системой скидок);
- Механизм корректировки цен с учетом спроса на услуги.

Своей целью методы преследуют цель – привлечение клиента.

Схема взаимодействия с покупателями. Организация будет стремиться постепенно расширять ассортимент реализуемой продукции, чтобы иметь возможность максимально удовлетворить потребности покупателей. Для установления прочных устойчивых связей с постоянными клиентами организация предполагает делать определенные скидки крупным постоянным клиентам.

Реклама и иные способы продвижения продукции. Делать это можно при помощи:

- Флаеров и листовок;

- Объявлений в СМИ, социальных сетях, общественном транспорте, на специальных форумах;
- Баннеров и плакатов
- Крупная и яркая вывеска, которую было бы видно издали, так мы сможем быть уверены в том, что никто из покупателей не пройдет мимо нашего магазина.

Реклама почти не создает новых клиентов. Основная ее задача – перетянуть клиентов других компаний. Всех клиентов можно поделить на 3 потока:

- Клиенты, ранее не покупавшие наш товар и «соблазненные» рекламой;
- Клиенты, перетянутые от конкурентов;
- Клиенты, которые ушли от нас к конкурентам.

Немаловажным является использование метода «Цепной реакции» - когда один клиент рекомендует компанию другому потенциальному покупателю.

Методы стимулирования продаж. Включают в себя следующие механизмы:

- Усиление рекламной кампании;
- Скидки и льготы покупателям;
- Акции - два пакета корма + третий в подарок (для этого можно договориться с заказчиком о предоставлении скидок);
- Предоставление комплексных услуг покупателям (доставка домой при крупных заказах);
- Предоставление информационных услуг.

Формирование имиджа инициатора проекта (PR). Он будет формироваться за счет оказания качественных услуг в короткие сроки.

2.6. План производства

Для осуществления своей деятельности мы планируем арендовать помещение в г. Екатеринбург в Академическом микрорайоне площадью порядка 60м² (склад – 15 м², сантехническая комната – 5 м², торговый зал – 40 м²). С арендодателем будет заключен договор на продолжительный срок.

Ежемесячный размер арендной платы будет составлять порядка 60 000 рублей, размер коммунальных платежей (электричество, вода, телефонная связь, интернет) – 8 000 рублей.

В магазин потребуется следующее оборудование: витрины, стеллажи, прилавки, контейнеры для сухих кормов, холодильник для замороженных кормов, весы для продажи развесных кормов. Место кассира оборудуется соответственно организационной техникой – кассовым аппаратом, компьютером с лицензионным программным обеспечением. Тогда можно будет быстро проверить наличие товара на складе и вести оперативную бухгалтерию.

Торговый зал будет оборудован видеонаблюдением и системой сигнализации. Для осуществления деятельности планируется за счет собственных средств провести косметический ремонт, закупить продукцию для начала реализации, оплатить расходы, связанные с рекламной кампанией.

Основное торговое оборудование, требуемое для открытия зоомагазина приведено в табл. 4. Также приведены статьи затрат на оборудование для персонала – шкаф для одежды, электрический чайник и т.д.

Таблица 4 – Торговое оборудование для зоомагазина

Наименование	Количество	Цена за 1 шт.	Общая сумма
Основное торговое оборудование			
Стеллаж	5	5500	27500
Прилавок кассовый	1	2000	2000
Витрина	5	12000	60000
Стул	5	800	4000
Холодильник для кормов	1	30000	30000
Контейнеры для кормов	15	300	4500
Оборудование для персонала			
Стол	1	4500	4500
Шкаф для одежды	1	10000	10000
Микроволновая печь	1	5400	5400
Электрический чайник	1	3000	2100
Итого			150000

Таким образом, общая сумма затрат на основное оборудование составит 128 000 рублей. Наименьший удельный вес затрат приходится на оборудование для персонала (электрический чайник, микроволновая печь и т.д.) – всего 22 000 рублей.

Сумма затрат, необходимая для покупки организационной техники магазина указана в табл. 5.

Таблица 5 – Затраты на организационную технику

Наименование	Количество	Цена за 1 шт.	Общая сумма
Кассовый аппарат	1	28000	28000
Ноутбук с программным обеспечением	1	28000	28000
Телефон	1	4000	4000
Итого			60000

Таким образом, общая сумма затрат на приобретение организационной техники составит 60 000 рублей.

Для бесперебойной работы в 1 квартале 2018 года планируется произвести инвестиционные расходы, приведенные в табл. 6. Арендная плата – 60 000 рублей – вносится сразу за 2 месяца и включена в текущие расходы вместе с расходами на продукцию для реализации, охрану, коммунальные платежи, услугами связи, канцелярией и рекламой.

Таблица 6 – Затраты в начале реализации проекта, руб.

ИНВЕСТИЦИИ ПРОЕКТА	1 кв. 2018	ИТОГО
<i>Ремонт помещения</i>		
величина платежей (с НДС)	160 000	160 000
<i>Торговое оборудование</i>		
величина платежей (с НДС)	150 000	150 000
<i>Оргтехника</i>		
величина платежей (с НДС)	60 000	60 000
<i>Вывеска</i>		
величина платежей (с НДС)	40 000	40 000
<i>Регистрация ООО</i>		
величина платежей (с НДС)	8 000	8 000
<i>Регистрация кассового аппарата</i>		
величина платежей (с НДС)	2 500	2 500
<i>Получение лицензии</i>		
величина платежей (с НДС)	60 000	60 000
<i>Текущие затраты</i>		
величина платежей (с НДС)	440 000	140 000
= Итого: ВСЕ АКТИВЫ	920 500	920 500

Как мы видим, наибольший удельный вес инвестиций связан с текущими затратами. Ремонт, приобретение торгового оборудования и организационной техники (кассовый аппарат, телефон) выделены отдельными статьями расходов и в общей сумме составляют 370 000 рублей. Расходы на продукцию для реализации в первом квартале 2018 года составляют 300 000 рублей. Общее количество затрат по товарным группам приведено в табл. 7.

Таблица 7 – Расходы на продукцию в первом квартале 2018 года

Наименование товара	Цена
Корма для всех видов животных	100 000
Поилки, миски, кормушки	10 000
Игрушки, аксессуары, расчески	25 000
Специальная литература о правилах содержания животных	1 000
Принадлежности для аквариума (фильтры, светильники, реакторы)	20 000
Поводки, ошейники, намордники	15 000
Капли для ушей и глаз, косметические средства (спреи для расчесывания), шампуни, витамины	20 000
Средства от клещей, блох, гнид; средства коррекции поведения, средства контрацепции, глистогонные средства	29 000
Переноски, домики, матрасы для собак, точилки для когтей кошек	34 600
Туалеты и наполнители для них	45 400
Итого	300 000

Во втором квартале 2018 года планируется осуществить дополнительный закуп продукции на сумму 204 000 рублей. Храниться готовая к реализации продукция будет на складе зоомагазина. Ассортимент продукции будет расширяться и пополняться исходя из потребительского спроса. Подразумевается дополнительный объем закупа на ежемесячной основе. Так как ежедневно будет осуществляться торговая деятельность будут необходимы оборотные средства, источником финансирования которых станет выручка от реализации продукции и остаток от инвестиционной деятельности.

Наценка на товары в зоомагазине варьируется. От 35% на ходовые товары (корма для животных) до 100% на одежду, лежанки и 200% на специальную мебель для животных – домики, кровати и т.д.

В табл. 8 приведены приблизительные затраты на продукцию, планируемые к осуществлению за установленный период в 3 года поквартально. А также затраты за весь период реализации по годам в табл. 9.

Таблица 8 – Затраты на приобретение продукции, руб.

ЗАТРАТЫ НА ПРОДУКЦИЮ	1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019
Зоотовары							
<i>Продукция для реализации</i>	300 000	204 000	546 000	588 000	602 000	616 000	644 000
= Итого	300 000	204 000	546 000	588 000	602 000	616 000	644 000

ЗАТРАТЫ НА ПРОДУКЦИЮ	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020	ИТОГО
Зоотовары						
<i>Продукция для реализации</i>	686 000	728 000	770 000	812 000	840 000	7 336 000
= Итого	686 000	728 000	770 000	812 000	840 000	7 336 000

Таблица 9 – За весь период реализации по годам, руб.

ЗАТРАТЫ НА ПРОДУКЦИЮ	2018 г.	2019 г.	2020 г.	ИТОГО
Зоотовары				
<i>Продукция для реализации</i>	1 638 000	2 548 000	3 150 000	7 336 000
= Итого	1 638 000	2 548 000	3 150 000	7 336 000

Таким образом, общая запланированная сумма затрат на продукцию за три года составляет 7 336 000 рублей.

Помимо прочего, проект открытия зоомагазина предусматривает включение в расчет таких издержек, как затраты на аренду, рекламу, расходы на телефонную связь, коммунальные расходы, канцелярию и прочие накладные расходы.

Расходы на рекламу включают в себя брошюры, баннеры. Будет установлена также большая и красивая вывеска, которая должна будет привлечь внимание покупателя.

Коммунальные расходы на жилое помещение в микрорайоне Академический по результатам проведенного исследования – опрос жителей микрорайона – составляют 3 700 рублей в среднем. Для торгового предприятия сумма будет составлять 8 000 рублей в месяц.

Расходы на охрану включают в себя – ежемесячные затраты на видеонаблюдение в магазине и пожарную сигнализацию.

Не обойтись также без общехозяйственных затрат, занимающих не столь значительную долю в общей себестоимости. Перечень затрат на реализацию продукции представлен в табл. 10.

