

ПРОГРАММЫ ТРЕНИНГОВ ДЛЯ СУБЪЕКТОВ МСП
«АЗБУКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ»

АЗБУКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ
ДЛЯ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ
И НАЧИНАЮЩИХ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



АО «КОРПОРАЦИЯ «МСП»

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ «АЗБУКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ»
ДЛЯ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ И НАЧИНАЮЩИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ**

МОСКВА

2016

УДК 338.22(075.8)
ББК 65.290я73
У91

У91 Учебное пособие «Азбука предпринимателя» для потенциальных и начинающих предпринимателей/
АО «Корпорация «МСП» – М.: АО «Корпорация «МСП»,
2016 – 140с.

Программы тренингов для субъектов малого и среднего предпринимательства (далее – МСП) разработаны АО «Корпорация «МСП» с целью внедрения единой системы обучения субъектов МСП и требований к методологии их проведения с учетом потребностей и приоритетов предпринимателей.

Особенностью программ является получение слушателями практических инструментов для создания и развития бизнеса.

УДК 338.22(075.8)
ББК 65.290я73

© АО «Корпорация «МСП», 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
РАЗДЕЛ 1. ВЫ - ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ	5
РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА. ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ	12
РАЗДЕЛ 3. СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА	19
РАЗДЕЛ 4. СОСТАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА	44
РАЗДЕЛ 5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	70
РАЗДЕЛ 6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН. ПЕРСОНАЛ	86
РАЗДЕЛ 7. КАЛЬКУЛЯЦИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ	91
РАЗДЕЛ 8. ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	105
РАЗДЕЛ 9. НЕОБХОДИМЫЙ СТАРТОВЫЙ КАПИТАЛ	116
РАЗДЕЛ 10. ИСТОЧНИКИ СТАРТОВОГО КАПИТАЛА	126
РАЗДЕЛ 11. РЕЗЮМЕ	133
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .НАЧАЛО БИЗНЕСА	137
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	138

ВВЕДЕНИЕ

О ПРОГРАММЕ «АЗБУКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ»

Программа «Азбука предпринимателя» для потенциальных и начинающих предпринимателей по обучению навыкам создания бизнеса с нуля разработана АО «Корпорация МСП» в качестве составной части Программ тренингов для субъектов малого и среднего предпринимательства (далее – МСП) «Азбука предпринимателя» и «Школа предпринимательства». Основной задачей Программы «Азбука предпринимателя» является обучение потенциальных и начинающих предпринимателей выявлению наиболее приемлемой бизнес-идеи и разработке к ней бизнес-плана с целью содействия дальнейшей реализации разработанного бизнес-проекта.

Программа «Азбука предпринимателя» ориентирована на людей, которые хотят начать свой бизнес или реализовать новый бизнес-проект. В программе подробно описаны шаги, которые необходимо предпринять при создании бизнеса с момента формирования бизнес-идеи до регистрации предприятия. Итогом изучения и освоения программы станет готовый бизнес-план нового предприятия.

«Азбука предпринимателя» – это комплекс учебных изданий, взаимосвязанных между собой как по содержанию, так и в последовательности подачи материала, которая включает в себя модуль «Генерация бизнес-идеи», учебное пособие «Азбука предпринимателя» и учебную тетрадь «Бизнес-план».

В учебном пособии подробно описаны все этапы, которые необходимо выполнить потенциальному и начинающему предпринимателю для открытия собственного бизнеса. По мере изучения учебного пособия заполняется учебная тетрадь «Бизнес-план», которая представляет собой форму для заполнения бизнес-плана.

После прохождения обучения по Программе «Азбука предпринимателя» и запуска бизнеса предприниматель может пройти обучение по Программе «Школа предпринимательства» для действующих предпринимателей по обучению навыкам, нацеленным на развитие бизнеса и совершенствование управления предприятием, а также по улучшению финансовых и производственных показателей бизнеса.

Для тех, у кого пока нет идеи бизнеса, Программа «Азбука предпринимателя» рекомендует модуль «Генерация бизнес-идеи» для отбора наиболее приемлемой и жизнеспособной бизнес-идеи.

РАЗДЕЛ 1

ВЫ – ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ

Учебное пособие «Азбука предпринимателя» предназначено для Вас, если Вы планируете открыть собственное предприятие, и имеете четкое представление о сфере деятельности будущего бизнеса.

Данное учебное пособие, объединив пошагово основные элементы и шаги по разработке бизнес-плана, позволит Вам подготовить бизнес-идею к запуску. При изучении учебной программы Вы сможете рассчитать все необходимые показатели бизнес-плана и принять решение начать новое дело или отказаться от его реализации. Если у Вас еще нет идеи для бизнеса, то Вам необходимо обратиться к модулю «Генерация бизнес-идей» в рамках Программы «Азбука предпринимателя».

1.1. Характеристика предпринимателя

При запуске любого бизнеса основной фигурой являетесь Вы – предприниматель. Именно Вы определяете, каким будет это дело:

- ✓ выбираете сферу деятельности;
- ✓ разрабатываете шаги, которые приведут этот бизнес к успеху.

Именно предприниматель принимает на себя ответственность за все риски, которые могут быть вызваны как влиянием внешней среды, так и внутренними процессами. Следует отметить, что предпринимательство дает большую свободу для принятия решений: Вы сами определяете, как Вы будете развивать свое дело, и кто будет работать с Вами.

Открытие собственного бизнеса – серьезный и ответственный шаг, который может кардинально изменить Вашу жизнь. Быть предпринимателем означает приложение всех возможных усилий для его реализации, но взамен Вы получаете свободу в принятии решений, моральное удовлетворение и прибыль.

Успех Вашего бизнеса зависит от различных факторов, среди которых и влияние внешней среды, и то, какие решения Вы принимаете в тех или иных ситуациях. Зачастую характер принимаемых Вами решений связан с Вашими личностными качествами.

Для того чтобы достичь успехов в бизнесе, Вы должны проявлять деловую активность – самостоятельно ставить перед собой цели и определять задачи. При разных типах бизнеса требуются и разные виды навыков и качеств деловой активности.







1.2. Проверьте себя как предпринимателя

Прежде чем начать свое дело проанализируйте свои способности и необходимые профессиональные навыки. Выделите навыки первостепенной важности для ведения Вашего бизнеса и оцените их относительно Ваших личных навыков и знаний. Например, если у Вас огромный опыт работы в медицине, то это безусловный плюс при открытии собственной клиники, однако если Вы полагаетесь в решении рабочих вопросов только на себя, не умея делегировать полномочия, это может быть минусом в руководстве коллективом.

Приведенный ниже тест (таблица 1) поможет определить, какие навыки необходимо развивать и как избегать ошибок.

Таблица 1

Тест «Анализ предпринимательских качеств»

Личные качества предпринимателя	Да	Нет
Решительность: даже небольшой команде нужен руководитель, который взял бы на себя роль лидера. При принятии сложных решений важно учесть мнение компетентных специалистов, но в конечном итоге ответственность за дальнейшие действия останется за руководителем		
Креативность: в мире бизнеса необходимы креативные люди. Они способны придумывать новые идеи и находить нестандартные решения проблем. Способность интуитивно распознать потенциально успешную идею важна в бизнесе: хорошая идея и нестандартный подход – это залог успеха		
Знание сферы деятельности: в определенных сферах деятельности необходим профессионализм, для других видов деятельности он не является определяющим фактором. Знания помогут Вам избежать ошибок в реализации деятельности будущего предприятия		

Личные качества предпринимателя	Да	Нет
Преданность делу: создание бизнеса – дело, связанное с массой сложностей, и единственное, что всегда может способствовать развитию Вашего дела – это Ваш собственный энтузиазм. Ваша преданность новому делу будет залогом успеха при взаимодействии с партнерами и Вашими сотрудниками		
Мотивация: Вы достигнете успеха, при реализации своей уникальной идеи, если верите, что она принесет Вам финансовую и социальную независимость. Если Вы вынуждены совершить этот шаг в результате потери работы, от безысходности ситуации – в таком случае шансы на успех невелики		
Смелость: для начала планирования собственного бизнеса, Вам необходимо быть в том числе и авантюристом. Если Вы не готовы рисковать, то можете упустить многие возможности для роста и развития Вашего предприятия. Владелец предприятия должен уметь просчитывать все риски		
Находчивость: умение быстро реагировать и принимать решения в непредвиденных ситуациях жизненно необходимо для ведения бизнеса. Невозможно все предугадать. Необходимо быть готовым к корректированию плана развития бизнеса		
Честность: будьте честны со своими клиентами, партнерами, сотрудниками и всеми, с кем Вам придется работать, а главное, будьте честны с собой. Не устанавливайте целей и сроков, которые Вы не сможете достичь. Лучшей стратегией Вашего предприятия будет соответствие Вашей продукции заявленным качествам и условиям		









Личные качества предпринимателя	Да	Нет
Самоотдача: Вы должны быть готовы отдавать большую часть своего времени и усилий на ежедневные обязанности по ведению бизнеса. Необходимо распределить время так, чтобы его хватало и на работу, и на личную жизнь, а также следите за выполнением задач, которые Вы сами себе устанавливаете на день, неделю или месяц		
Умение предугадывать: если у Вас есть свой бизнес, Вы должны заранее прогнозировать будущие ситуации. Как игроку в шахматы, Вам следует продумывать свои действия на несколько ходов вперед. Иметь представление о ситуации на рынке, действиях конкурентов и поставщиков		
Гибкость: после того, как Вы приняли решение начать бизнес, Вам необходимо критически взглянуть на проделанную работу и проявить здоровый прагматизм. В общении с клиентами, поставщиками, потенциальными партнерами умение находить компромисс в спорных ситуациях ценится гораздо больше, чем излишняя принципиальность и желание доказать свою правоту		
Общительность: не обязательно быть профессиональным оратором или психологом, но Вы должны уметь налаживать связи и грамотно выстраивать коммуникацию с бизнес-партнерами. Занимаясь своим бизнесом, Вам придется встречаться со многими людьми, уметь находить общий язык как с собственными сотрудниками, так и с партнёрами и поставщиками		

Таблица 2

Подсчитайте количество ответов «Да» и «Нет» и укажите их:

Количество ответов «Да»	Количество ответов «Нет»



Если сумма ответов «Да» более 9 от общего количества, Ваши шансы на успех в качестве предпринимателя очевидны.

Если сумма ответов «Да» более 6 от общего количества, Вы имеете все необходимые качества, чтобы стать предпринимателем.

Если сумма ответов «Да» менее 3 от общего количества, Вам необходимы дополнительные знания, чтобы стать предпринимателем.

1.3. Развивайте себя как предпринимателя

Начинающие предприниматели, как правило, не имеют достаточных знаний для ведения бизнеса. В то же время именно от составления бизнес-плана будет зависеть правильность направления действий.

Определите, для решения каких задач, какие знания необходимо получить именно Вам, как владельцу будущего бизнеса, а какие Вы сможете решить, привлекая специалистов. На основании проведенного анализа определите методы получения знаний и информации по требуемым направлениям.

Наблюдайте за профессионалами в интересующей Вас сфере

На данный момент существует большое количество книг, написанных успешными предпринимателями, передач, посвященных предпринимателям и их бизнесу, некоторые предприниматели ведут свои блоги. Наблюдайте за предпринимателями, обращая внимание на то, какие решения они принимали в тех или иных ситуациях.

Повышайте свою квалификацию в профессиях, необходимых для ведения бизнеса

Составьте список необходимых для ведения бизнеса знаний, и ознакомьтесь с предложениями онлайн-обучения по этим специальностям. Таким образом, Вы можете восполнить пробелы в знаниях по бухгалтерскому учету или маркетингу. Онлайн-курсы позволят заниматься образованием без отрыва от своего дела.

Займитесь самообразованием

Найдите необходимую литературу, которая поможет Вам восполнить пробелы в знаниях.

Составьте список навыков и качеств, попавших в колонку «Нет» в тесте «Анализ предпринимательских качеств». Подумайте о том, как Вы намерены развивать каждое необходимое качество.

Например, в случае если минусом является отсутствие навыков руководства коллективом, Вы должны пройти бизнес-тренинг, повысив свой управленческий навык, или нанять управляющего Вашим бизнесом,



или найти партнера по бизнесу, обладающего требуемыми навыками.

Составьте для себя список задач, которые необходимо решить для развития своих навыков и качеств.

Таблица 3

Навыки и качества для самосовершенствования

Характеристика предпринимателя	План развития

Итак, решение принято. Вы уверены в том, что хотите начать свой бизнес, знаете все свои слабые и сильные стороны, найдены пути решения всех проблем, с этим связанных. Приступаем к планированию.

В следующих разделах отработайте свою идею и определите, насколько основательны и продуманы Ваши планы. Если у Вас нет 100 % уверенности в начинании, то определите в чем основные причины и найдите пути их устранения. Иметь свой бизнес – это серьезное решение, принять которое дано не каждому человеку, возможно, в случае сомнения, необходимо рассмотреть другие варианты.

Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

- 1. Кови, С.Р.** Лидерство, основанное на принципах [Текст] / С.Р. Кови. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 302 с.
- 2. Литвак, М.Е.** Командовать или подчиняться? Психология управления [Текст] / М.Е. Литвак. – М.: Феникс, 2016. – 379 с.
- 3. Эфендиев, А.Г.** Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления. [Текст]: монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.В. Ребров. – М.: Инфра-М, 2014. – 192 с.

РАЗДЕЛ 2

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА. ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

В современных социально-экономических отношениях, сложившихся в последние годы в России, особая роль принадлежит предпринимательству. Предпринимательство является движущей силой при формировании рыночной экономики, при этом оно осуществляет значимые социальные и экономические функции, прежде всего это повышение уровня социальной защищенности населения, а также стимулирование экономического роста и научно-технического прогресса. Оно является одним из важнейших видов человеческой деятельности, обеспечивая реализацию творческих потребностей человека в формировании своего места в экономике, в то же время оно обеспечивает личные доходы, позволяющие реализовать потребности в других областях.

Формирование предпринимательства требует наличия ряда определенных условий: экономических, социальных, правовых.

Экономическими условиями являются:

- ☑ предложение продукта/услуги и спрос на них;
- ☑ виды (ассортимент) продуктов/услуг, востребованных потребителями;
- ☑ объем денежных средств, который может быть направлен на приобретение продукта/услуг;
- ☑ имущественная поддержка.

Социальными условиями формирования предпринимательства считаются:

- ☑ условия работы (рабочее место, уровень заработной платы, психологический климат в коллективе);
- ☑ предоставление покупателю продукта/услуги, отвечающего моде, вкусу, нравственно-культурным и религиозным убеждениям;
- ☑ предоставление социальных условий работникам, охрана здоровья, сохранение рабочих мест;
- ☑ подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников, стажировка.

К правовым условиям формирования предпринимательства относятся законы, нормативно-правовые акты, регламентирующие предпринимательскую деятельность и создающие наиболее благоприятные условия для его становления и развития:

- ☑ упрощенная и ускоренная процедура открытия и регистрации предприятий;
- ☑ совершенствование налогового законодательства с целью стимулирования развития предпринимательства;
- ☑ создание государственных центров по поддержке и развитию предпринимательства;
- ☑ усовершенствование методов учета и форм статистической отчетности.

В системе права предпринимательское право формируется из норм различных правовых отраслей: конституционного (государственного), гражданского, трудового, финансового, административного, уголовного, налогового и др.

2.1. Формы предпринимательской деятельности

В соответствии со ст. 2 Гражданского кодекса РФ предпринимательская деятельность – это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи продуктов, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке.

К субъектам предпринимательской деятельности относятся юридические лица и индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в установленном порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность.

Наиболее распространенными и «удобными» организационно-правовыми формами деятельности для субъектов МСП являются:

- ☑ индивидуальный предприниматель;
- ☑ общество с ограниченной ответственностью;
- ☑ акционерные общества;
- ☑ производственные кооперативы;
- ☑ товарищества и др.

Рассмотрим их в таблице 4 более подробно.

Организационно-правовые формы бизнеса

Наименование организационно- правовой формы	Определение
Индивидуальный предприниматель	физическое лицо, зарегистрированное в установленном законом порядке и осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.
Хозяйственные товарищества	коммерческие организации, у которых вклады в складочный капитал разделены на доли учредителей.
Полное товарищество	товарищество, участники которого (полные товарищества) от имени товарищества занимаются предпринимательской деятельностью и несут ответственность по его обязательствам не только своими вкладами в складочный капитал, но и принадлежащим им имуществом.
Товарищество на вере	товарищество, в котором наряду с полными товарищами имеется хотя бы один участник другого типа – вкладчик (коммандитист), который не участвует в предпринимательской деятельности и несет риск лишь в пределах своего вклада в складочный капитал.
Хозяйственные общества	коммерческие организации, у которых вклады в уставный капитал разделены на доли учредителей.
Общество с ограниченной ответственностью (ООО)	хозяйственное общество, участники которого не отвечают по его обязательствам и несут риск лишь в пределах своих вкладов в уставный капитал ООО.
Публичное акционерное общество (ПАО)	публичным является акционерное общество, акции и ценные бумаги которого, конвертируемые в его акции, публично размещаются (путем открытой подписки) или публично обращаются на условиях, установленных законами о ценных бумагах. Правила о публичных обществах применяются также к акционерным обществам, устав и фирменное наименование которых содержат указание на то, что общество является публичным.
Непубличное акционерное общество (АО)	акционерное общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц. Акционеры непубличного АО имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими его акционерами. Акционеры несут риск лишь в пределах стоимости принадлежащих им акций.

2.2. Государственная регистрация бизнеса


Для рассмотрения процедуры регистрации бизнеса рекомендованы две наиболее распространенные формы предпринимательской деятельности: индивидуальный предприниматель (далее – ИП) и общество с ограниченной ответственностью (далее – ООО).

Государственная регистрация юридического лица или физического лица в качестве индивидуального предпринимателя необходима для законного оформления права заниматься предпринимательской деятельностью. Так как предпринимательская деятельность, осуществляемая без государственной регистрации или с нарушением правил регистрации, является незаконной и предусматривает ответственность.

В целях проведения налогового контроля все организации и индивидуальные предприниматели подлежат постановке на учет в территориальном налоговом органе по месту нахождения организации или месту жительства индивидуального предпринимателя.

И государственная регистрация, и постановка на учет осуществляются налоговыми органами.

Порядок государственной регистрации регулируется Федеральным законом от 08.08.01 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей». Порядок постановки на учет и снятия с учета регулируется ст. 83, 84 Налогового кодекса Российской Федерации (Налоговый кодекс РФ).



Государственная регистрация осуществляется в срок **не более пяти рабочих дней** со дня предоставления в регистрирующий орган необходимых документов.


Для регистрации в качестве ИП необходимо:

Для регистрации в качестве ИП необходимо:

- ☑ подписанное заявителем заявление о государственной регистрации по форме, утвержденной Приказом Федеральной Налоговой службы РФ от 25.01.2012 № ММВ-7-6/25@ (форма Р21001);
- ☑ паспорт и его ксерокопия;
- ☑ копия свидетельства ИНН, если Вы его получали;
- ☑ квитанция об уплате государственной пошлины (согласно ст. 333.33 гл. 253 «Государственная пошлина» Налогового кодекса РФ размер государственной пошлины за государственную регистрацию физического лица в качестве индивидуального предпринимателя составляет 800 рублей).


Примечание: в качестве плательщика указывается будущий ИП.

Заявителем при государственной регистрации индивидуального предпринимателя может быть только само физическое лицо, обратившееся за государственной регистрацией.



Для регистрации ООО необходимо:

- ☑ подписанное заявителем и заверенное у нотариуса заявление о государственной регистрации по форме, утвержденной Приказом Федеральной Налоговой службы РФ от 25.01.2012 № ММВ-7-6/25@ (форма Р11001);
- ☑ устав организации (2 оригинала, прошитые);
- ☑ решение учредителя или протокол собрания учредителей (или также решение учредителей о создании организации);
- ☑ договор об учреждении (если 2 и более учредителей);
- ☑ гарантийное письмо на адрес (если в дальнейшем будет заключен договор субаренды, то необходимо также предоставить письмо-просьбу и письмо-согласие);



☑️ квитанция об уплате государственной пошлины (согласно ст. 333.33 гл. 25.3 «Государственная пошлина» Налогового кодекса РФ размер государственной пошлины за государственную регистрацию юридического лица составляет 4000 рублей).

Заявителями при государственной регистрации юридического лица выступают все его учредители.

Государственную регистрацию юридического лица или Индивидуального предпринимателя можно осуществить, используя электронные сервисы ФНС России, подав заявление на сайте www.nalog.ru или в отделениях ФНС России в Вашем регионе.



Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Галкин, В.В.** Основы предпринимательской деятельности [Текст]/В.В. Галкин. – М.: Феникс, 2004. – 288 с.
2. **Психология бизнеса. Теория и практика:** учебник для магистров [Текст]/под общ. ред. Н.Л. Ивановой, В.А. Штроо, Н.В. Антоновой. – М.: Юрайт, 2014. – 509 с.
3. **Самарина, В.П.** Основы предпринимательства: учебное пособие [Текст]/В.П. Самарина. – Старый Оскол: ТНТ, 2014. – 291 с.

Нормативная база:

4. Об обществах с ограниченной ответственностью [Текст]: Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ. – Новосибирск: Норматика, 2016. – 48 с.
5. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая. Текст с изменениями и дополнениями на 20 января 2016 года [Текст]: под ред. Меркурьевой А. – М.: Эксмо, 2016. – 864 с.
6. О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей [Текст]: Федеральный закон от 08 августа 2001 г. N 29-ФЗ: [текст с изменениями на 31 января 2016 года]: под ред. Меркурьевой А. – М.: Эксмо, 2016. – 64 с.
7. Налоговый кодекс Российской Федерации по состоянию на 1 апреля 2016 года. Части первая и вторая [Текст]: Новосибирск: Норматика, 2016. – 848 с.
8. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Текст]: [по состоянию на 25 марта 2016 года]: [с учетом изменений, внесенных Федеральными законами от 9 марта 2016 г. № 63-ФЗ, 64-ФЗ, 66-ФЗ]. – М.: Проспект, 2016. – 560 с.
9. О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ [Текст]: Федеральный закон от 24 июля 2007 г. N 209-ФЗ [в редакции федерального закона от 18.10.2007 №230-ФЗ]. – М.: Омега-Л, 2008. – 28 с.
10. О бухгалтерском учете [Текст]: Федеральный закон от 06 декабря 2011 г. N 402-ФЗ: [текст с изменениями и дополнениями на 2016 год]: под ред. Меркурьевой А. – М.: Эксмо, 2016. – 32 с.
11. О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля [Текст]: Федеральный закон: [от 26 декабря 2008 г. N 294-ФЗ]. – Новосибирск: Норматика, 2016. – 40 с.





РАЗДЕЛ 3

СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА

Первым шагом для запуска своего дела является сбор информации для разработки плана по реализации бизнес-идеи. Также ключевую роль на этом этапе играет определение, является ли бизнес прибыльным, следует ли им заниматься. Зачастую непродуманные решения, отсутствие плана по запуску своего дела являются причинами неудач начинающих предпринимателей.

Сбор информации по основным элементам и сферам планируемой к реализации идеи называется бизнес-планированием. При разработке бизнес-плана Вы сможете ответить на следующие вопросы:

- ☑ Принесет ли данная идея прибыль?
- ☑ Следует ли ее реализовывать?
- ☑ Что мне следует сделать и какие условия, чтобы эта идея приносила прибыль?

☑ Какие этапы необходимо пройти для того, чтобы запустить свое дело?

Бизнес-план даст возможность привлечь инвестиции (стартовый капитал) для развития своего дела, поскольку его наличие входит в состав обязательных требований организаций, оказывающих финансовую поддержку (например, банков для получения кредита).

Данное учебное пособие позволит подготовить бизнес-план, готовый к реализации, а учебная тетрадь содержит основные разделы бизнес-плана. Заполнение учебной тетради не только позволит ответить на основные вопросы, но и сформировать план действий по реализации идеи. Если Вы примете решение воплотить свою идею в реальность – у Вас будет готовый разработанный план по ее реализации.

Возможно, Вам необходимо будет просчитать несколько вариантов бизнес-плана. Меняется информация (например, затраты: цены поставщиков, стоимость аренды), конъюнктура рынка (продукт или услуга перестают быть актуальными) – основательно продумывайте свои идеи, максимально предусмотрев спорные моменты.

3.1. Содержание бизнес-плана

Бизнес-план охватывает все элементы будущего дела. Заполняя все разделы учебной тетради, Вы разрабатываете пошаговый план реализации своей идеи. Учебная тетрадь построена таким образом, чтобы Вы при реализации идеи ничего не упустили. Каждый из разделов данного пособия раскрывает определенный элемент Вашей идеи, Вашего будущего дела, а учебная тетрадь позволяет собрать необходимую информацию.

Изучив все разделы и заполнив учебную тетрадь, Вы будете готовы к запуску своего бизнеса.