Общий свод затрат по проекту по годам представлен в табл. 11.

Таблица 10 - Затраты на реализацию продукции, руб.

ТЕКУЩИЕ ЗАТРАТЫ	1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019
Прямые расходы							
Расходы на продукцию	300 000	204 000	546 000	588 000	602 000	616 000	644 000
Зарплата основного персонала	0	126 000	126 000	126 000	129 000	129 000	129 000
Страховые взносы	0	56 700	56 700	56 700	58 050	58 050	58 050
Общие расходы							
Зарплата вспомогательного персонала	0	15 000	15 000	15 000	16 500	16 500	16 500
Страховые взносы	0	6 750	6 750	6 750	7 425	7 425	7 425
<i>Аренда помещения</i>	120 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000
<i>Коммунальные платежи</i>	8 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
<i>Охрана</i>	2 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
<i>Банковское обслуживание</i>		4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
<i>Прочие расходы</i>		7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
<i>Хозсредства</i>		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Административные расходы							
Зарплата административного персонала	0	207 000	207 000	207 000	213 000	213 000	213 000
Страховые взносы	0	93 150	93 150	93 150	95 850	95 850	95 850
<i>Услуги связи</i>	2 000	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
<i>Канцелярские расходы</i>	1 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Коммерческие расходы							
<i>Реклама</i>	7 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
= Итого: затраты в отчете о прибылях и убыт-ках	440 000	962 100	1 304 100	1 346 100	1 375 325	1 389 325	1 417 325
= Итого: оплата текущих расходов	440 000	962 100	1 304 100	1 346 100	1 375 325	1 389 325	1 417 325

Продолжение таблицы 10

ТЕКУЩИЕ ЗАТРАТЫ	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020	ИТОГО
Прямые расходы						
Расходы на продукцию	686 000	728 000	770 000	812 000	840 000	7 336 000
Зарплата основного персонала	129 000	132 000	132 000	132 000	132 000	1 422 000
Страховые взносы	58 050	59 400	59 400	59 400	59 400	639 900
Общие расходы						
Зарплата вспомогательного персонала	16 500	18 000	18 000	18 000	18 000	183 000
Страховые взносы	7 425	8 100	8 100	8 100	8 100	82 350
<i>Аренда помещения</i>	180 000	180 000	180 000	180 000	180 000	2 100 000
<i>Коммунальные платежи</i>	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	272 000
<i>Охрана</i>	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	68 000
<i>Банковское обслуживание</i>	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	49 500
<i>Прочие расходы</i>	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	82 500
<i>Хозсредства</i>	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	33 000
Административные расходы						
Зарплата административного персонала	213 000	219 000	219 000	219 000	219 000	2 349 000
Страховые взносы	95 850	98 550	98 550	98 550	98 550	1 057 050
<i>Услуги связи</i>	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	51 500
<i>Канцелярские расходы</i>	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	34 000
Коммерческие расходы						
<i>Реклама</i>	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	238 000
= Итого: затраты в отчете о прибылях и убытках	1 459 325	1 516 550	1 558 550	1 600 550	1 628 550	15 997 800
= Итого: оплата текущих расходов	1 459 325	1 516 550	1 558 550	1 600 550	1 628 550	15 997 800

Таблица 11 – Свод затрат, руб.

ТЕКУЩИЕ ЗАТРАТЫ	2018 г.	2019 г.	2020 г.	ИТОГО
Прямые расходы				
Расходы на продукцию	1 338 000	2 548 000	3 150 000	7 336 000
Зарплата основного персонала	378 000	516 000	528 000	1 422 000
Страховые взносы	170 100	232 200	237 600	639 900
Общие расходы				
Зарплата вспомогательного персонала	45 000	66 000	72 000	183 000
Страховые взносы	20 250	29 700	32 400	82 350
<i>Аренда помещения</i>	660 000	720 000	720 000	2 100 000
<i>Коммунальные платежи</i>	80 000	96 000	96 000	272 000
<i>Охрана</i>	20 000	24 000	24 000	68 000
<i>Банковское обслуживание</i>	13 500	18 000	18 000	49 500
<i>Прочие расходы</i>	22 500	30 000	30 000	82 500
<i>Хозсредства</i>	9 000	12 000	12 000	33 000
Административные расходы				
Зарплата административного персонала	621 000	852 000	876 000	2 349 000
Страховые взносы	279 450	383 400	394 200	1 057 050
<i>Услуги связи</i>	15 500	18 000	18 000	51 500
<i>Канцелярские расходы</i>	10 000	12 000	12 000	34 000
Коммерческие расходы				
<i>Реклама</i>	70 000	84 000	84 000	238 000
= Итого: затраты в отчете о прибылях и убытках	3 752 300	5 641 300	6 304 200	15 997 800
= Итого: оплата текущих расходов	3 752 300	5 641 300	6 304 200	15 997 800

Таким образом, сумма всех затрат на конец периода вместе с заработной платой основного, вспомогательного и административного персонала, а также страховыми взносами, постоянными и переменными издержками составит в общей сложности 15 997 800 рублей.

Графически соотношение затрат по проекту можно представить в виде графика ниже (рис. 2):

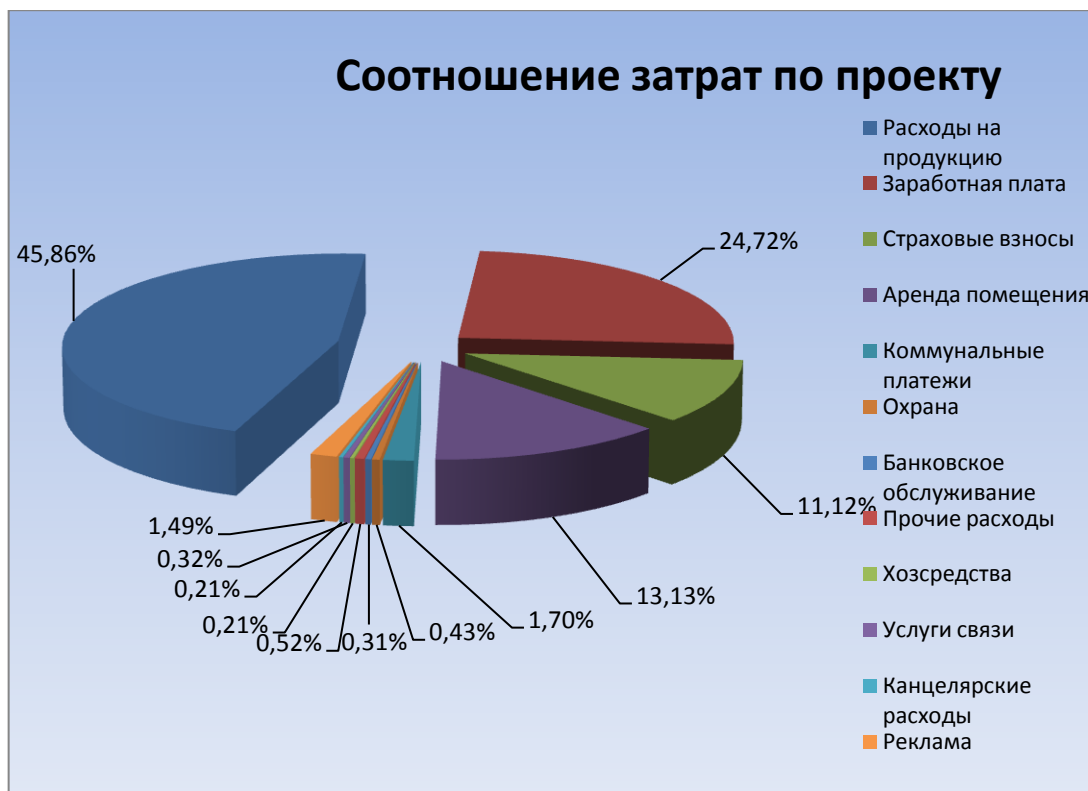


Рисунок 2 – Соотношение затрат по проекту, %

Как мы видим на диаграмме – наибольший удельный вес приходится на затраты, связанные с продукцией, а также заработной платой работников и арендой помещения.

При проведении анализа рынка, нами был сделан вывод об отсутствии резких колебаний выручки в течение всего года, рынок зоотоваров в городе Екатеринбург не подвержен столь значительным сезонным колебаниям.

Для упрощения расчетов предполагается, что вся выручка от реализации поступает в отчетном периоде без отсрочек. Проанализировав рынок, узнав средний чек (500 рублей на одного покупателя) и примерную проходимость в микрорайоне, мы можем произвести расчет ожидаемой выручки от осуществления деятельности.

Вся планируемая выручка от реализации продукции поквартально за отчетный период представлена в табл. 12.

Доходы за весь период по годам описаны в табл. 13.

Таблица 12 – Выручка от реализации, руб.

ДОХОДЫ ОТ ПРОДАЖ	1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019
Реализация зоотоваров	0	1 440 000	1 560 000	1 680 000	1 720 000	1 760 000	1 840 000
= Итого	0	1 440 000	1 560 000	1 680 000	1 720 000	1 760 000	1 840 000

ДОХОДЫ ОТ ПРОДАЖ	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020	ИТОГО
Реализация зоотоваров	1 960 000	2 080 000	2 200 000	2 320 000	2 400 000	20 960 000
= Итого	1 960 000	2 080 000	2 200 000	2 320 000	2 400 000	20 960 000

Таблица 13 – Доходы за весь период по годам, руб.