1. Резюме

Резюме является кратким описанием Вашей идеи. В ней содержится наиболее важная информация о проекте. Резюме является первым разделом бизнес-плана и зачастую по этому разделу складывается первое впечатление о проекте. При заполнении резюме важно отразить в четкой и понятной форме основную концепцию проекта, его конкурентные преимущества и особенности. В резюме также должна быть отражена информация о юридической форме бизнеса. В зависимости от особенностей идеи Вы можете выбрать наиболее подходящую юридическую форму бизнеса. Каждая из юридических форм имеет свои преимущества и недостатки. В разделе «Форма бизнеса» разъясняются преимущества и недостатки различных форм предпринимательской деятельности. Это поможет решить, какая форма наиболее приемлема для Вас. Кроме того, данный раздел поможет Вам понять, какие юридические нормативы могут влиять на Ваш бизнес, а также как страхование бизнеса может обеспечить финансовую безопасность от различных видов риска.

Важно обратить внимание на то, что резюме заполняется в последнюю очередь, после разработки всех разделов бизнес-плана, но при этом размещается именно в начале, с целью получения первичного видения об основной концепции проекта и ее финансовых показателях.

2. Маркетинговый план

После того, как Вы определите, какую идею Вы будете реализовывать, необходимо понять, как Вы будете доводить информацию о своем продукте или услуге до своих потребителей. В план по маркетингу необходимо включить все те мероприятия, которые направлены на поиск клиентов, на доведение до них информации о Вашем продукте или услуге, а также непосредственно то, как Вы планируете осуществлять продажи. Одной из основных задач любого проекта является удовлетворение потребностей потребителей, поэтому проработке этого раздела следует уделить большое внимание. В план по маркетингу следует также включить информацию о том, что именно Вы планируете продавать и по какой цене. Данный раздел бизнес-плана отражает информацию о том, как Вы планируете развивать свой бизнес.

3. Производственный план

При запуске проекта необходимо четко определить, какое оборудование Вам необходимо для реализации бизнес-идеи. Исходя из его мощности и технических требований, Вы поймете, какая площадь Вам необходима для запуска бизнеса и где ее искать. Также Вы сможете более четко понять, какое количество сотрудников потребуется в процессе производства, что поможет Вам разработать свой организационный план.



4. Организационный план. Персонал

Персонал является одним из ключевых факторов успеха любого проекта. Определение необходимого количества сотрудников, состава, их компетенций и навыков, разработка системы мотивации труда и формирование штатного расписания рассматриваются в разделе «Организационный план. Персонал».

5. Калькуляция себестоимости

Любой бизнес должен приносить прибыль. Для того, чтобы правильно установить цену на продукты или услуги, необходимо правильно подсчитать все затраты, иными словами подсчитать себестоимость этих продуктов или услуг. В разделе «Калькуляция себестоимости» описывается методика расчета себестоимости продукта/услуги.

6. Финансовое планирование

Финансовое планирование является одним из ключевых процессов любого бизнес-проекта. Ошибки в расчетах могут привести к серьезным последствиям. Раздел «Финансовое планирование» поможет Вам правильно планировать прибыль и движение денежных средств.

7. Необходимый стартовый капитал

Стартовый капитал – это тот размер средств, который Вам необходим для запуска бизнеса. Важно верно рассчитать размер стартового капитала, так как при запуске проекта недостаток средств может существенно увеличить как срок запуска, так и размер инвестиций. Раздел «Необходимый стартовый капитал» поможет Вам определить сумму стартового капитала.

8. Источники стартового капитала

После определения размера стартового капитала и составления инвестиционного бюджета необходимо понять, как и где будут получены данные инвестиции. В разделе «Источники стартового капитала» рассматриваются различные источники привлечения стартового капитала с учетом их преимуществ и ограничений в привлечении.

3.2. Где найти информацию для бизнес-плана?

Для того чтобы бизнес-план был составлен верно, и на основании него можно было запустить бизнес, необходимо тщательно подойти к поиску информации для его составления. Большую часть информации можно найти самостоятельно в открытых источниках, часто информацию можно получить, обратившись к специалистам, а именно:

- ☑ Вы можете обратиться в организации, которые оказывают консультационную поддержку малому и среднему предпринимательству;
- ☑ Вы можете обратиться в те общественные организации и ассоциации, которые осуществляют консультационную поддержку предпринимателям;
- ☑ при разработке отдельных разделов бизнес-плана Вы можете привлечь специалистов в сфере юриспруденции, бухгалтерского учета или маркетинга;
- ☑ зачастую наиболее полную и достоверную информацию могут дать эксперты, у которых есть опыт в данной сфере, например, предприниматели, у которых есть похожий бизнес, и большая часть из них готова дать совет начинающим предпринимателям;
- ☑ при обращении в банк специалисты соответствующих отделов также оказывают помощь при разработке бизнес-планов.

3.3. Концепция проекта

Удовлетворение потребностей своих клиентов – основа любого бизнеса. Как правило, идеи для нового бизнеса появляются из четырех источников:

- ☑ предыдущий опыт работы;
- ☑ образование или обучение;
- ☑ хобби, личные интересы;
- ☑ осознание наличия неудовлетворенных потребностей.

При построении концепции своего бизнеса ответьте на следующие вопросы:

- ☑ Какой продукт или услугу Вы планируете продавать?
- ☑ Кому Вы намереваетесь продавать свой продукт или услугу?
- ☑ Как Вы собираетесь продавать продукты и услуги?
- ☑ Какую потребность клиентов Вы будете удовлетворять?

Какой?

Какой продукт или услугу будет продавать Ваш будущий бизнес? Концепция бизнеса должна основываться на том, что у Вас лучше всего получается. Возможно, Вы имеете опыт в определенной сфере бизнеса или же прошли обучение и обладаете определенными навыками. Правильная концепция бизнеса поможет сделать акцент на том, чем Вам следует заняться.

Кому?

Кто собирается покупать Ваш продукт или услугу? Потенциальными клиентами могут стать частные лица, либо другие предприятия. Они могут представлять небольшую местность или огромную территорию, а возможно, и всю страну. Планируете ли Вы осуществлять продажи только определенной группе клиентов или всему населению Вашего региона. Иметь четкое представление о том, кому Вы продаете – очень важный критерий, учитывающийся при построении концепции Вашего проекта.

Как?

Как Вы намереваетесь осуществлять продажу продукции или услуги? Все просто при условии открытия магазина, но в случае концепции «производитель» или «работник службы сервиса» могут возникнуть вопросы, так как существуют различные варианты продажи. Производитель, например, может продавать непосредственно клиентам или предприятиям розничной/оптовой торговли.

Какую?

Какую потребность клиентов будет удовлетворять Ваша продукция или услуга? Какую проблему будет решать Ваш будущий бизнес? Ваша бизнес-идея должна всегда отражать заботу о клиенте и его потребностях. При выработке концепции важно выяснить, что хотят потенциальные клиенты, и присмотреться к конъюнктуре будущего рынка.

Для наглядного изучения предложенных инструментов, в пособии предложены варианты заполнения форм бизнес-плана на примерах туристического агентства «Инногид» и бизнеса по производству мебели «Мебель-люкс».

Концепция проекта «Инногид»



Маша – мама двоих детей. Живет в Нижнем Новгороде и работает в школе учителем английского языка. Она часто вывозит своих учеников на различные экскурсии в близлежащие города. Её мужу предложили работу в инновационном центре «Инноград» – это город, построенный специально для того, чтобы развивать в нем высокие технологии, он очень современный и инновационный. Ей всегда очень хотелось заниматься своим собственным делом, и поэтому, когда она была в декретном отпуске, решила, что это самое подходящее время для открытия собственного дела. Когда они переехали в «Инноград», Маша заметила, что на территории города очень много гостей, делегаций из других стран и России. У нее родилась идея организовать туристический маршрут для гостей инновационного города «Инноград» в г. Москве. Своей идеей она поделилась с подругой, которая ее поддержала, и они приступили к разработке концепции своей бизнес-идеи. Кроме организации бизнеса, Маше предстоит окончить курсы гида-переводчика по г. Москве.

Маша и ее подруга решили, что сосредоточатся именно на внутреннем туризме. Предприятие, которое будет проводить экскурсии из инногорода в г. Москву, решили назвать «Инногид». Основными своими клиентами они выбрали гостей инновационного города. Продавать свои туры девушки собираются в розницу, а главные потребности, которые они будут удовлетворять, это обеспечение культурного досуга лиц, заинтересованных в изучении новых технологий и инноваций на территории инновационного города «Инноград».

Концепция проекта

Таблица 5

Наименование бизнеса:

Туроператор по внутреннему туризму «Инногид»

Вид деятельности:

предоставление следующих видов услуг:

Организация экскурсий из инновационного города «Инноград» в г. Москву

Потенциальные потребители:

Гости инновационного города «Инноград»

Способ продаж продукции/услуг: розничная продажа

Удовлетворение следующих потребностей клиентов:

Отдых, интерес, путешествие.

Концепция проекта «Мебель-люкс»

Саша закончил факультет машиностроения, и ему нравится эта специальность. После института он устроился на работу в «Центральный научно-исследовательский институт машиностроения» в своем родном городе Королеве. Только проектировать Саше хотелось не электроприводы и автоматизацию промышленных механизмов, а что-то более красивое, что нравилось бы людям. Он думал о том, чтобы заняться установкой в домах системы «Твой дом» или производством мебели, но у него не получалось найти работу в этой сфере. В какой-то момент работа перестала приносить ему какое-либо моральное удовлетворение, и он уволился. Деньги заканчивались, и у него было два варианта: вернуться на нелюбимую работу или начать собственное дело. Саша выбрал второе. Он рассказал о своих идеях друзьям, и их очень заинтересовала идея производства мебели. Это были однокурсники Саши, поэтому в плане технической реализации проекта не должно было возникнуть серьезных проблем. Друзья начали читать книги о бизнесе и производстве мебели, поняли, что у них все получится, необходимо только приложить к этому усилия. Поднабравшись знаний, они занялись разработкой бизнес-плана.

Очень важно при создании бизнеса выбрать правильную концепцию. Саша и его друзья не маркетологи и предпринимательством заниматься только начинали, но уже понимали это. В своей концепции они определились с тем, что именно будут предлагать, кому и какую потребность удовлетворят с помощью своей продукции. Это было нелегко, но, в конце концов, ребята создали свою уникальную концепцию. Уникальность услуг Саши состояла в том, что при работе с клиентами, они не только создавали 3D-проект мебели и помещения, но и точно просчитывали стоимость продукции и сроки изготовления онлайн, с помощью программы, созданной его друзьями.

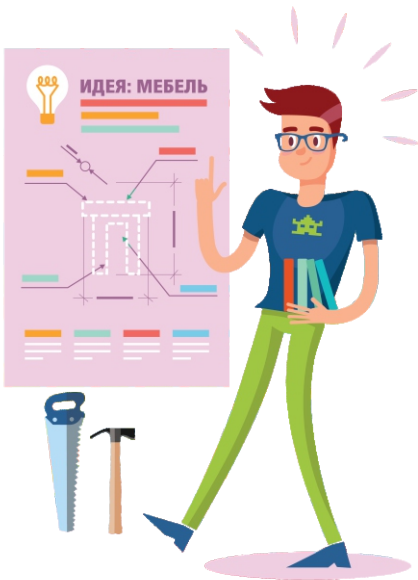


Таблица 6

Концепция проекта

Наименование бизнеса:

Производство корпусной мебели

Вид деятельности:

производство следующих видов продукции:

Кухонные гарнитуры, шкафы-купе

предоставление следующих видов услуг:

3D проектирование, доставка и сборка мебели

открытие следующего типа магазина (розничная/оптовая продажа):

продажи через группы в социальных сетях

Потенциальные потребители:

Молодые семьи, граждане со средним доходом, новосёлы

Способ продаж продукции/услуг:

Розничная продажа

Удовлетворение следующих потребностей клиентов:

Большое разнообразие предлагаемой продукции, 3D-визуализация, вежливый персонал, чистота после установки.



Продумайте концепцию Вашего бизнеса и заполните прилагаемую ниже форму (таблица 7). Концепция Вашего бизнеса будет служить руководством при подготовке отдельных частей бизнес-плана, в частности, заполнения Резюме.

Концепция проекта

Таблица 7

Наименование бизнеса:

Вид деятельности:

производство следующих видов продукции:

предоставление следующих видов услуг:

открытие следующего типа магазина (розничная/оптовая продажа):

Потенциальные потребители:

Способ продаж продукции/услуг:

Удовлетворение следующих потребностей клиентов:



3.4. Форма бизнеса

Начиная свое дело, Вы должны выбрать его юридическую форму. Выбор юридической формы очень важен, и он может повлиять на:

1. затраты, начало и регистрацию Вашего бизнеса;
2. упрощение процедуры для открытия бизнеса;
3. финансовый риск;
4. возможность иметь партнеров;
5. способ принятия решений;
6. налоги и прибыль.

Существует целый ряд организационно-правовых форм ведения бизнеса, которые были представлены Вам в разделе 2.1 «Формы предпринимательской деятельности» (стр.13-14). Все они имеют свои недостатки и преимущества. Следует подумать, какие аспекты наиболее важны для Вас, и в соответствии с этим выбрать форму бизнеса. Если Вы намерены заниматься более крупным бизнесом, Вам, вероятно, понадобится помощь юриста. Также Вы можете обращаться за консультацией в организации, образующие инфраструктуру поддержки субъектов МСП (центры поддержки предпринимательства).

Ниже рассмотрим с Вами преимущества и недостатки ранее отобранных форм бизнеса: Индивидуальный предприниматель (далее-ИП) и Общество с ограниченной ответственностью (далее-ООО).

Следует понимать, что нет идеальной правовой формы ведения бизнеса и оптимальное решение, при выборе организационно-правовой формы, зависит от конкретной ситуации, например, наличие опыта ведения предпринимательской деятельности, финансовые возможности и пр. При этом необходимо учитывать основные отличия выбираемых форм ведения бизнеса.

Взвесьте все «за» и «против» при выборе организационно-правовой формы, сравнив их отличительные особенности:

Госпошлина

Пошлина за государственную регистрацию ИП составляет 800 руб. (пп.6 п.1 ст. 333.33 Налогового кодекса РФ). Зарегистрировать ООО стоит в несколько раз дороже. Госпошлина при регистрации ООО составляет 4000 рублей.

Виды деятельности

ИП не может осуществлять определенные виды деятельности, например:

- ☑ производство алкоголя;
- ☑ оптовая и розничная торговля алкоголем;
- ☑ производство вооружения и военной техники;
- ☑ торговля оружием;
- ☑ производство лекарственных средств;
- ☑ негосударственная (частная) охранная деятельность;
- ☑ деятельность на рынке ценных бумаг и т. д.

ООО может осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом и не противоречащие действующему законодательству Российской Федерации.

Ответственность

Основным отличием ИП от ООО является мера ответственности по их обязательствам перед кредиторами. Индивидуальный предприниматель отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом (ст. 24 Гражданского кодекса РФ), а ООО – только имуществом организации. Участники ООО, полностью оплатившие свои доли, не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им долей.

Минимально допустимый размер уставного капитала ООО равен 10 000,00 рублей. Следовательно, участники общества, в случае признания ООО банкротом, будут обязаны оплатить кредиторам задолженность общества в сумме 10 000,00 рублей независимо от общей суммы задолженности. Исключением является случай, когда будет доказано, что банкротство предприятия произошло по вине ее участника или участников. В этом случае при недостаточности имущества юридического лица, предусмотрена субсидиарная ответственность для участников предприятия, и взыскание может быть обращено на их собственное имущество.

Административная ответственность

Для индивидуальных предпринимателей установлены более низкие штрафные санкции. Административная ответственность ИП в соответствии с Кодексом об административных правонарушениях Российской Федерации приравнена к должностному лицу. Размеры штрафов у ООО на порядок выше, чем у ИП.

Система бухгалтерского учета

Положения по ведению бухгалтерского учета (ПБУ) распространяются только на предприятия, являющиеся юридическими лицами.

ООО должно вести бухгалтерский учет своего имущества, обязательств и хозяйственных операций, осуществляемых в процессе деятельности, кроме ООО, выбравшего упрощенную систему налогообложения.

При регистрации ИП или ООО в налоговых органах, необходимо будет принять важное решение о том, по какой системе налогообложения будут уплачиваться налоги. Речь здесь идет об общей (ОСНО) и упрощенной системах налогообложения (УСН).

Следует отметить несколько более высокую налоговую нагрузку для ООО (в основном за счет повышенной ставки налога на прибыль по сравнению со ставкой НДФЛ) по сравнению с ИП.

Индивидуальные предприниматели вне зависимости от выбранной ими системы налогообложения и вне зависимости от того, ведут они деятельность или нет, должны ежегодно перечислять фиксированные взносы в Пенсионный фонд и фонды обязательного медицинского страхования. Размер платежа зависит от стоимости страхового года (п. 1 ст. 14 Федерального закона от 24 июля 2009 г. № 212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования» (далее – Федеральный закон № 212-ФЗ).

Как видите, выбор юридической формы зависит от множества факторов. Ниже рассмотрите, какие формы бизнеса выбрали Маша и Саша.





Туристическое агентство «Инногид»

Четко сформулировав концепцию бизнес-идеи, Маша с подругой поняли, что пришло время подумать о юридической форме бизнеса. Они выяснили, что существуют две основные формы для начинающего предпринимателя: Индивидуальное Предпринимательство и Общество с Ограниченной Ответственностью. Взвесив все «за» и «против», они решили, что им больше подходит ООО. Во-первых, их двое, и они хотели быть в своем деле на равных правах, а у ИП не подразумевает наличие совладельцев, регистрация возможна только на одно физическое лицо. Во-вторых, в рамках ООО финансовые риски распределяются между участниками.

Форма бизнеса

Таблица 8

Юридическая форма бизнеса:

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

Название предприятия:

«Инногид»

Юридический адрес предприятия:

143026, Российская Федерация, г. Москва,
территория инновационного центра «Инноград», ул. Лесная, д. 4

Фактический адрес предприятия:

143026, Российская Федерация, г. Москва,
территория инновационного центра «Инноград», ул. Лесная, д. 4

Руководитель: Иванова Мария Павловна

Учредители/Владельцы:

1. Иванова Мария Павловна
2. Петрова Елена Денисовна

M

A

«Мебель-люкс»

Ребята в команде сформулировали свою идею, разработали бизнес-план, и решили, что самое время зарегистрировать свой бизнес. У них не было больших финансовых средств, чтобы вложить в свое дело, и они не знали, получится ли у них действительно стать настоящим предприятием. Поэтому ребята выбрали самую простую юридическую форму бизнеса – ИП. Несмотря на то, что состоять в ИП может лишь один человек, они решили не тратить дополнительных денег на регистрацию другой формы, да и просто не были уверены, стоит ли это делать. Ребята доверяли друг другу, поэтому решили, что регистрироваться будет Саша, так как производство мебели – это его идея. Если дела пойдут хорошо, они изменят юридическую форму, и каждый из них станет полноправным и официальным участником. Преимуществ индивидуального предпринимательства масса: это быстро, дешево, не нужен кассовый аппарат и ведение бухгалтерской отчетности. К тому же у них не было юридического адреса и уставного капитала, а система налогообложения при ИП производится по упрощенной схеме.



Форма бизнеса

Таблица 9

Юридическая форма бизнеса:
ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ

Название предприятия:
«Мебель-люкс»

Юридический адрес предприятия:
141086, г. Королёв, ул. Полевая, стр.3

Фактический адрес предприятия:
141075, г. Королёв, пр-т Победы, дом 11, кв. 20

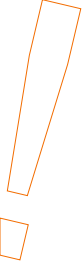
Руководитель: ИП Царев А.Н.

Учредители/Владельцы:
1.Царев Александр Николаевич

!



Проанализируйте преимущества и недостатки той или иной формы предпринимательской деятельности и выберите наиболее приемлемую форму для Вашего бизнеса. Используйте таблицу 10 для описания юридической формы Вашего будущего предприятия.



Форма бизнеса

Таблица 10

Юридическая форма бизнеса:

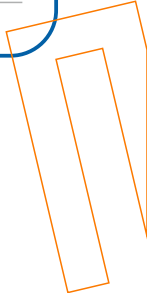
Название предприятия:

Юридический адрес предприятия:

Фактический адрес предприятия:

Руководитель:

Учредители/Владельцы:



3.5. Юридическая ответственность

Предприниматели и руководители предприятий несут юридическую ответственность за деятельность своего предприятия. Она включает в себя уплату налогов, соблюдение правил, касающихся работников, а также получение лицензий и разрешений. В этом разделе затрагиваются и вопросы страхования бизнеса.

Вам необходимо знать все юридические требования относительно бизнеса. Нет необходимости детально изучать все законы и правила, но необходимо выяснить, какие из них касаются избранного Вами производства или вида деятельности.

Система налогообложения

Если говорить о налогообложении субъектов малого и среднего предпринимательства (далее – МСП), то можно выявить некоторые особенности правового положения предпринимателей.

Именно МСП призвано поддерживать здоровую конкурентную среду и препятствовать монополизации рынка.

Для субъектов МСП Налоговым кодексом РФ предусмотрен специальный налоговый режим, который устанавливает упрощенную систему налогообложения.

При регистрации ИП или ООО в налоговых органах необходимо будет принять важное решение о том, по какой системе налогообложения будут уплачиваться налоги. Речь идет об общей (ОСНО) и упрощенной системах налогообложения (далее – УСН). При этом для определенных видов деятельности существуют такие налоговые режимы, как единый налог на вмененный доход (ЕНВД) и патентная система налогообложения (ПСН).

Следует отметить несколько более высокую налоговую нагрузку для ООО (в основном за счет повышенной ставки налога на прибыль по сравнению со ставкой НДФЛ) по сравнению с ИП.

Индивидуальные предприниматели вне зависимости от выбранной ими системы налогообложения и вне зависимости от того, ведут они деятельность или нет, должны ежегодно перечислять фиксированные взносы в Пенсионный фонд и фонды обязательного медицинского страхования. Размер платежа зависит от стоимости страхового года (п. 1 ст. 14 Федерального закона № 212-ФЗ).

Итак, гл. 26.2 Налогового кодекса РФ устанавливает упрощенную систему налогообложения (далее – УСН) для субъектов МСП, а также определяет свои критерии определения малого предпринимательства в зависимости от величины доходов за последние девять месяцев того года, в котором предприятие подает заявление о переходе на УСН, а также в зависимости от численности работников.

Ниже представлен рисунок (рис.1), описывающий систему налогообложения малого и среднего предпринимательства согласно действующим специальным и общему режимам налогообложения.



Рис.1 Системы налогообложения МСП

Специальные налоговые режимы:

Упрощенная система налогообложения

Организации, переведенные на УСН, не уплачивают:

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

ИП, переведенные на УСН, не уплачивают:

- НДС;
- налог на доходы физ. лиц;
- налог на имущество физ. лиц.

Организации и ИП, переведенные на УСН, уплачивают:

- страховые взносы в ПФ РФ, ФСС РФ, ФОМС РФ (ФЗ №212-ФЗ от 24.07.2009 г.);
- другие налоги (транспортный, земельный и пр.).

Для **Организации и ИП**, переведенных на УСН, сохраняется:

- порядок ведения кассовых операций;
- порядок представления статистической отчетности;
- исполнение обязанностей налоговых агентов.

Переход на УСН

Для перехода на УСН необходимо подать в налоговый орган по месту нахождения организации (жительства ИП) Заявление о переходе на УСН в срок до 31 декабря предыдущего года.

Вновь созданные организации и ИП подают это заявление в течение 30 календарных дней с момента постановки на учет в налоговом органе.

В этом заявлении организации указывают сведения о:

- ☑ размере доходов за 9 месяцев;
- ☑ средней численности работников за 9 месяцев;
- ☑ об остаточной стоимости основных средств на 1 октября.

Объекты налогообложения

Налогоплательщики при переходе на УСН обязаны выбрать объект налогообложения:

- ☑ доходы;
- ☑ доходы минус расходы.

Налогоплательщики имеют право изменить объект налогообложения только с нового года, подав соответствующее заявление в налоговый орган до 20 декабря.

Налоговая база

Налоговая база – это:

- ☑ денежное выражение доходов;
- ☑ денежное выражение доходов, уменьшенных на величину расходов.

Налоговые ставки:

- ☑ при объекте «Доходы» – 6 % от доходов;
- ☑ при объекте «Доходы - расходы» – от 5 до 15 % от разницы (устанавливает субъект РФ).

Если по итогам года при объекте «Доходы - расходы» 15 % от разницы меньше, чем 1 % от доходов, то уплачивается минимальный налог.

Минимальный налог – это 1 % от доходов.

Порядок уплаты УСН

Авансовые платежи уплачиваются по итогам отчетных периодов (1 квартал, полугодие, 9 месяцев) не позднее 25-го числа месяца, следующего за отчетным периодом.