ДОХОДЫ ОТ ПРОДАЖ	2018 г.	2019 г.	2020 г.	ИТОГО
Реализация зоотоваров	4 680 000	7 280 000	9 000 000	20 960 000
= Итого	4 680 000	7 280 000	9 000 000	20 960 000

Таким образом, итоговая выручка за три года планирования деятельности зоомагазина ожидается в размере 20 960 000 рублей. Выручка будет расти по мере реализации зоотоваров благодаря рекламной кампании, привлечения дополнительных клиентов, а также с формированием основного ассортимента продукции, исходя из потребительского спроса и выделение на основе спроса ходовых товаров.

Ниже представлен график поступления от продаж поквартально в течение периода планирования (рис. 3).

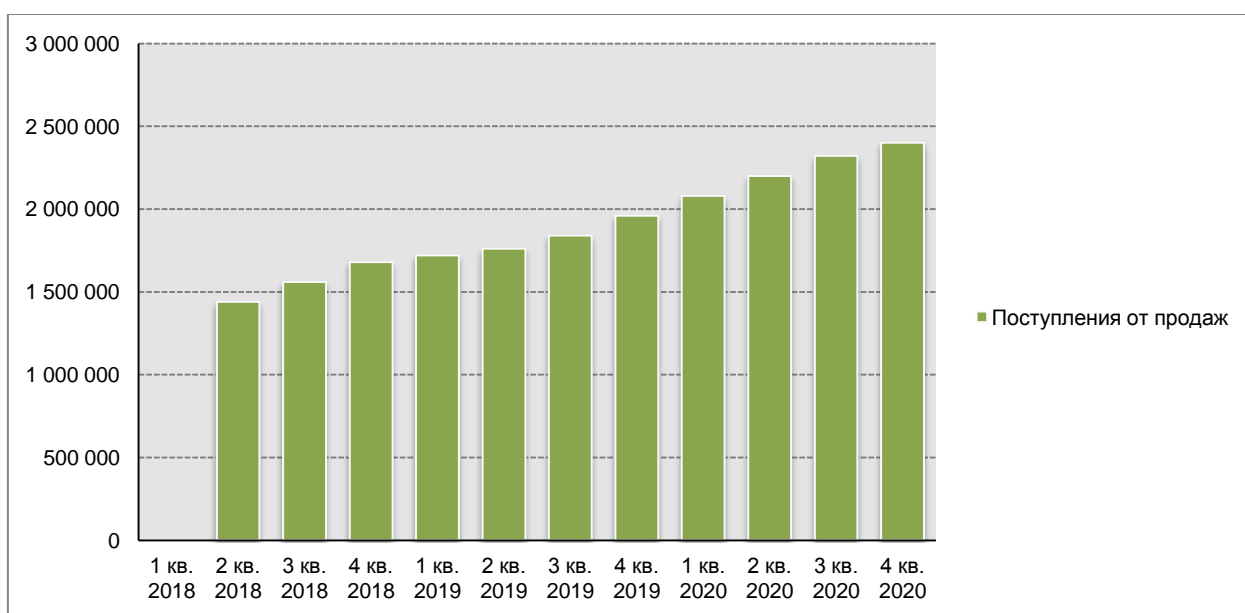


Рисунок 3 – Поступления от продаж, руб.

Как мы видим на графике – поступления от продаж увеличиваются в ходе реализации товара в течение периода планирования.

2.7. Организационный план

Так как в нашем зоомагазине будут продаваться фармацевтические препараты (например, средства от блох), необходимо получить лицензию в

территориальном органе Россельхознадзора. Магазин будет зарегистрирован как ООО. Пакет документов на получение лицензии следующий:

- Устав;
- Свидетельство о постановке юридического лица на учет в налоговом органе (ИНН);
- Свидетельство о государственной регистрации юридического лица (ОГРН);
- Договор аренды или свидетельство о праве собственности на помещение. Так как помещение в аренде, то кроме договора, нужно предоставить копию свидетельства о праве собственности у арендодателя;
- Санитарно-эпидемиологическое заключение о соответствии помещения лицензионным требованиям;
- Квитанция об уплате государственной пошлины;
- Диплом об образовании сотрудника, назначенного ответственным за реализацию и хранение ветеринарных препаратов;
- Сертификат специалиста в области фармацевтики;
- Диплом (свидетельство) о прохождении курсов повышения квалификации;
- Должностная инструкция сотрудника. В обязанностях должно быть явно указано, что он занимается хранением и реализацией ветеринарных препаратов;
- Инструкция по утилизации (возврату) выявленных лекарственных средств с истекшим сроком реализации, фальсифицированных или являющихся незаконными копиями;
- Копия трудовой книжки для подтверждения стажа работы;
- Приказ директора о назначении лица/лиц ответственными за хранение и реализацию ветеринарных препаратов.

В качестве правового статуса выбрано общество с ограниченной ответственностью с уставным капиталом 10 000 рублей.

Информация, которая необходима для регистрации ООО:

- Название предприятия – «Сафари»
- Адрес места нахождения предприятия – Россия, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Рябинина, дом 19.
- Режим налогообложения – упрощенная система налогообложения
- Сумма уставного капитала – 10 000 рублей
- Вид деятельности – продажа товаров для животных.

В качестве организационной структуры управления выбрана линейная. Так как описываемое предприятие можно отнести к разряду малых, то такой выбор организационной структуры позволит быстро принимать решения, быстро реагировать на изменения во внешней среде и обеспечивать неформальный подход к мотивированию и контролю деятельности сотрудников. Это, несомненно, дает определенные преимущества организации.

В то же время необходимо помнить, что линейные организационные структуры открывают простор для волюнтаризма руководителя и сосредотачивают его внимание на текущих делах, не давая ему возможности уделять должное внимание будущему, поэтому руководителю необходимо обращаться своевременно к стратегическому планированию и прогнозированию.

В зоомагазине будут работать следующие специалисты:

1. Директор магазина (управляющий), з/п – 32 000 рублей в месяц.
2. Старший продавец (администратор), з/п – 27 000 рублей в месяц.
3. Продавец-консультант, з/п – 21 000 рублей в месяц.
4. Бухгалтер, з/п – 10 000 рублей в месяц.
5. Уборщица, з/п – 5 000 рублей в месяц.

Планируемый график работы магазина с 10.00 до 21.00. Без выходных.

В обязанности управляющего магазином входит:

- Составление заявок;
- Ведение документации магазина;
- Работа с поставщиками;
- Организация работы сотрудников;
- Подбор сотрудников;
- Назначение премий и штрафов сотрудникам, подсчет зарплаты.

В подчинении управляющего находятся старший продавец (администратор), продавцы-консультанты и кассир.

В обязанности старшего продавца (администратора), в свою очередь, входит:

- Консультация покупателей;
- Работа с кассовым аппаратом;
- Прием и выкладка товара;
- Участие в обучении нового персонала;
- Работа на компьютере;
- Ведение кассовой документации;
- Прием, выдача, учет и хранение денежных средств.

Основные требования к продавцу-консультанту и его обязанности отражены ниже в табл. 14.

Таблица 14 – Требования и обязанности продавца-консультанта

№	Требования	Обязанности
1	Должностные обязанности в порядке убывания приоритета	<ul style="list-style-type: none"> • Убедить потенциального покупателя в том, что он является желанным посетителем магазина; • Установление потребностей покупателя; • Предоставление покупателям полной информации по нужному ему товару; • По необходимости предоставить рекомендации покупателю по другим наименованиям товара; • Ответить на вопросы покупателя; • Оформить покупку необходимого товара; • Поблагодарить покупателя за совершенную покупку товара; • Работы по техническому обслуживанию, мерчендайзинг, оформление витрин.
2	Необходимые личные характеристики	<ul style="list-style-type: none"> • Любовь к животным; • Коммуникабельность; • Активность; • Целеустремленность; • Желание учиться; • Умение поставить себя на место покупателя; • Наличие материальной заинтересованности; • Умение работать в команде.
3	Необходимая квалификация	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие высшего или среднего ветеринарного образования; • Стаж работы по специальности (3 года); • Для продавца-фармацевта – сертификат специалиста в области ветеринарной фармацевтики; • Опыт продаж; • Знание представленного в магазине товара; • Знание ПК (1С, программы, используемой в магазине).

Премия продавца-консультанта за выполненный план продаж – 2% прибыли. График работы продавцов-консультантов – 2 через 2 с 10.00 до 21.00.

В таком бизнесе, как зоомагазин, не обойтись без уборщицы, которая будет следить за чистотой помещения. Данного сотрудника можно нанять на частичной основе, например, на половину рабочего дня. Заработная плата уборщицы составит 5 000 рублей.

Отражением фактов хозяйственной жизни в регистрах бухгалтерского учета будет заниматься бухгалтер, которого можно нанять на удаленной основе и платить заработную плату в размере 10 000 рублей в месяц.

Штатное расписание представлено в табл. 15.