Единый или минимальный налог уплачивается по итогам налогового периода (календарного года) в сроки, установленные для подачи деклараций.

Налоговая декларация

Представляется налогоплательщиками в налоговый орган:

- ☑ Предприятиями – не позднее 31 марта следующего года;
- ☑ ИП – не позднее 30 апреля следующего года.

Для получения более подробной информации о юридических аспектах бизнеса, государственной регистрации ООО и ИП, а также системах налогообложения, рекомендуется модуль «Юридические аспекты. Система налогообложения» в рамках программ «Азбука предпринимателя» и «Школа предпринимательства». Для прохождения тренинга по данному модулю необходимо оставить заявку Вашему тренеру.

Работники

При найме сотрудников у Вас, как у работодателя, возникает ряд обязательств, которые необходимо выполнять. Кроме соблюдения законов и правил о труде необходимо соблюдать и специальные правила, если они касаются Вашей сферы деятельности. Целями трудового законодательства являются установление государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, создание благоприятных условий труда, защита прав и интересов работников и работодателей.

Закон о труде регламентирует:

- ☑ продолжительность рабочего дня;
- ☑ продолжительность отпуска;
- ☑ условия женского труда и труда подростков;
- ☑ охрана здоровья и жизни трудящихся;
- ☑ оплата больничных листов и т. д.

Лицензии

Лицензирование отдельных видов деятельности осуществляется в целях предотвращения ущерба правам, законным интересам, жизни или здоровью граждан, окружающей среде, объектам культурного наследия (памятникам истории и культуры) народов Российской Федерации, обороне и безопасности государства, возможность нанесения которого связана с осуществлением юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями отдельных видов деятельности. К лицензируемым видам деятельности относятся виды деятельности, осуществление которых может повлечь за собой нанесение ущерба, и регулирование которых не может осуществляться иными методами, кроме как лицензированием или вступлением в саморегулируемые организации (далее – СРО).

Существуют виды бизнеса, для которых необходимо получение лицензии или вступление в СРО, например, организация частного охранного предприятия или производство медицинской техники. Обязательно учтите при разработке бизнес-плана – условия, стоимость и сроки получения лицензии или членства в СРО.

Сертификация

Существует обязательная и добровольная сертификация. Обязательная сертификация применяется для продукции, которая может повлиять на безопасность людей, их имущество и окружающую среду, на такую оформляется добровольный сертификат соответствия.

А Обязательному подтверждению качества, в том числе декларированию, подлежит продукция, в отношении которой определены обязательные требования безопасности. Данное требование распространяется как на отечественные группы продукции, так и на импортируемые из-за рубежа. Сертификация продукции включает в себя различные схемы сертификации (ГОСТ, ГОСТ Р, ГОСТ Р МЭК, ГОСТ Р ИСО и др.). Самые распространенные – это оформление сертификата соответствия на контракт, на серийный выпуск и на определенную партию продукции. Сертификаты выдаются уполномоченным федеральным органом исполнительной власти в области сертификации, а в отношении отдельных видов продукции – на соответствующие органы исполнительной власти.

Добровольная сертификация применяется для тех продуктов, услуг или оборудования, подтверждение качества которых не является обязательным требованием законодательства, проводится по желанию производителя, продавца продуктов/услуг или по требованию заказчика.

Например, крупные торговые сети при закупке той или иной продукции хотят видеть документальное подтверждение качества, даже если в отношении продукта не предусмотрена оценка безопасности. В таком случае и проводится добровольная сертификация продукции: проводятся испытания продукции, оформляется добровольный сертификат соответствия.

Для получения более подробной информации о лицензировании и сертификации рекомендуется модуль «Лицензирование и сертификация» в рамках программ «Азбука предпринимателя» и «Школа предпринимательства». Для прохождения тренинга по данному модулю необходимо оставить заявку Вашему тренеру.

Страхование

Деятельность предприятий всегда связана с определенной степенью риска. Кроме риска, связанного с падением продаж или изменением ситуации на валютном рынке, существуют другие виды рисков, от которых предприятие может себя застраховать.

На сегодняшний день страховые компании включают в пакет страхования бизнеса следующие основные виды страхования:

- ☑ имущественное страхование (можно застраховать оборудование, офис, товары на складе);
- ☑ страхование ответственности (страховщик должен будет возместить убытки третьим лицам, например, клиентам при предъявлении ими претензий к предприятию);
- ☑ страхование от перерывов в производстве (страховые случаи должны быть подробно описаны в договоре, например, пожар на производстве);
- ☑ дополнительный полис медицинского страхования для сотрудников.



Туристическое агентство «Инногид»

После определения всех экономических, юридических аспектов, Маша установила, что следующие виды налогов и юридической ответственности касаются ее бизнеса:

Юридическая ответственность бизнеса

Таблица 11

Следующие виды налогов касаются ее бизнеса:

«Доходы» (6 %)

УСН

Правила, которые касаются ее персонала:

Охрана труда и здоровья

Продолжительность рабочего дня

Ей необходимы следующие лицензии:

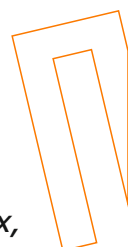
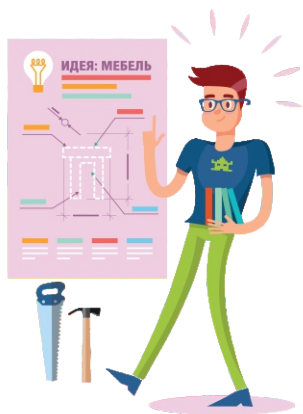
Свидетельство о внесении в Единый реестр туроператоров

<http://www.russiatourism.ru/operators/>

Бизнесу Маши необходимы следующие виды страхования:

Страхование жизни туристов

Платежи во внебюджетные фонды 30,2 % от ФОТ



«Мебель-люкс»

После определения всех экономических, юридический аспектов, Саша установил, что следующие виды налогов и юридической ответственности касаются его бизнеса:

Юридическая ответственность бизнеса

Таблица 12

Следующие виды налогов касаются его бизнеса:

«Доходы - расходы» (15 %)

УСН

Правила, которые касаются его персонала:

Охрана труда и здоровья

Продолжительность рабочего дня

Праздничные дни

Ему необходимы следующие лицензии:

Сертификаты качества продукции

Бизнесу Саши необходимы следующие виды страхования:

Платежи во внебюджетные фонды 30,2 % от ФОТ

Заполните таблицу 13 применительно к Вашему бизнесу. Пропишите виды налогов, правила страхования и получения лицензий, необходимых для ведения Вашего бизнеса.

Таблица 13

Юридическая ответственность бизнеса

Следующие виды налогов касаются моего бизнеса:

Правила, которые касаются моего персонала:

Мне необходимы следующие лицензии:

Моему бизнесу необходимы следующие виды страхования:

3.6. Резюме

Итак, приступим к составлению бизнес-плана.

Как отмечалось ранее, бизнес план – это документ, дающий развернутое обоснование проекта и возможность всесторонне оценить эффективность принятых решений, планируемых мероприятий, а также ответить на вопрос, стоит ли вкладывать деньги в данный проект.

Бизнес-план может быть, как документом для внутреннего управления бизнесом, так и документом для привлечения инвестиций.

В разделе 3.1 Вы ознакомились с содержанием бизнес-плана, и начинается он с Резюме. В данном разделе оно представлено в ознакомительном характере, после рассмотрения всех разделов бизнес-плана мы еще раз вернемся к принципам заполнения Резюме.

Резюме является одним из самых важных разделов бизнес-плана: с него непосредственно и начинается бизнес-план. Основная задача резюме – заинтересовать предполагаемого адресата бизнес-плана, например, банк или инвестора, при дальнейшем его изучении. Это наиболее часто рассматриваемый раздел бизнес-плана, а в ряде случаев, единственно изучаемый его раздел.

Резюме бизнес-плана содержит основную информацию и выводы по проекту. В конце резюме обязательно должен быть представлен свод финансовых показателей по проекту.

Несмотря на то, что резюме открывает бизнес-план, составляется оно в самом конце работы над бизнес-планом, когда уже готовы все остальные разделы.

По объему резюме должно состоять из 1–2 страниц (иногда 3–4, резюме большего объема делать не рекомендуется); предельная простота, лаконичность, минимум специальных терминов – вот основные требования к резюме.

Информацию для заполнения титульного листа бизнес-плана и краткого описания деятельности планируемого предприятия в Резюме Вы сможете получить из ранее заполненных форм «Концепции проекта» и «Форма бизнеса».

Финансовые показатели будущего бизнеса сможете рассчитать в последующих разделах и внести необходимые данные в Резюме.





Туристическое агентство «Инногид»

Маша с подругой разработали концепцию бизнеса, определили свое уникальное товарное предложение, выбрали оптимальную форму бизнеса и на основе этого заполнили резюме к своему бизнес-плану.

Резюме

Таблица 14

Наименование бизнеса:

Туроператор по внутреннему туризму «ИННОГИД»

Вид деятельности: Организация туристических маршрутов из инновационного города «Инноград» в г. Москву.

Краткое описание бизнеса:

Проект предполагает обеспечение культурного досуга гостям и посетителям инновационного города «Инноград» через организацию экскурсий по достопримечательностям и историческим местам г. Москвы. Программа экскурсий также предполагает организацию участия в культурно-массовых мероприятиях, приемах и предоставление других видов услуг (завтраки, обеды, шоп-туры и т. д.).

Текущий статус проекта:

В настоящее время инициаторами проекта ведется работа по повышению квалификации будущего персонала, в частности прохождение курсов по работе туроператоров и гидов, а также ведутся переговоры с администрацией инновационного города «Инноград» по механизму взаимодействия по организации туров для их гостей.

Краткая характеристика продукта/услуги:

Услуги, оказываемые предприятием, предполагают организацию туров с момента встречи гостей до их отъезда, которые включают в себя: прием туристов, показ культурных и архитектурных достопримечательностей г. Москвы, оформление необходимой документации для проведения экскурсий, организацию досуга туриста и т. д.

Способ продаж:

Розничная продажа услуг.

Потенциальные потребители:

Гости и посетители инновационного города «Инноград».



«Мебель-люкс»

Саша с друзьями разработал концепцию бизнеса, определил ассортимент продукта, выбрал оптимальную форму предприятия и на основе этого заполнил резюме к своему бизнес-плану.

Резюме

Таблица 15

Наименование бизнеса:

Производство корпусной мебели «МЕБЕЛЬ-ЛЮКС».

Вид деятельности:

Проектирование, изготовление и установка корпусной мебели.

Краткое описание бизнеса:

Проект предполагает производство корпусной мебели под индивидуальные заказы потребителей. Предприятие планирует предоставлять услуги по проектированию встроенной мебели и выполнять работу по изготовлению мебели и ее последующей сборке.

Текущий статус проекта:

Команда проекта сформирована. Будущие сотрудники предприятия имеют технические навыки по проектированию и 3D-моделированию, изготовлению мебели и ее сборке. В настоящий момент предприятие находится на стадии поиска помещения для размещения производственного цеха и поставщиков.

Краткая характеристика продукта/услуги:

Предприятие планирует изготовление кухонных гарнитуров и шкафов купе по индивидуальным размерам, в том числе оказание услуг по 3D-проектированию и сборке мебели.

Способ продаж:

Розничная продажа кухонных гарнитуров.

Потенциальные потребители:

Люди, которые делают ремонт, новоселы.

Заполните титульный лист и частично Резюме, изложив концепцию Вашего проекта и форму бизнеса. Откройте, пожалуйста, учебную тетрадь «Бизнес-план» на стр. 4 - 5 и заполните необходимые строки.

Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Бронникова, Т.С.** Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие [Текст]/Т.С. Бронникова. – М.: Альфа-М: Инфра-М, 2012. – 224 с.
2. **Буров, В.П.** Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие [Текст]/В.П. Буров. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 192 с.
3. **Горбунов, В.Л.** Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: научно-практическое пособие [Текст]/В.Л. Горбунов. – М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2013. – 248 с.

РАЗДЕЛ 4

СОСТАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА

Маркетинг – это один из основополагающих элементов любого бизнес-проекта. Маркетинг позволяет не только оценить своих клиентов, но и определить, как они узнают о продукте/услуге и как они его приобретут.

При разработке маркетингового плана Вам необходимо провести анализ деятельности и продуктов/услуг конкурентов, что позволит Вам сформировать свое конкурентное преимущество.

Что такое маркетинг?

Зачастую люди полагают, что маркетинг – это лишь реклама и продажи. И это неудивительно: каждый день мы видим сотни рекламных роликов, объявлений в газетах и смс-сообщений о распродажах. Следует помнить, что реклама и продажи – это не более чем составные части маркетинга. Они существуют как два неотъемлемых его компонента.

Маркетинг – это процесс, заключающийся в прогнозировании потребностей потенциальных покупателей и удовлетворении этих потребностей путем предложения соответствующих продуктов и услуг.

Цель маркетинга – не просто продажа продукта или услуги любым способом, а удовлетворение потребностей клиентов.

Основная задача маркетинга – понять нужды и потребности потенциального потребителя и удовлетворять их лучше своих конкурентов. Это позволит Вам производить продукты/предоставлять услуги более высокого качества и тем самым увеличивать объемы продаж и повышать свои доходы.

Маркетинг начинается еще задолго до того, как у Вас появляется готовый продукт/услуга. Маркетинг начинается с того, что Вы выявляете потребности людей, определяете свои возможности по их удовлетворению.

Маркетинговое планирование состоит из следующих этапов:

1. На стадии формирования концепции идеи, Вы должны сразу учесть предпочтения и потребности своих потенциальных потребителей, а также тенденцию развития отрасли и сферы Вашей деятельности.

2. После разработки концепции проекта необходимо изучить рынок, изучить основных конкурентов.

3. После того, как Вы определите основные предпочтения потребителей, Ваших конкурентов и определите, в каком направлении сейчас развивается данный рынок, Вы сможете сформировать маркетинговый план.



Следует отметить, что маркетинг – это неотъемлемая часть и действующего бизнеса. После того, как Вы запустите свое дело, необходимо продолжать изучать рынок, следить за появлением новых конкурентов, а также работать со своими клиентами – получать обратную связь, работать на привлечение новых клиентов.

4.1. Инструменты проведения маркетингового исследования

Наиболее простыми инструментами изучения рынка являются следующие:

А) «Опрос»

Проведите опрос среди потенциальных клиентов. Вы можете задавать им следующие вопросы:

- какие продукты или услуги они хотели бы приобрести?
- как они узнали о Ваших будущих конкурентах?
- поинтересуйтесь их мнением об аналогичных товарах и услугах, предоставляемых Вашими будущими конкурентами?
- что им было бы интересно узнать/купить дополнительно, какие у них есть предложения?

Среди наиболее простых в реализации инструментов общения с клиентами Вы можете выбрать опрос. Для этого Вы должны разработать перечень из наиболее актуальных вопросов. Следует отметить, что на старте бизнеса важно самостоятельно общаться с клиентами. Так Вы сможете собрать наиболее качественную обратную связь.

Одним из способов получения информации являются различные тематические сайты, где клиенты оставляют свои отзывы. Именно там Вы сможете получить информацию о конкурентах, и обратную связь от потенциальных клиентов (понять, что именно важно для них при покупке данного продукта или получения такой услуги).

Б) «Продажа идеи»

При проведении маркетингового исследования Вы также можете воспользоваться инструментом «Продажа идеи». Суть инструмента заключается в том, что необходимо рассказать минимум 10 знакомым о своей идее. Лучший ответ, который Вы должны получить: «Да, когда я смогу это купить?».

Если 8–10 человек готовы купить предложенный Вами продукт/услугу – идея востребована.

Если 4–8 человек – идею следует доработать, при этом необходимо также зафиксировать, почему клиенты не готовы это купить.

Если менее 4 человек – возможно, Ваша идея требует существенной доработки.



В) «Тайный покупатель»

Изучайте будущих конкурентов. Выясните информацию:

о специфике предоставляемых услуг или продуктов, например, новых услугах косметического кабинета или марке используемых при этом средств. Вы можете сами посетить заведения своих конкурентов, оценить их продукт/услугу, оценить качество их работы с клиентами и количество клиентов в час/день. В данном случае можно говорить об инструменте «Тайный покупатель», суть которого заключается в анализе основных характеристик бизнеса конкурента. Посещая заведения конкурентов, Вы сможете понять, какой средний чек покупки, просчитать количество клиентов и объем продаж продукта/услуги;

о ценовой политике будущих конкурентов, запросите прайс-листы на продукцию или услуги будущих конкурентов (если цен нет в открытом доступе);

о каналах продвижения продуктов или услуг, изучая листовки конкурентов, их рекламные ролики, вывески. Разговаривая с клиентами, Вы сможете понять, какой инструмент продвижения оказался наиболее востребованным.

Г) «Изучение»

Задавайте вопросы потенциальным поставщикам и друзьям по бизнесу о том:

Какой продукт или услуга пользуется высоким спросом?

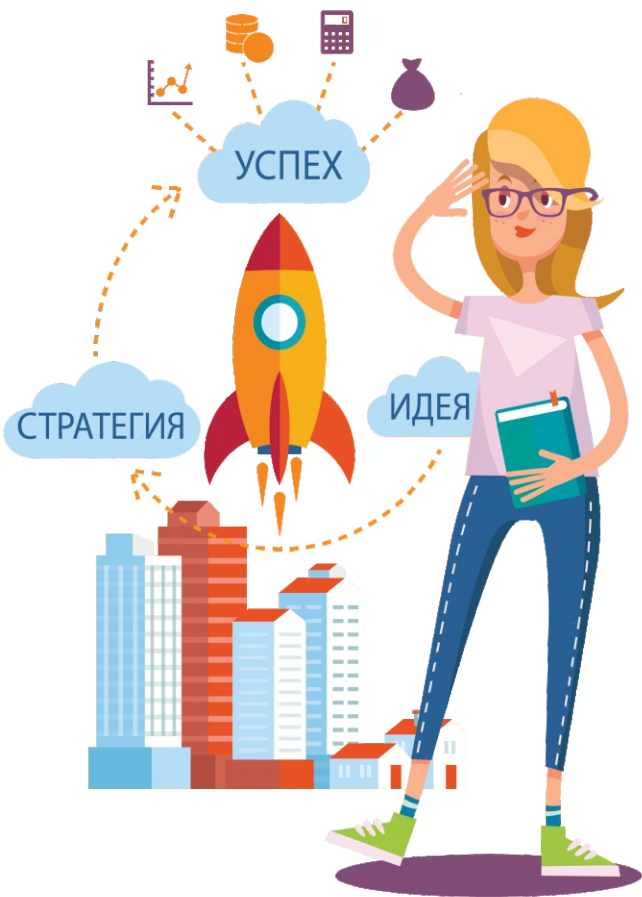
Будет ли бизнес с Вашей концепцией востребован покупателями?

В чем, по их мнению, отличительная особенность Ваших конкурентов?

Для того чтобы постоянно быть в курсе всех изменений, происходящих на рынке, необходимо постоянно изучать ситуацию с помощью специализированных СМИ, профессиональных сайтов и других источников информации.

Вы также можете посещать разнообразные тематические выставки, на которых сможете получить информацию о новых конкурентах, об изменениях в данной сфере бизнеса.

Получив ответы на вышеуказанные вопросы, и, использовав рекомендованные инструменты проведения маркетингового исследования, Вы сможете составить свою общую концепцию маркетингового плана.



Туристическое агентство «Инногид»

Для составления маркетингового плана подруги определили круг своих потенциальных клиентов и провели небольшой опрос среди гостей инногорода. Они выяснили, какие экскурсии по г. Москве были бы интересны потенциальным клиентам. Так как услуга у Маши и ее подруги уникальна, на данный момент конкурентов в самом инновационном городе «Инноград» нет, но опросив гостей и посетителей инногорода, составили свою общую концепцию маркетингового плана.

Общая концепция маркетингового плана

Таблица 16

Мой продукт или услуга

Туры с момента встречи гостей до их отъезда, которые включают в себя: прием туристов, показ культурных и архитектурных достопримечательностей г. Москвы, оформление необходимой документации для проведения экскурсии, организацию досуга туриста и т. д.

Мои клиенты

Гости и посетители инновационного города «Инноград» из других стран и регионов России.

Нужды и потребности моих клиентов

Клиентам важно получить качественные туристические услуги без излишних оформлений документов, ожиданий в аэропорту и гостинице, ознакомлению с достопримечательностями г. Москвы и интересному проведению досуга.

Мои Конкуренты

Отсутствуют



«Мебель-люкс»

Для того чтобы выяснить, кто является потенциальным клиентом будущего бизнеса и какой продукт будет иметь спрос, Саша с друзьями выяснил потребности своих клиентов, используя различные методы проведения маркетингового исследования. Ребята провели анализ конкурентов, используя метод «Тайный покупатель» и «Изучение» и определили, что на рынке достаточно много конкурентов. Саша сделал вывод, что они должны сделать уникальное предложение, чтобы быть замеченными в своем сегменте. В итоге они составили свою общую концепцию маркетингового плана.

Общая концепция маркетингового плана

Таблица 17

Мой продукт или услуга

кухонные гарнитуры

Производство кухонных гарнитуров на заказ.

шкафы купе

Производство шкафов купе под индивидуальные размеры.

Мои клиенты

кухонные гарнитуры

Жители г.

Королева, которые купили квартиру или планируют сменить мебель.

шкафы купе

Жители г. Королева, которые купили квартиру или планируют сменить мебель. Офисные сотрудники и владельцы магазинов.

Нужды и потребности моих клиентов

Потенциальным клиентам необходима качественная мебель российского производства по доступной цене и в короткие сроки изготовления.

Мои Конкуренты

кухонные гарнитуры

Кухонные

гарнитуры фирмы «Светлана», кухонные гарнитуры фирмы «Ассоль».

Недорогие кухонные гарнитуры среднего класса российского производства.

шкафы купе

Предприятие

«Мастер». Недорогая корпусная мебель, фурнитура российского производства.

Заполните форму бизнес-плана «Общая концепция маркетингового плана» на стр. 7 учебной тетради «Бизнес-план», используя данные о Ваших клиентах, полученные при исследовании рынка.

1. В строке «Мой продукт или услуга» укажите, какой продукт или услугу Вы хотите продавать, оказывать или производить. Для торговых предприятий укажите группы товаров, подлежащих реализации.

2. В строке «Мои клиенты» составьте портрет Вашего потенциального клиента с описанием его платежной способности.

3. В строке «Нужды и потребности моих клиентов» перечислите продукты или услуги, отвечающие потребностям клиента. Подробно опишите ожидания клиента при покупке Вашего товара или услуги, например, сроки исполнения, качество, возможность рассрочки и т. д.

4. В строке «Конкуренты» охарактеризуйте Ваших конкурентов – их ценовую политику, отличительные особенности.

4.2. Составьте маркетинговый план

Необходимо убедить потенциального потребителя оставаться с Вами как можно дольше. Именно поэтому эффективный план маркетинга, направленный на формирование мотивации и налаживание коммуникации крайне важен. Традиционно эксперты по маркетингу выделяют четыре категории, известные как 4 «П» маркетинга:

☑ продукт (правильно отобранный продукт) – это описание Вашего продукта или услуги с учетом ассортимента, их качеств и свойств, а также дизайна продукции;

☑ продажная цена (правильно установленная цена) – методика установления цены, скидки, наценки – все, за что потребитель будет платить, приобретая Ваш продукт или услугу;

☑ позиционирование (правильно выбранное месторасположение) – место Вашей торговой точки и каналы распределения продукции;

☑ продвижение (правильное продвижение) – комплекс мероприятий, который отвечает на вопросы: как потребитель узнает о продукте или услуге и как он сможет их приобрести: продвижение, реклама, пиар, стимулирование сбыта.

4.2.1. Продукт

Продукт – это товар или услуга, которую Вы хотите предложить своему потенциальному потребителю. При составлении бизнес-плана Вы должны определиться не только с видом товаров и услуг, но и с его основными характеристиками: размер, цвет, качество.

Говоря о продукте/услуге необходимо рассмотреть такие атрибуты продукта/услуги как: качество, цвет, упаковка, сопровождающие услуги, поддержка (гарантийная и постгарантийная), т. е. весь перечень товаров/услуг и дополнительных сервисов к ним. Если Ваш продукт/услуга имеет свои специфические особенности, отличающие Вас от продукции или услуги будущих конкурентов, то количество и качество сопровождающих продукт/услугу атрибутов могут существенно отличаться от обычных.

Для торговых предприятий в маркетинговом плане должна быть подробно описана вся ассортиментная линейка продуктов или услуг.