Таблица 15 – Штатное расписание

ПЕРСОНАЛ И ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019
Основной персонал						
<i>Продавец-консультант</i>	126 000	126 000	126 000	129 000	129 000	129 000
Количество	2	2	2	2	2	2
Месячный оклад	21 000,00	21 000,00	21 000,00	21 500,00	21 500,00	21 500,00
Вспомогательный производственный персонал						
<i>Уборщица</i>	15 000	15 000	15 000	16 500	16 500	16 500
Количество	1	1	1	1	1	1
Месячный оклад	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 500,00	5 500,00	5 500,00
Административный персонал						
<i>Управляющий</i>	96 000	96 000	96 000	99 000	99 000	99 000
Количество	1	1	1	1	1	1
Месячный оклад	32 000,00	32 000,00	32 000,00	33 000,00	33 000,00	33 000,00
<i>Бухгалтер</i>	30 000	30 000	30 000	31 500	31 500	31 500
Количество	1	1	1	1	1	1
Месячный оклад	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 500,00	10 500,00	10 500,00
<i>Администратор</i>	81 000	81 000	81 000	82 500	82 500	82 500
Количество	1	1	1	1	1	1
Месячный оклад	27 000,00	27 000,00	27 000,00	27 500,00	27 500,00	27 500,00
= Итого	348 000	348 000	348 000	358 500	358 500	358 500
Начисленные страховые взносы	156 600	156 600	156 600	161 325	161 325	161 325
- на зарплату основного произв. персонала	56 700	56 700	56 700	58 050	58 050	58 050
- на зарплату вспомогательного произв. персонала	6 750	6 750	6 750	7 425	7 425	7 425
- на зарплату административного персонала	93 150	93 150	93 150	95 850	95 850	95 850
Расходы на зарплату с учетом страховых взносов	504 600	504 600	504 600	519 825	519 825	519 825
<i>Общая численность персонала</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>

Продолжение

ПЕРСОНАЛ И ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020	ИТОГО
Основной персонал						
<i>Продавец-консультант</i>	129 000	132 000	132 000	132 000	132 000	1 422 000
Количество	2	2	2	2	2	
Месячный оклад	21 500,00	22 000,00	22 000,00	22 000,00	22 000,00	
Вспомогательный персонал						
<i>Уборщица</i>	16 500	18 000	18 000	18 000	18 000	183 000
Количество	1	1	1	1	1	
Месячный оклад	5 500,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	
Административный персонал						
<i>Управляющий</i>	99 000	102 000	102 000	102 000	102 000	1 092 000
Количество	1	1	1	1	1	
Месячный оклад	33 000,00	34 000,00	34 000,00	34 000,00	34 000,00	
<i>Бухгалтер</i>	31 500	33 000	33 000	33 000	33 000	348 000
Количество	1	1	1	1	1	
Месячный оклад	10 500,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	
<i>Администратор</i>	82 500	84 000	84 000	84 000	84 000	909 000
Количество	1	1	1	1	1	
Месячный оклад	27 500,00	28 000,00	28 000,00	28 000,00	28 000,00	
= Итого	358 500	369 000	369 000	369 000	369 000	3 954 000
Начисленные страховые взносы (45%)	161 325	166 050	166 050	166 050	166 050	1 779 300
- на зарплату основного персонала	58 050	59 400	59 400	59 400	59 400	639 900
- на зарплату вспомогательного персонала	7 425	8 100	8 100	8 100	8 100	82 350
- на зарплату административного персонала	95 850	98 550	98 550	98 550	98 550	1 057 050
Расходы на зарплату с учетом страховых взносов	519 825	535 050	535 050	535 050	535 050	5 733 300
<i>Общая численность персонала</i>	6	6	6	6	6	

Таким образом, общая сумма затрат на оплату труда основного персонала составит 1 422 000 рублей, вспомогательного персонала – 183 000 рублей, административного персонала (управляющий, бухгалтер, старший продавец) – 3 954 000 рублей. Размер страховых взносов (45%) равен 1 779 300 рублям, что вместе с затратами на оплату труда персонала в общей сложности составляет 5 773 300 рублей.

Для целей налогообложения будет использоваться упрощенная ставка налогообложения (УСН) с объектом налогообложения «Доходы минус расходы» в соответствии с главой 26.2 НК РФ «Упрощенная система налогообложения».

Ставка налога составляет 15% (статья 346.20 НК РФ).

Размер страховых взносов на наемных работников при УСН составляет 45% от фонда оплаты труда, в том числе:

- 22% - ПФР (Пенсионный фонд РФ);
- 5,1% - ФФОМС (Федеральный фонд обязательного медицинского страхования);
- 2,9% - ФСС (Фонд социального страхования РФ);
- 15% - Уральский коэффициент.

Объектом обложения страховыми взносами для плательщиков признаются выплаты и иные вознаграждения, начисляемые плательщиками страховых взносов в пользу физических лиц по трудовым договорам и гражданско-правовым договорам, предметом которых является выполнение работ, оказание услуг.

С доходов в пользу работников будет уплачиваться НДФЛ по ставке 13%, что отражено в табл. 16.

Таблица 16 – Налоговые поступления в федеральный бюджет

		2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019
Ставка налога на доходы физических лиц	13%	45 240	45 240	45 240	46 605	46 605	46 605

Продолжение таблицы 16

		4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020	ИТОГО
Ставка налога на доходы физических лиц	13%	46 605	47 970	47 970	47 970	47 970	514 020

Таким образом, общая сумма уплаты налога на доходы физических лиц составит 514 000 рублей.

Для того, чтобы спланировать все мероприятия, необходимые для открытия торгового предприятия (зоомагазина), необходимо обозначить сроки и последовательность действий. Календарный план первого квартала 2018 года приведен в табл. 17.

Таблица 17 – Календарный план

№	Мероприятие	Сроки
1	Регистрация в налоговых органах	Январь 2018
2	Получение лицензии на торговлю фармацевтикой	Январь-февраль 2018
3	Подписание договора аренды (первоначально на год, в случае успешной работы и высоких финансовых показателей – досрочное заключение договора на 5 лет, обсуждение будет вестись с собственником)	Февраль 2018
4	Проведение ремонтных работ (исполнение сторонней организацией)	Февраль-март 2018
5	Установка пожарной сигнализации	Февраль-март 2018
6	Покупка торгового оборудования, организационной техники (ноутбук, телефон)	Февраль-март 2018
7	Подбор персонала	Март 2018
8	Установка торгового оборудования	Март 2018
9	Заключение договора с поставщиком и закупка основного ассортимента товаров	Март 2018
10	Заключение договоров с охранным агентством и коммунальными службами	Март 2018
11	Проведение рекламной кампании	Март 2018
12	Открытие магазина	Апрель 2018

Планируется, что указанные выше в перечне работы будут выполнены в течение первых трех месяцев.

2.8. Финансовый план

Финансово-экономическая оценка проекта выполнена с применением программы АЛЪТ-Инвест™ Сумм 6.04.

При проведении расчетов мы ориентировались на следующие требования:

- Расчет выполняется в постоянных ценах на момент начала разработки плана с учетом инфляции;
- Расчеты проводятся с ежемесячной периодичностью.

Расчеты экономической эффективности проекта проводились с учетом официального издания «Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов» (Утверждены: Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК 477 от 21.06.1999), вторая редакция, рук. авт. кол.: Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. - М.: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2010. – 421 с.

Электронная версия данного документа приведена в базе «Консультант Плюс» под приведенным выше номером.

Начало реализации проекта открытия и дальнейшего развития торгового предприятия – зоомагазина – относится к 1 кварталу 2018 года. Продолжительность интервала планирования составляет 1 квартал. Горизонт финансового планирования составляет 3 года.

Планируется, что источниками финансирования инвестиционных мероприятий будут служить собственные средства предпринимателя, которые направляются на реализацию данного проекта бизнеса.

Общая сумма инвестиций, необходимая для открытия предприятия составляет 970 500 рублей.

Общая стоимость проекта открытия и реализации торгового предприятия за период с 01.01.2018 г. по 31.12.2020 г. Составляет 15 997 800 рублей.

За период реализации данного проекта планируется получить *выручку* в сумме 20 960 000 рублей.

Среднемесячная выручка компании предполагается на уровне 599 000 рублей.

Чистую прибыль за период реализации проекта планируется получить в размере 4 295 165 руб.

Среднемесячная чистая прибыль компании планируется на уровне 123 000 рублей за период реализации данной бизнес-идеи.

Экономическая эффективность проекта:

1. Чистая приведенная стоимость (NPV) – 3 869 616 рублей;

2. Срок окупаемости проекта – 11 месяцев;
3. Норма доходности дисконтированных затрат – 5,2 раза;
4. Рентабельность продаж – 20,5%.

Отчет о финансовых результатах. Отчет характеризует результаты деятельности организации за отчетный период и показывает, каким образом она получила прибыли и убытки (путем сопоставления доходов и расходов).

Отчет о финансовых результатах вместе с бухгалтерским балансом является важным источником информации для всестороннего анализа получения прибыли. Информация, представленная в отчете, позволяет оценить изменение доходов и расходов организации в отчетном периоде по сравнению с предыдущим, проанализировать состав, структуру и динамику валовой прибыли, прибыли от продаж, чистой прибыли, а также выявить факторы формирования конечного финансового результата.

Отчет о финансовых результатах планируемого предприятия (зоомагазина) представлен в табл. 18.

Таблица 18 - Отчет о финансовых результатах, руб.