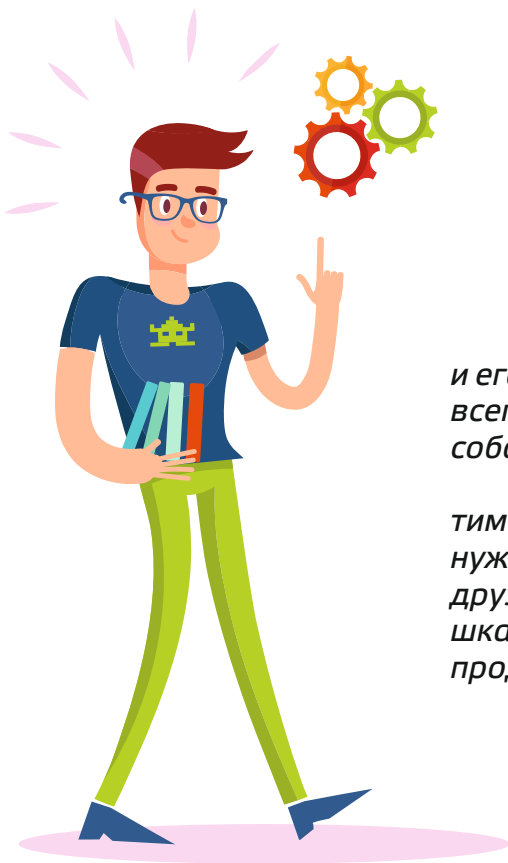
Туристическое агентство «Инногид»

Маше и ее подруге было просто определиться с ассортиментом предоставляемых услуг. Они сразу отказались от варианта проведения индивидуальных экскурсий, так как эта услуга не популярна и требует найма еще одного экскурсовода и оплату дополнительного транспорта. Они выбрали только одну основную услугу для своего бизнеса – групповые экскурсии по г. Москве. Предварительно получив разрешение в администрации инногорода на организацию экскурсионных групп, Маша с подругой сформировала маркетинговый план по своему продукту.

Таблица 18

Маркетинговый план. Продукт / Услуга

Групповые экскурсии	
Качество	Полный пакет туристических услуг: встреча, проводы, шоп-туры, экскурсии с оформлением всей документации с визовым обеспечением.
Цвет	
Размер/вес	Продолжительность экскурсий: 3–4 часа.
Упаковка	
Трансфер	Входит в стоимость. Комфортабельные автобусы на 30 человек.
Гарантии	Предоставление страховки в период проведения экскурсий.



«Мебель-люкс»

Чтобы иметь четкое представление о том, на чем Саша и его друзья будут зарабатывать деньги, они должны, прежде всего, определиться с ассортиментом своей продукции. Само собой, это мебель, но какая именно?

На начальном этапе невозможно охватить весь ассортимент мебели, который пользуется спросом на рынке и нужен потенциальным потребителям, поэтому Саша и его друзья остановились на производстве кухонных гарнитуров и шкафов-купе. Они составили четкую характеристику своего продукта.

Таблица 19

Маркетинговый план. Продукт / Услуга

Кухонные гарнитуры		Шкафы-купе	
Качество	Древесноволокнистая плита средней плотности (МДФ)	Качество	Древесноволокнистая плита средней плотности (МДФ)
Цвет	Разнообразный, по выбору заказчика	Цвет	Разнообразный, по выбору заказчика
Размер/вес	Индивидуальный заказ клиента	Размер/вес	Индивидуальный заказ клиента
Упаковка	Картонная упаковка и деревянный каркас	Упаковка	Картонная упаковка и деревянный каркас
Инструкция по эксплуатации	Картонная упаковка и деревянный каркас	Инструкция по эксплуатации	Картонная упаковка и деревянный каркас
Гарантии	от 3 до 5 лет	Гарантии	от 3 до 5 лет

Заполните форму бизнес-плана «Маркетинговый план. Продукт/Услуга» на стр. 7 учебной тетради «Бизнес-план», после того, как определитесь, какой продукт или услугу Вы будете продавать.

4.2.2. Цена

Цена представляет собой стоимость, которую Вы установите за свой продукт/услугу.

Для определения стоимости продукта/услуги необходимо:

- ☑ предварительно произвести калькуляцию продукта или услуги;
- ☑ определить сколько за это готовы заплатить Ваши потенциальные покупатели;
- ☑ провести сравнительный анализ цен на подобный продукт или услугу на рынке.

Прежде чем установить окончательную цену, постарайтесь максимально точно подсчитать свои затраты, учитывая возможность предоставления скидок покупателям и кредитования.

Основные принципы ценообразования:

- ☑ цена должна покрыть все затраты на производство продукта или услуги и принести достаточную прибыль;
- ☑ цена должна быть доступна целевому покупателю;
- ☑ цена должна быть конкурентоспособной.

Соблюсти все принципы при подсчете первоначальной цены сложно, поэтому выбирают приоритетное направление: затратное, покупательское или конкурентное. Соответственно, так же будет различаться ориентация методов: на затраты, спрос, конкурентов, а также производные от них методы.

К основным методам ценообразования относятся следующие:

- ☑ затратные методы ценообразования – на основе расчета суммы затрат (формула 1):

$$\text{Расходы} + \text{Прибыль} = \text{Цена}$$

(1)

При изучении раздела «Калькуляция себестоимости» на 91–104 стр. Вы сможете рассчитать свои расходы и установить «безубыточную цену» своего продукта/услуги;

- ☑ методы, ориентированные на спрос, суть которых заключается в определении цены на основе спроса на данный продукт или услугу: для определения цены, ориентированной на спрос, можно использовать метод «пробных продаж» или при изучении рынка опросить потенциальных клиентов и определить ту цену, которую они готовы платить за аналогичный продукт/услугу;

- ☑ методы, ориентированные на конкурентов, основанные на определении цены на свой продукт или услугу методом сопоставления с рыночными ценами, ценами своих конкурентов: «сравнительная цена» – при данном методе ценообразования можно ориентироваться на цены конкурентов

или рынка в целом и устанавливать цену ниже или выше, чем цена конкурента, если же Вы понимаете, что Ваш продукт/услуга по качеству лучше продукта/услуги конкурентов, тогда можно установить аналогичную цену, в данном случае Ваш продукт/услуга будет иметь больший спрос на рынке;

☑ метод, ориентированный на поступление нового продукта/услуги на рынке: «снятие сливок» – использование данного метода возможно при вводе на рынок нового продукта/услуги, когда Вы можете заработать большую прибыль за счет того, что Вы первым приняли решение производить или продавать новый востребованный продукт/услугу. Цена при данной методике устанавливается сравнительно высокая до того момента, когда Ваши конкуренты тоже начнут его продавать, тогда Вам придется цену снизить (например, использовав методику безубыточной цены), но за период «новизны продукта/услуги» Вы успеете «снять сливки».



Туристическое агентство «Инногид»

Одним из самых сложных вопросов для Маши и ее подруги оказался вопрос определения цены. Девушки не экономисты, и не могли с легкостью определить, какую цену на услуги лучше установить. Себестоимость экскурсии складывалась из аренды транспорта, зарплаты экскурсовода и расходов на маркетинг. Но они понимали, что на данный момент их услуга уникальна, поэтому решили, что могут установить цену гораздо выше себестоимости самой услуги. К тому же они решили, что для привлечения клиентов будут устраивать акции и предоставлять скидки, а их тоже необходимо включить в себестоимость услуги. Они опросили своих друзей и знакомых и выяснили, что люди готовы платить за такую экскурсию около 1200 рублей. Конкуренентов у них не было, и методом ценообразования стал метод «снятия сливок», на стоимости 1500 рублей за групповую экскурсию.

Таблица 20

Маркетинговый план. Цена

ПРОДУКТ/УСЛУГА: групповая экскурсия

Общая стоимость расходов на 1 единицу продукта/услуги, с учетом прямых и косвенных затрат

500 руб./чел.

Сколько готовы заплатить потребители

1200 руб./чел.

Цены конкурентов

Конкурененты в сегменте отсутствуют

Моя цена

1500 руб.

Причины установления этой цены

Установленная цена соответствует покупательской способности потенциальных клиентов и выгодна предприятию в связи с невысокой себестоимостью

Скидки будут предоставляться для следующих групп потребителей

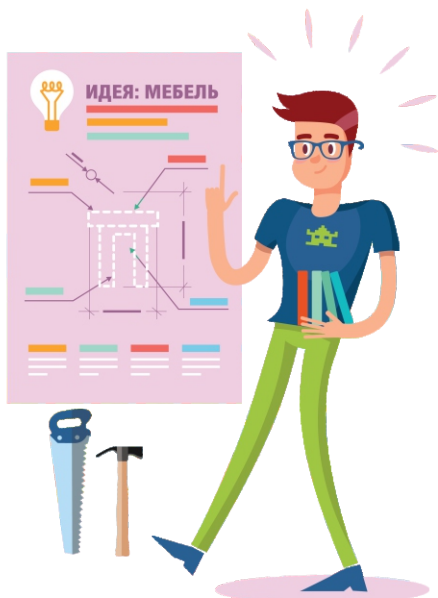
для больших делегаций

Кредит для определенной категории клиентов

Не предоставляется

Основания для предоставления кредита

Не предоставляется



«Мебель-люкс»

Саша и его друзья решили, что будут производить мебель из МДФ панелей, так как на данный момент это самый доступный и распространенный материал. На материалы для кухонного гарнитура у них будет затрачено порядка 25 000 рублей, плюс они должны платить за аренду помещения, оборудования и выплатить заработную плату. Учитывая предварительные расчеты и ценовую политику на рынке, в том числе цены конкурентов, ребята составили «Маркетинговый план. Цена» следующим образом.

Маркетинговый план. Цена

Таблица 21

ПРОДУКТ/УСЛУГА: шкафы-купе

Общая стоимость расходов на 1 единицу продукта/услуги, с учетом прямых и косвенных затрат

в среднем 42 000 руб.

Сколько готовы заплатить потребители

80 000 – 90 000 руб.

Цены конкурентов

82 000 – 98 000 руб.

Моя цена

85 000 руб.

Причины установления этой цены

Установленная цена соответствует запросам потенциальных покупателей и конкурентоспособна по сравнению с ценами других производителей

Скидки будут предоставляться для следующих групп потребителей

При покупке кухонного гарнитура предоставляется скидка 15 % на покупку шкафа-купе

Кредит для определенной категории клиентов

Не предоставляется

Основания для предоставления кредита

Не предоставляется

ПРОДУКТ/УСЛУГА: *кухни*

Общая стоимость расходов на 1 единицу продукта/услуги, с учетом прямых и косвенных затрат

в среднем 15 000 руб.

Сколько готовы заплатить потребители

20 000 руб.

Цены конкурентов

15 000 – 30 000 руб.

Моя цена

16 000 руб.

Причины установления этой цены

Установленная цена соответствует запросам потенциальных покупателей и покрывает расходы предприятия на производство продукта

Скидки будут предоставляться для следующих групп потребителей

При заказе двух шкафов-купе на второй предоставляется скидка 10 %

Кредит для определенной категории клиентов

Не предоставляется

Основания для предоставления кредита

Не предоставляется

Заполните форму бизнес-плана «Маркетинговый план. Цена» на стр. 8-9 учебной тетради «Бизнес-план», после того, как определитесь с методикой ценообразования и с ценой на Ваш продукт/услугу.

4.2.3. Месторасположение

Месторасположение – это определение того, как и где Вы продаете свой продукт или услугу. Если для большинства производств месторасположение предприятия не является важным фактором, то для торговых предприятий этот фактор один из основополагающих. Предположим, Вы продаете хороший и качественный продукт/услугу по доступной для покупателей цене, но продажи по-прежнему остаются низкими. Возможно, причина может быть в том, что покупатели не знают, где они могут приобрести Ваш продукт/услугу.

Розничные торговцы и работники сферы обслуживания всегда должны быть расположены там, где их удобно найти потребителю:

- ☑ ближе к главной дороге;
- ☑ желательно в центре района или города;
- ☑ место с большой проходимостью людей;
- ☑ место с развитой инфраструктурой;
- ☑ наличие в округе торговых центров, учебных заведений и учреждений.

Для производителей продуктов также важна данная составляющая маркетинга, но с точки зрения доступа к поставщикам сырья и материалов, оптовым покупателям и инфраструктуре.

Месторасположение включает в себя различные пути доставки Ваших продуктов/услуг потребителям, и этот процесс называется распределением. Правильная система распределения особенно важна для предприятий – производителей продукции. Если Ваше предприятие расположено вдалеке от потребителей, Вы должны найти пути распределения продуктов/услуг по тем местам, где потребители смогут без затруднений покупать их.

Существует несколько каналов распределения:

- ☑ прямое распределение – продажа производимой продукции непосредственно конечному потребителю и обеспечение его сервисного обслуживания;
- ☑ распределение по розничным и оптовым каналам – используется при производстве больших объемов продукции, которая продается на большой территории и большими партиями.