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019
Выручка	1 440 000	1 560 000	1 680 000	1 720 000	1 760 000	1 840 000
Себестоимость	933 450	975 450	1 017 450	1 037 975	1 051 975	1 079 975
в том числе						
Продукция для реализации	504 000	546 000	588 000	602 000	616 000	644 000
Оплата основного и вспомогательного персонала	204 450	204 450	204 450	210 975	210 975	210 975
Прочие расходы	225 000	225 000	225 000	225 000	225 000	225 000
Валовая прибыль	506 550	584 550	662 550	682 025	708 025	760 025
Оплата административного и коммерческого персонала	300 150	300 150	300 150	308 850	308 850	308 850
Административные расходы	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
Коммерческие расходы	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000
Прибыль (убыток) от операционной деятельности	177 900	255 900	333 900	344 675	370 675	422 675
Прибыль до налогообложения	177 900	255 900	333 900	344 675	370 675	422 675
Налог при УСН	14 400	15 600	16 800	34 427	42 936	63 401
Чистая прибыль (убыток)	163 500	240 300	317 100	310 248	327 739	359 274

Продолжение таблицы 18

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020	ИТОГО
Выручка	1 960 000	2 080 000	2 200 000	2 320 000	2 400 000	20 960 000
Себестоимость	1 121 975	1 170 500	1 212 500	1 254 500	1 282 500	12 268 250
в том числе						
Продукция для реализации	686 000	728 000	770 000	812 000	840 000	7 036 000
Оплата основного и вспомогательного персонала	210 975	217 500	217 500	217 500	217 500	2 327 250
Прочие расходы	225 000	225 000	225 000	225 000	225 000	2 605 000
Валовая прибыль	838 025	909 500	987 500	1 065 500	1 117 500	8 691 750
Оплата административного и коммерческого персонала	308 850	317 550	317 550	317 550	317 550	3 406 050
Административные расходы	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	85 500
Коммерческие расходы	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	238 000
Прибыль (убыток) от операционной деятельности	500 675	563 450	641 450	719 450	771 450	4 962 200
Прибыль до налогообложения	500 675	563 450	641 450	719 450	771 450	4 962 200
Налог при УСН	75 101	84 518	96 218	107 918	115 718	667 035
Чистая прибыль (убыток)	425 574	478 933	545 233	611 533	655 733	4 295 165

Таким образом, общая выручка за 3 года деятельности составляет 20 960 000 рублей. За вычетом всех расходов (на продукцию, заработную плату работников и т.д.), а также налога по УСН 15% - чистая прибыль в конце 4 квартала 2020 года равна 4 295 165 рублей. Графически чистая прибыль по проекту представлена на графике ниже (рис. 4):

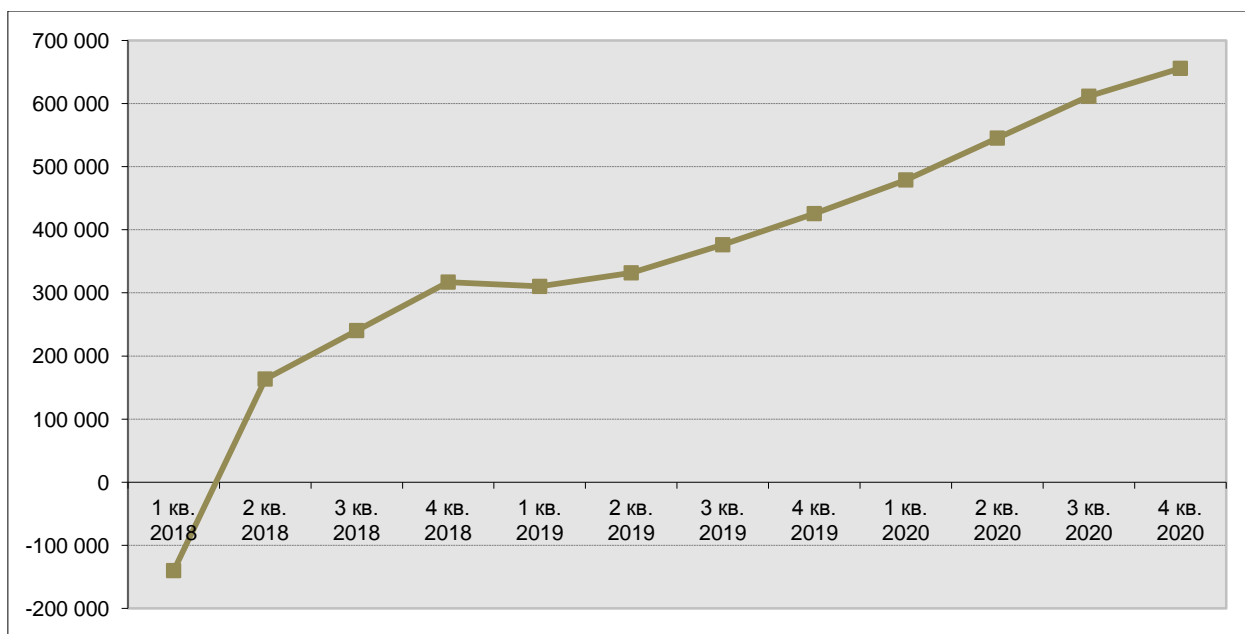


Рисунок 4 – Чистая прибыль

Немаловажен для финансового плана отчет о движении денежных средств, который предназначен для расчета потоков проекта и оценки его финансовой реализуемости.

Денежный поток проекта рассчитывается на каждом интервале планирования проекта как сальдо притока и оттока денежных средств:

- Приток: поступления от реализации продукции, внереализационные доходы (продажа основных средств и пр.), увеличение уставного (акционерного) капитала за счет денежных взносов учредителей (акционеров), привлечение заемных средств (кредиты, ссуды);

- Отток: инвестиционные издержки, текущие затраты, налоги и отчисления, погашение займов и выплата процентов.

Основным условием финансовой реализуемости проекта является положительное значение накопленного денежного потока проекта (рассчитанного нарастающим итогом) на каждом интервале планирования проекта. Выполнение данного условия обеспечивается подбором соответствующих источников финансирования, покрывающих дефицит денежных средств на этапе осуществления капитальных затрат и формирования первоначальных оборотных средств. Нехватка наличности в каком-либо из последующих интервалах планирования, как правило, означает «банкротство» проекта, то есть его финансовую несостоятельность при данных условиях финансирования. При этом расчет других показателей эффективности проекта просто теряет смысл.

Отчет о движении денежных средств по проекту открытия и развития торгового предприятия (зоомагазина) представлен в табл. 19.

Таблица 19 – Отчет о движении денежных средств (Cashflow), руб.

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ	1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019
Поступления от продаж	0	1 440 000	1 560 000	1 680 000	1 720 000	1 760 000
Затраты на материалы и комплектующие	0	-504 000	-546 000	-588 000	-602 000	-616 000
Зарплата	0	-348 000	-348 000	-348 000	-358 500	-358 500
Общие затраты	-140 000	-253 500	-253 500	-253 500	-253 500	-253 500
Налоги	0	-171 000	-172 200	-173 400	-195 752	-204 261
Денежные потоки от операционной деятельности	0	163 500	240 300	317 100	310 248	327 739
Инвестиции в здания и сооружения	-160 000	0	0	0	0	0
Инвестиции в оборудование и прочие активы	-680 500	0	0	0	0	0
Прирост чистого оборотного капитала	0	229 000	1 200	1 200	24 102	8 509
Денежные потоки от инвестиционной деятельности	-920 500	229 000	1 200	1 200	24 102	8 509
Поступления собственного капитала	1 000 000	0	0	0	0	0
Денежные потоки от финансовой деятельности	1 000 000	0	0	0	0	0
Суммарный денежный поток за период	79 500	392 500	241 500	318 300	334 350	336 248
Денежные средства на начало периода	0	79 500	472 000	713 500	1 031 800	1 366 150
Денежные средства на конец периода	79 500	472 000	713 500	1 031 800	1 366 150	1 702 398

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ	3 кв. 2019	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020
Поступления от продаж	1 840 000	1 960 000	2 080 000	2 200 000	2 320 000	2 400 000
Затраты на материалы и комплектующие	-644 000	-686 000	-728 000	-770 000	-812 000	-840 000
Зарплата	-358 500	-358 500	-369 000	-369 000	-369 000	-369 000
Общие затраты	-253 500	-253 500	-253 500	-253 500	-253 500	-253 500
Налоги	-224 726	-236 426	-250 568	-262 268	-273 968	-281 768
Денежные потоки от операционной деятельности	359 274	425 574	478 933	545 233	611 533	655 733
Прирост чистого оборотного капитала	20 466	11 700	15 891	11 700	11 700	7 800
Денежные потоки от инвестиционной деятельности	20 466	11 700	15 891	11 700	11 700	7 800
Суммарный денежный поток за период	379 739	437 274	494 824	556 933	623 233	663 533
Денежные средства на начало периода	1 702 398	2 082 138	2 519 411	3 014 235	3 571 168	4 194 400
Денежные средства на конец периода	2 082 138	2 519 411	3 014 235	3 571 168	4 194 400	4 857 933

Графически движение денежных средств по открытию и дальнейшему развитию зоомагазина представлен на графике ниже (рис. 5):

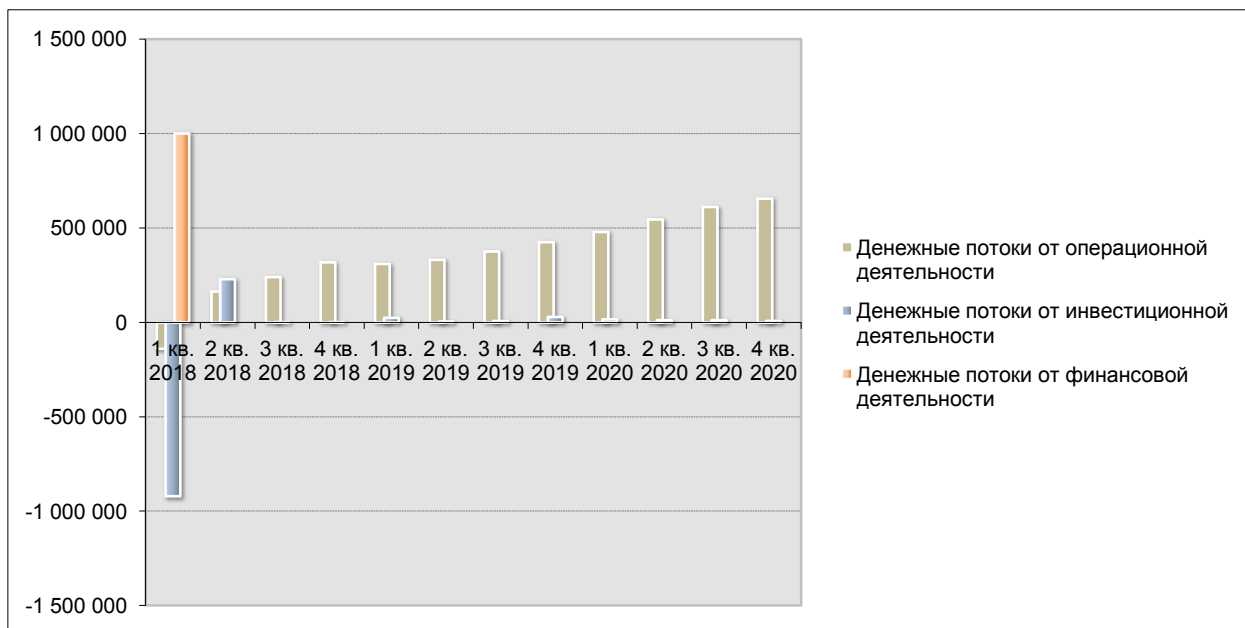


Рисунок 5 – Движение денежных средств, руб.

Как мы видим на графике в течение всего срока проекта открытия и развития зоомагазина денежные потоки от текущей (операционной) деятельности будут возрастать в соответствии с увеличением спроса на продукцию и появлением постоянных клиентов.

Для того, чтобы понять насколько целесообразным является открытие предприятия необходимо рассчитать экономическую эффективность проекта. А именно следующие показатели:

1. Срок окупаемости (PBP)

Сроком окупаемости (простым) называется продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится и в дальнейшем остается положительным.

Чистый доход проекта рассчитывается нарастающим итогом на основе следующего денежного потока:

- приток: поступления от реализации продукции (услуг), внереализационные доходы;
- отток: инвестиционные издержки, текущие затраты, налоги и отчисления.

2. *Дисконтированный срок окупаемости (DPBP)*

Дисконтированный срок окупаемости определяется аналогично «простому», но на основе чистого дисконтированного дохода и, соответственно, дисконтированного денежного потока проекта.

При этом значения денежного потока приводятся к начальному интервалу планирования (дисконтируются) путем умножения на соответствующий коэффициент дисконтирования, формула (1) которого приведена ниже:

$$dt = 1 / (1 + Dt)^{t-1}, (1)$$

где: t - номер интервала планирования ($t = 1, 2, \dots$);

Dt – зависит от длительности t -го интервала планирования и равна: для месяца; для квартала; для полугодия; D для годового интервала;

D – принятая ставка дисконтирования проекта (процентная ставка по кредиту).

3. *Чистая приведенная стоимость (NPV)*

Важнейшим показателем эффективности проекта является чистая приведенная стоимость, которая равна значению чистого дисконтированного дохода на последнем интервале планирования (накопленный дисконтированный эффект, рассчитанный нарастающим итогом за период расчета проекта).

Чистая приведенная стоимость характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом в составе ставки дисконтирования: темпа инфляции, минимальной нормы прибыли кредитора и поправки на риск проекта.

Необходимо, чтобы чистая приведенная стоимость проекта была положительна.

4. *Внутренняя норма доходности (IRR)*

Внутренней нормой доходности называется ставка дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость проекта обращается в ноль. Соответствующая ставка определяется итерационным подбором при расчетах чистой приведенной стоимости, либо с использованием финансового калькулятора или табличного процессора Excel, содержащих встроенную функцию для расчета IRR.

Для оценки эффективности проекта значение внутренней нормы доходности необходимо сопоставлять с годовой ставкой процента по инвестиционным кредитам.

Конкретное значение поправки принимается по нижней, средней или верхней границе интервала типового риска в зависимости от приведенной в бизнес-плане соответствующей оценки величины специфических рисков и чувствительности к ним проекта.

Ставка дисконтирования, учитывающая риски проекта, (D) определяется в процентах по формуле (2), приведенной ниже:

$$D = d \times 100 + P, (2)$$

где: P - поправка на риск.

Рассчитанные показатели экономической эффективности проекта приведены ниже в табл. 20.

Таблица 20 – Показатели экономической эффективности

Показатель	Ед. измерения
Ставка дисконтирования, %	20
Период окупаемости - PВ, мес.	11
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	12
Чистый приведенный доход – NPV	3 869 616
Индекс прибыльности – PI, раза	5,2
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	263,2
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	103

Как мы видим чистый приведенный доход положителен и составляет 3 869 616 рублей, что говорит о целесообразности открытия данного магазина. Общий период окупаемости составляет 11 месяцев. Период расчета интегральных показателей - 36 мес.

График окупаемости проекта приведен ниже графически (рис. 6):

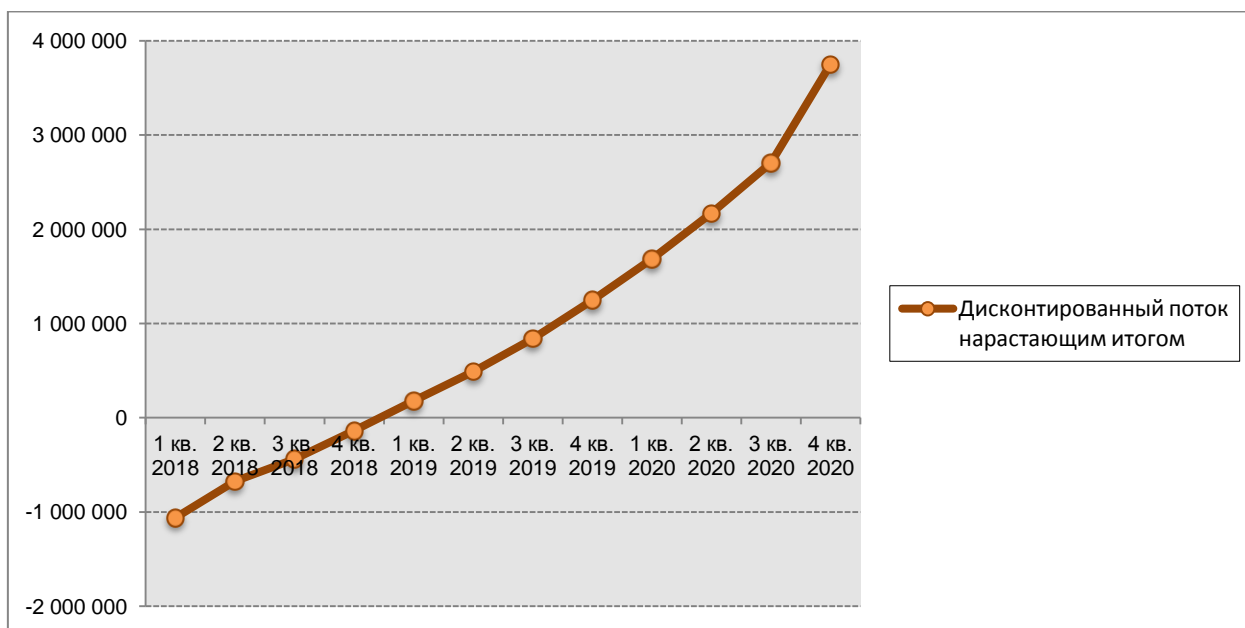


Рисунок 6 – Окупаемость проекта (полных инвестиционных затрат), руб.

Далее приводятся *финансовые показатели проекта*, характеризующие платежеспособность, ликвидность, деловую активность и рентабельность, а также показатели эффективности вложенных инвестиций.

Рентабельность активов, ROA - коэффициент равный отношению чистой прибыли к сумме активов. Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс (Приложение 2). Это наиболее общий показатель в системе характеристик рентабельности, отражающий величину прибыли на единицу стоимости капитала (всех финансовых ресурсов организации независимо от источников их финансирования).

Рентабельность собственного капитала - коэффициент равный отношению чистой прибыли от реализации к среднегодовой стоимости собственного капитала. Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс.

Точка безубыточности – минимально допустимый (критический) уровень производства и продаж, при котором проект остается безубыточным, то есть, не приносит ни прибыли, ни убытков. Чем ниже будет этот уровень, тем более вероятно, что данный проект будет жизнеспособен в условиях непредсказуемого сокращения рынков сбыта. Показатель характеризует риск инвестиционного проекта, но игнорирует налоговые выплаты, используется при сопоставлении проектов «внутри» одного предприятия.

Коэффициент финансовой автономии показывает долю активов, которые обеспечиваются собственными средствами, и определяется как отношение собственных средств к совокупным активам. Чем ниже значение коэффициента, тем больше займов у предприятия, тем выше риск неплатежеспособности, потенциального денежного дефицита у предприятия. Если коэффициент равен 1, деятельность фирмы финансируется полностью за счет собственных средств.

Финансовые показатели по проекту отражены в табл. 21.

Таблица 21 – Финансовые показатели проекта

ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОЙ СОСТОЯТЕЛЬНОСТИ		2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019
Рентабельность активов	%	43,2%	53,6%	59,8%	50,6%	46,6%
Рентабельность собственного капитала	%	50,9%	61,5%	67,6%	56,5%	51,6%
Рентабельность внеоборотных активов	%	71,0%	104,4%	137,8%	134,8%	142,4%
Доля постоянных затрат	%	60,1%	58,1%	56,3%	56,2%	55,7%
Точка безубыточности	руб.	1 166 306	1 166 308	1 166 308	1 189 731	1 189 731
Рентабельность по EBITDA	%	14%	20%	25%	25%	27%
Рентабельность по EBIT	%	14%	20%	25%	25%	27%
Коэффициент общей ликвидности	разы	2,06	3,10	4,46	5,35	6,45
Коэффициент общей платежеспособности	разы	0,84	0,86	0,88	0,89	0,90
Коэффициент автономии	разы	5,08	6,10	7,44	7,95	8,93

Продолжение таблицы 21

ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОЙ СОСТОЯТЕЛЬНОСТИ		3 кв. 2019	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020
Рентабельность активов	%	44,6%	46,2%	45,5%	45,4%	44,9%	45,4%
Рентабельность собственного капитала	%	49,0%	50,3%	49,2%	48,8%	47,9%	48,3%
Рентабельность внеоборотных активов	%	156,1%	184,9%	208,1%	236,9%	265,7%	284,9%
Доля постоянных затрат	%	54,6%	53,0%	52,0%	50,6%	49,3%	48,4%
Точка безубыточности	руб.	1 189 731	1 189 731	1 213 154	1 213 154	1 213 154	1 213 154
Рентабельность по EBITDA	%	30%	34%	37%	41%	45%	47%
Рентабельность по EBIT	%	30%	34%	37%	41%	45%	47%
Коэффициент общей ликвидности	разы	7,32	8,51	9,66	11,03	12,50	14,15
Коэффициент общей платежеспособности	разы	0,91	0,91	0,92	0,93	0,93	0,94
Коэффициент автономии	разы	9,55	10,61	11,61	12,87	14,25	15,83

Таким образом, проанализировав показатели финансовой состоятельности можно сделать вывод о том, что проект открытия зоомагазина привлекателен с точки зрения рентабельности, платежеспособности и ликвидности. Коэффициент автономии составляет более 1, что говорит об использовании собственных средств собственника, без привлечения заемного капитала.

Деятельность представляется перспективной с экономической-хозяйственной точки зрения.

2.9. Оценка рисков и меры по их снижению

В процессе реализации любого проекта остаются явления, которые могут помешать реализации. В данном разделе предоставлены возможные рисковые события, которые могут произойти с определённой вероятностью и нанести определённый ущерб проекту открытия зоомагазина. Ниже представлены качественный (табл. 22) и количественный (табл. 23) анализы рисков, а также предложены меры борьбы и превентивные меры снижения рисков (табл. 24).

Таблица 22 – Качественный анализ рисков

<p>Наименование риска (группы рисков)</p>	<p>Возможные последствия реализации риска</p>
<p>Недостатки финансово-экономического планирования</p>	<p>Нехватка оборотных средств для реализации проекта</p>
<p>Недостаточное и несвоевременное финансирование</p>	<p>Нехватка денежных средств для расчетов с поставщиками</p>
<p>Несвоевременная поставка оборудования, оборотных средств.</p>	<p>Срыв графика реализации проекта</p>
<p>Рост налогов</p>	<p>Увеличение себестоимости продукции, рост цены товара</p>
<p>Рост инфляции</p>	<p>Падение платежеспособного спроса</p>
<p>Некачественный товар</p>	<p>Потеря покупателя, убытки.</p>
<p>Усиление конкуренции</p>	<p>Потеря потенциальных покупателей, снижение прибыли</p>
<p>Снижение спроса</p>	<p>Уменьшение прибыли</p>

Таблица 23 – Количественный анализ рисков

Наименование риска (группы рисков)	Вероятность наступления (0-1)	Значимость риска для деятельности предприятия (0- 10 баллов)	Оценка риска (2*3)
Недостатки финансово-экономического планирования	0,3	1,0	0,3
Недостаточное и несвоевременное финансирование	0,2	6,0	1,2
Несвоевременная поставка оборудования, оборотных средств.	0,5	6,0	3,0
Рост налогов	0,5	4,5	2,25
Рост инфляции	0,5	4,0	2,0
Некачественный товар	0,3	7,0	2,1
Усиление конкуренции	0,5	5,0	2,5
Снижение спроса	0,4	6,0	2,4

Таблица 24 – Меры борьбы и превентивные меры

Наименование риска	Превентивные меры борьбы с риском
Несвоевременная поставка оборудования, оборотных средств	Работа с проверенными поставщиками
Усиление конкуренции	Расширение рынка сбыта, предоставление скидок постоянным клиентам
Снижение спроса	Изменение ассортиментного ряда, удаление нерентабельных видов продукции, улучшение качества продукции
Рост налогов	Оптимизация издержек
Некачественный товар	Работа с проверенными поставщиками, в случае наступления события - обеспечение качественной партией товара за счет поставщика
Рост инфляции	Снижение стоимости продукции, скидки постоянным клиентам
Недостаточное и несвоевременное финансирование	Поиск дополнительных источников финансирования, инвесторов, обращение в кредитные учреждения
Недостатки финансово-экономического планирования	Обращение к специалистам, получение консультаций у экспертов

В целом, ситуация, связанная с деятельностью планируемого зоомагазина не подвержена особым рискам. При условии проведения эффективной маркетинговой политики, расширении компании и захват рынка, поддержании высокого качества предлагаемых продуктов и постоянном совершенствовании процесса обслуживания, компания имеет достаточно высокие шансы на успешное функционирование и осуществление деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Создание магазина – крайне сложное и ответственное дело, в котором необходимо учитывать каждую мелочь для достижения главной цели – создания эффективного предприятия, приносящего прибыль и удовлетворяющая потребности потребителей.

Данная работа является примером создания зоомагазина, который был бы прибыльным и конкурентоспособным. Из-за большого объема данной темы не представляется возможным подробно рассмотреть все стороны вопроса, многие факторы не учитываются теоретически – они появляются в процессе деятельности предприятия и корректируются ситуационно.

В процессе работы были рассмотрены теоретические аспекты бизнес-планирования, проанализирована структура бизнес-плана. В итоге был составлен план торгового предприятия, оценены возможные риски. Анализируя экономическую эффективность проекта, нам удалось посчитать следующие показатели:

1. Выручка за период планирования – 20 960 000
2. Срок окупаемости проекта – 11 месяцев
3. Чистая приведенная стоимость (NPV) – 3 869 616 рублей
4. Индекс прибыльности – PI, раза – 5,2
5. Рентабельность продаж – 20,5%

Показатели эффективности проекта свидетельствуют о том, что бизнес-идея в достаточной степени выгодна и открытие подобного предприятия в целом и целом целесообразно.

Анализ доходности показал, что зоомагазин «Сафари» оправдывает вложенные в него инвестиции и будет давать положительную прибыль.

Прогноз объема продаж свидетельствует о росте выручки от реализации товаров и, соответственно, увеличении чистой прибыли.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2012. - 224 с.
2. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
3. Волков, А.С. Бизнес-планирование: Учебное пособие / А.С. Волков. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. - 81 с.
4. Горбунов С.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Н. Новгород: НГАС, 2010. – 286 с.
5. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана / В.А. Горемыкин. - М.: Ось-89, 2011. - 592 с.
6. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 663 с.
7. Доброва, К.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / К.Б. Доброва. - М.: Элит, 2013. - 368 с.
8. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2013. - 432 с.
9. Золотухин, О.И. Бизнес-планирование: учебное пособие / О.И. Золотухин. - СПб.: ГУАП, 2011. - 84 с.
10. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 375 с.
11. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Б.Г. Литвак. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 507 с.
12. Лопарева А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс. – М.: ФОРУМ, 2011. – 176 с.
13. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей: Пер. с англ. / В. Лосев. - М.: Вильямс, 2013. - 208 с.

14. Макарова О. Разные площадки для собаки и кошки // Зообизнес в России. № 3. 2004. с. 20–28.
15. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент: учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. – 224с.
16. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник [Текст] / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 566 с.
17. Морощкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морощкин. - М.: Форум, 2012. - 288 с.
18. Нагорная Л. М. Современная энциклопедия: Домашние животные. Мн.: ООО «Кузьма», 2000. 464 с.
19. Настин Ю.Я. Менеджмент: Учебное пособие. - Калининград: БИЭФ, 2010. – 45 с.
20. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2013. - 284 с.
21. Паламарчук, А.С. Экономика предприятия: Учебник / А.С. Паламарчук. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 458 с.
22. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
23. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб. [Текст] / Г.В. Савицкая. – 11-е изд. – М.: Новое издание, 2012. – 651 с.
24. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 488 с.
25. Сборник бизнес-планов: практическое пособие / ред. Ю. Н. Лапыгин. – М.: Омега-Л, 2012. – 310 с.
26. Семенов В.М. Экономика предприятия [Текст] / В.М. Семенов – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 416 с.
27. Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации. – М.: Книга сервис, 2012. – 346 с.
28. Составление бизнес-плана / Пособия Эрнст & Янг. – М.: Перспектива 2003. – 214 с.

29. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. - 352 с.
30. Тебекин, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2012. - 320 с.
31. Уткин, Э.А. Бизнес-план компании / Э.А. Уткин. – М.: Изд-во «ЭКМОС», 2012. – 102 с.
32. Ушаков, И.И. Бизнес-план [Текст] / И.И. Ушаков. - СПб.: Питер, 2012. – 223 с.
33. Цены и ценообразование [Текст]: Учебник / Под ред. И.К. Салимжанова. – М.: Проспект, 2005. – 360 с.
34. Циферблат Л.Ф. Бизнес-план для инвестора. Реальный опыт. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 279 с.
35. Экономика и финансы предприятия / под ред. Т.С. Новашиной. - М.: Синергия, 2014. - 344 с.
36. Бакулов И. А.,Таршис М. Г. Словарь ветеринарных терминов. М.: АОЗТ «Эделвейс», 1995. 240 с.
37. Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А., Иванова Н.Ю. Финансы и статистика, 2011 год. - 334 с.
38. Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. - М. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2010. – 421 с
39. Кренер, С. Планета МВА. Бизнес-школы: взгляд изнутри / С. Кренер, Д. Дирлова. - М.: Олимп-Бизнес, 2003. - 256 с.
40. Резник, С.Д. Основы предпринимательской деятельности [Текст] / С.Д. Резник, И.В. Глухова, Н.А. Назарова, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
41. Теплых О. Стратегическое бизнес-планирование. Динамическая система повышения эффективности и обеспечения конкурентного преимущества [Текст] / О. Теплых, К. Ридинг. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2013. – 400 с.

Нормативно-правовые акты:

42. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

43. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 08.03.2015) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

44. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.12.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

45. Федеральный закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 03.04. 2017) «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 04.05.2017) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».

Электронные журналы и сайты:

46. <http://moyafirma.com> - «Моя фирма» © Журнал для предпринимателей и владельцев бизнеса

47. <http://rectech.ru> - «Рекламные технологии» – журнал

48. <http://finzz.ru/>

49. <https://ru.wikipedia.org/>

50. <http://ruzoo.ru/>

51. www.webvet.ru/catalog/ - справочник организаций зообизнеса

ГЛОССАРИЙ

1. Чистая приведенная стоимость (NPV) – представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведёнными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Он показывает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта, после того, как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта. Поскольку денежные платежи оцениваются с учётом их временной стоимости и рисков, NPV можно интерпретировать как стоимость, добавляемую проектом. Её также можно интерпретировать как общую прибыль инвестора.

2. Внутренняя норма доходности (ВНД) (другие названия — внутренняя норма дисконта, внутренняя норма рентабельности) — это та, что соответствует показателю IRR (internal rate of return). Технически она представляет собой ставку дисконтирования, при которой достигается безубыточность проекта, означающая, что чистая дисконтированная величина потока затрат равна чистой дисконтированной величине потока доходов.

3. Индекс доходности дисконтированных затрат — отношение суммы дисконтированных денежных притоков к сумме дисконтированных денежных оттоков;

4. Дифференциация (дифференцирование) в маркетинге — процесс разработки ряда существенных особенностей продукта, призванных отличить его от товаров конкурентов, выявление привлекательных и выгодных для потребителя отличий товаров и(или) услуг. По сути своей, дифференцирование — выделение предложения производителя из общей массы конкурирующих предложений иных производителей. Именно дифференцирование позволяет закрепиться в сознании потребителя, занять выгодную рыночную позицию и получить таким образом реальное конкурентное преимущество.

5. Эффект масштаба связан с изменением стоимости единицы продукции в зависимости от масштабов её производства фирмой. Рассматривается в долгосрочном периоде. Снижение затрат на единицу продукции при укрупнении производства называется экономией на масштабе. Вид кривой долгосрочных издержек связан с эффектом масштаба производства.

6. Канал распределения — совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

7. Отчет о финансовых результатах. Отчет характеризует результаты деятельности организации за отчетный период и показывает, каким образом она получила прибыли и убытки (путем сопоставления доходов и расходов).

8. Чистый оборотный капитал — это разница между оборотными активами и краткосрочными обязательствами, показатель, который отражает потенциальный резерв денежных средств компании.

9. Оборотные активы — это активы, которые компания собирается в ближайшее время превратить в денежные средства.

10. Сроком окупаемости (простым) называется продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится и в дальнейшем остается положительным.

11. Дисконтированный срок окупаемости определяется аналогично «простому», но на основе чистого дисконтированного дохода и, соответственно, дисконтированного денежного потока проекта. При этом значения денежного потока приводятся к начальному интервалу планирования (дисконтируются) путем умножения на соответствующий коэффициент дисконтирования.

12. Рентабельность активов, ROA - коэффициент равный отношению чистой прибыли к сумме активов. Данными для его расчета служит бух-

галтерский баланс. Это наиболее общий показатель в системе характеристик рентабельности, отражающий величину прибыли на единицу стоимости капитала (всех финансовых ресурсов организации независимо от источников их финансирования).

13. Рентабельность собственного капитала - коэффициент равный отношению чистой прибыли от реализации к среднегодовой стоимости собственного капитала. Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс.

14. Рентабельность продаж по EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации. EBITDA показывает финансовый результат компании, исключая влияние эффекта структуры капитала (т.е. процентов, уплаченных по заемным средствам), налоговых ставок и амортизационной политики организации. EBITDA позволяет грубо оценить денежный поток, исключив такую «неденежную» статью расходов как амортизация. Показатель полезен при сравнении предприятий одной отрасли, но имеющих различную структуру капитала.

15. Точка безубыточности – минимально допустимый (критический) уровень производства и продаж, при котором проект остается безубыточным, то есть, не приносит ни прибыли, ни убытков. Чем ниже будет этот уровень, тем более вероятно, что данный проект будет жизнеспособен в условиях непредсказуемого сокращения рынков сбыта.

16. Рентабельность продаж по EBIT (англ. Earnings before interests and taxes) - величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки. Этот коэффициент является промежуточным между валовой и чистой прибылью. Вычитание процентов и налогов позволяет сравнить различные предприятия без учета доли заемного капитала и налоговых ставок. Нормальным считается положительное значение EBIT. Однако нужно учитывать, что после вычитания процентов и налогов может получиться убыток.

17. Коэффициент общей ликвидности - финансовый коэффициент, равный отношению текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам). Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс компании. Коэффициент общей ликвидности показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем значение коэффициента больше, тем лучше платежеспособность предприятия. Этот показатель учитывает, что не все активы можно реализовать в срочном порядке.

18. Коэффициент платежеспособности (для акционерного общества) – показатель, который характеризует отношение общего объема акционерного капитала к суммарным активам компании. Коэффициент платежеспособности – один из основных параметров, отображающий долю капитала, вложенного владельцем компании в имущество, а также степень независимости предприятия от заемных средств.

19. Коэффициент финансовой автономии показывает долю активов, которые обеспечиваются собственными средствами, и определяется как отношение собственных средств к совокупным активам. Чем ниже значение коэффициента, тем больше займов у предприятия, тем выше риск неплатежеспособности, потенциального денежного дефицита у предприятия. Если коэффициент равен 1, деятельность фирмы финансируется полностью за счет собственных средств.

20. Валовая прибыль (англ. Gross Profit) — разница между выручкой и себестоимостью реализованной продукции или услуги (англ. Cost of sales или Cost of goods sold - COGS).

Приложение 2

Баланс

« СВОДНЫЙ БАЛАНС		1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019	1 кв. 2020	2 кв. 2020	3 кв. 2020	4 кв. 2020
Денежные средства	руб.	1 439 500	1 832 000	2 073 500	2 391 800	2 726 150	3 062 398	3 446 152	3 900 411	4 395 235	4 952 168	5 575 400	6 238 933
Дебиторская задолженность	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Авансы уплаченные	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Готовая продукция	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Незавершенное производство	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Материалы и комплектующие	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
НДС на приобретенные товары	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Расходы будущих периодов	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Прочие оборотные активы	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Суммарные оборотные активы	руб.	1 439 500	1 832 000	2 073 500	2 391 800	2 726 150	3 062 398	3 446 152	3 900 411	4 395 235	4 952 168	5 575 400	6 238 933
Внеоборотные активы	руб.	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500
земельные участки	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
здания и сооружения	руб.	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000
оборудование и прочие активы	руб.	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500	760 500
нематериальные активы	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Финансовые вложения	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Незавершенные капиталовложения	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Суммарные внеоборотные активы	руб.	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500	920 500
= ИТОГО АКТИВОВ	руб.	2 360 000	2 752 500	2 994 000	3 312 300	3 646 650	3 982 898	4 366 652	4 820 911	5 315 735	5 872 668	6 495 900	7 159 433
Кредиторская задолженность	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
за поставленные товары	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
за внеоборотные активы	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Расчеты с бюджетом	руб.	0	171 000	172 200	173 400	195 752	200 246	207 741	236 426	250 568	262 268	273 968	281 768
Расчеты с персоналом	руб.	0	58 000	58 000	58 000	59 750	59 750	59 750	59 750	61 500	61 500	61 500	61 500
Авансы покупателей	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Краткосрочные кредиты	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Суммарные краткосрочные обязательства	руб.	0	229 000	230 200	231 400	255 502	259 996	267 491	296 176	312 068	323 768	335 468	343 268
Долгосрочные обязательства	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Средства собственников	руб.	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Нераспределенная прибыль	руб.	-140 000	23 500	263 800	580 900	891 148	1 222 902	1 599 161	2 024 735	2 503 668	3 048 900	3 660 433	4 316 165
Прочие источники финансирования	руб.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Суммарный собственный капитал	руб.	2 360 000	2 523 500	2 763 800	3 080 900	3 391 148	3 722 902	4 099 161	4 524 735	5 003 668	5 548 900	6 160 433	6 816 165
= ИТОГО ПАССИВОВ	руб.	2 360 000	2 752 500	2 994 000	3 312 300	3 646 650	3 982 898	4 366 652	4 820 911	5 315 735	5 872 668	6 495 900	7 159 433