Туристическое агентство «Инногид»

Когда Маша с подругой занялись вопросом организации месторасположения их предприятия, они узнали, что на территории инновационного города «Инноград» существуют «HackSpace» и «Co-Working» – бесплатные оборудованные рабочие места с доступом к ресурсам на 9–12 месяцев. Девочки решили составить презентацию своего проекта и подать заявку на получение рабочего места в зонах коворкинга. Они выяснили, что заявки рассматриваются в течение 3-х дней.

Решение по расположению предприятия на территории коворкинга было принято. Это избавит Машу и ее подругу от расходов на аренду, получив при этом полноценный офис продаж (таблица 23).



Определение влияния месторасположения

ДА	НЕТ
<p>Месторасположение для бизнеса является важным, так как принципиальна близость офиса к месту сбора экскурсионной группы, а покупателями тура являются гости и посетители инновационного города «Инноград».</p>	

Таблица 23

Маркетинговый план. Месторасположение

Расположение

Опишите, где Вы планируете расположить Ваш бизнес: *на территории инновационного города «Инноград» – площадка «Co-Working».*

Объясните, почему Вы планируете выбрать такое расположение: *Площадка коворкинга выбрана по нескольким причинам: 1) возможность в течение 6 – 9 месяцев избежать расходов на аренду помещения; 2) офис будет находиться в непосредственной близости к месту сбора экскурсионной группы; 3) бесплатный доступ к услугам связи.*

Таблица 24

Метод реализации продукции

Я буду продавать: *конечному потребителю*

Я буду продавать: *предприятиям оптовой торговли*

Я буду продавать: *предприятиям розничной торговли*

Опишите, почему Вы выбрали этот способ реализации: *Турагентство предполагает оказывать услуги гостям и посетителям инновационного города «Инноград», которые посещают город систематически. Иногда бывают группы, которые планируют посещение инногорода заблаговременно и работать напрямую с ними намного продуктивней и удобней.*

«Мебель-люкс»

Саша и его друзья производят мебель, это достаточно крупный продукт, который требует определенных территорий для производства и хранения сырья и готовой продукции. Но, в то же время, им не обязательно быть привязанными к одному месту: помещение для производства можно подобрать в любом районе города, так как основные принципы подбора помещения – близкое расположение к магистралям и поставщикам сырья.

Также важно учесть, что для хранения исходного сырья и готовой продукции необходимо помещение с определенным уровнем влажности и температурным режимом. А вот для замеров и оформления заказов им необходимо будет выезжать к заказчику, на то место, где будет установлена мебель. Поэтому для оптимизации производственного процесса и сокращения транспортных расходов было принято следующее решение о месторасположении предприятия.



Таблица 25

Определение влияния месторасположения

ДА	НЕТ
Расположение предприятия не является важным, с точки зрения доступности к клиенту, так как оформление заказа происходит на территории заказчика, готовую продукцию можно доставить из любого района города. Но при этом важно учесть технические факторы и каналы распределения.	

Маркетинговый план. Месторасположение

Расположение

Опишите, где Вы планируете расположить Ваш бизнес:

Планируется арендовать помещение под производство и склад для хранения сырья и готовой продукции на Ярославском шоссе в 3 км. от поставщиков сырья и материалов.

Объясните, почему Вы планируете выбрать такое расположение:

Отбранное месторасположение предприятия соответствует требуемым нормам уровня влажности и температурного режима; имеет удобные подъездные пути для поставки сырья и материалов, а также отгрузки готовой продукции и обладает низкой стоимостью аренды.

Таблица 27

Метод реализации продукции

Я буду продавать:
- конечному потребителю



Я буду продавать:
- предприятиям оптовой торговли

Я буду продавать:
- предприятиям розничной торговли

Опишите, почему Вы выбрали этот способ реализации:

Прямая продажа конечному потребителю выбрана в связи с низкой себестоимостью продукта с учетом невысокой арендной платы в промышленном районе, что позволяет нам конкурировать с оптовыми продавцами мебели и крупными производителями. Большие партии продукции реализовывать сложно, так как рынок заполнен продукцией различного качества и цены. Конкурировать с крупными предприятиями можно только в том случае, если работать будем индивидуально с каждым клиентом. А конкурировать с предприятиями оптовой торговли нам пока не позволяет производственная мощность.

Теперь Вы должны решить, где планируете расположить свой бизнес. Изучив представленные выше примеры, определите, где Вам лучше обосновать Ваше будущее предприятие и как продавать готовую продукцию. Ответьте на вопрос: является ли месторасположение Вашего бизнеса важным для деловых операций или для потребителей?

Определение влияния месторасположения

ДА	НЕТ
Расположение моего бизнеса является важным, потому что ...	Расположение моего бизнеса не является важным, потому что

Заполните таблицу 28, приведенную выше, если Вы определились со своим месторасположением.

Затем, заполните форму бизнес-плана «Маркетинговый план. Месторасположение» на стр. 11 учебной тетради «Бизнес-план», основываясь на ответе на вопрос, заданный Вам выше.

4.2.4. Продвижение

Продвижение является формой маркетинговой активности для информирования, убеждения, напоминания о продукте/услуге своих клиентов и потенциальных потребителей. Правильное планирование сможет обеспечить Вам увеличение объема продаж и узнаваемости Вашего продукта/услуги. Основной целью Продвижения является стимулирование спроса у покупателей и улучшение имиджа предприятия.

Правильно выстроенный план продвижения может воздействовать на предпочтение, убеждение и покупку продукта/услуги потенциальным покупателем.

Можно рассмотреть несколько видов Продвижения:

- реклама;
- паблицити;
- стимулирование продаж;
- работа с персоналом.

Реклама

Реклама – предоставление потенциальным потребителям информации о Вашем продукте/услуге, чтобы они были заинтересованы его купить.

Рассмотрим некоторые инструменты рекламы:

- реклама в СМИ (радио, телевидение, печатные издания);
- наружная реклама (вывески, рекламные щиты, витрины, мультимедийные установки);

1

- ✓ раздаточный материал (плакаты, буклеты, листовки, афиши, визитные карточки);

- ✓ интернет-маркетинг (контекстная реклама, сайт, реклама в социальных сетях: ведение блогов, различные платформы, сайты для общения людей).

При выборе инструментов рекламы необходимо считать конверсию. Конверсия – определение отношения потенциальных потребителей к числу тех, кто оформил заказ, воспользовался какой-либо услугой или иным предложением. Также Вы можете пользоваться инструментом «воронка продаж» – подсчетом количества клиентов, находящихся на определенных этапах взаимоотношений с менеджерами. Воронка продаж отражает весь цикл продажи, начиная с холодного звонка и заканчивая заключением сделки. С каждым этапом количество потенциальных потребителей уменьшается, поэтому на выходе число заключенных сделок гораздо меньше, чем количество сделанных менеджером звонков.

Воронка продаж – инструмент анализа эффективности работы отдела продаж и отдельно взятых менеджеров. С её помощью Вы сможете определить, на каких этапах больше всего отсеиваются потенциальные потребители, следовательно, предпринять меры по устранению этих проблем.

Выбирая инструмент рекламы, Вы должны ориентироваться на свой бизнес и своих потенциальных потребителей, анализировать, где они чаще всего получают информацию о необходимых для них продуктах или услугах.

Например, размещайте вывески и щиты в местах, где их можно легко увидеть и без труда прочесть. Плакаты и афиши можно изготавливать самим, но они должны быть достаточно большими, заметными и яркими для привлечения внимания потенциальных потребителей.

Паблсити

Паблсити – это бесплатное информирование в средствах массовой информации (статьи, заметки, сообщения) о Вашем продукте/услуге. Опубликованные в СМИ статьи и сообщения могут содействовать увеличению объема Ваших продаж.

Паблсити можно обеспечить, написав обращение в местную газету или журнал. В случае заинтересованности, они могут приехать и взять у Вас интервью. Вы также можете привлечь внимание представителей прессы, приняв участие в каких-либо конкурсах или выставках.

1 **Стимулирование продаж**

Стимулирование продаж – это деятельность, направленная на увеличение покупательской активности.

Можно рассмотреть несколько видов стимулирования продаж:

- ✓ правильная раскладка продукта на витрине или прилавке;
- ✓ специальные предложения и акции;
- ✓ демонстрация продукции/услуги;
- ✓ продажа продукции в комплекте.

Раскладка продукта (в основном для магазинов и салонов)

Правильная раскладка продукта позволяет покупателям лучше видеть Вашу продукцию и способствует их более активному выбору и покупке. При раскладке важно:

- ✓ правильно группировать продукцию;
- ✓ систематически заполнять прилавок продукцией;
- ✓ выставлять продукцию этикеткой вперед;
- ✓ указывать цены;
- ✓ размещать продукцию так, чтобы ее легко можно было видеть;
- ✓ размещать продукцию на уровне глаз покупателей.

Специальные предложения и акции:

- ✓ скидки при продаже сезонной продукции;
- ✓ акции при продаже новой продукции/услуги;
- ✓ специальные предложения на продукцию, которая расходуется медленно;
- ✓ специальные предложения на продукцию с дефектом;
- ✓ праздничные распродажи.

Демонстрация продукции/услуги:

- ✓ предоставление возможности покупателям попробовать или испытать новый продукт/услугу;
- ✓ демонстрировать покупателям принцип работы сложных в техническом аспекте продуктов.

Работа с персоналом

С помощью рекламы и стимулирования продаж Вы можете привлечь внимание покупателей к Вашему продукту/услуге, но насколько удачно Вы сможете его продать, зависит от Ваших профессиональных качеств продавца.

Умение быть профессиональным продавцом значит:

- ✓ совершенствовать навыки продавца;
- ✓ знать покупателей;
- ✓ уметь их обслуживать;
- ✓ знать весь ассортимент продукции.

Для успешного ведения бизнеса важно знать потребности каждого покупателя. В процессе продажи продукции необходимо для начала выслушать покупателя, определить, что именно ему необходимо, задавая правильные вопросы, и затем удовлетворить его нужды путем предоставления необходимой продукции.

Умение обслуживать заключается в том, что продавец умеет читать по глазам своих потребителей. Это значит, что Вы всегда должны ставить себя на место покупателя и стараться обслуживать его на том уровне, на каком хотели бы сами быть обслуженным:

- ☑ приветствуйте каждого покупателя;
- ☑ будьте вежливы;
- ☑ будьте терпеливы;
- ☑ информируйте покупателя о хороших и плохих качествах продукции;
- ☑ не перечьте покупателю – покупатель всегда прав;
- ☑ поблагодарите покупателя за покупку.

Туристическое агентство «Инногид»

У Маши и ее подруги уникальная услуга, которую ранее никто не оказывал в инновационном городе «Инноград». Для того чтобы заявить о себе потенциальным клиентам, было принято решение сделать ставку на визуальный вид рекламы: мобильные стенды и рекламные буклеты на иностранных языках. Так же подали заявку о размещении информации на официальном сайте инногорода. Маша и ее подруга были уверены, что выбрали наиболее эффективные варианты продвижения.

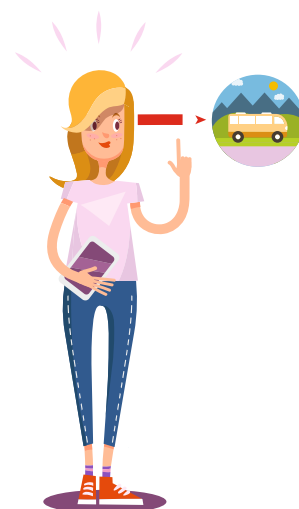


Таблица 29

Маркетинговый план. Продвижение

Реклама	
Вид	Мобильные стойки
Метод	Приобретение и размещение мобильных стоек в количестве 2 ед. в отеле инновационного города «Инноград» и на входе в здание инновационного центра «Инноград». На стойках будет размещена информация об услугах предприятия с указанием контактов и навигации к офису продаж.
Затраты	10 000 руб.

Реклама

Вид

Рекламные буклеты

Метод

Изготовление рекламных буклетов с информацией о турах и контактами на русском и английском языках. Размещение буклетов в отелях и бизнес-зданиях инногорода, в том числе во всех инфостойках на территории.

Затраты

20 000 руб.

Реклама

Вид

Размещение информации о турагентстве на официальном сайте инногорода

Метод

Размещение информации об их услугах предприятия на официальном сайте инногорода.

Затраты

Бесплатно

Реклама

Вид

Социальные сети

Метод

Создание группы предприятия в социальных сетях и информирование потенциальных клиентов об услугах предприятия.

Затраты

Бесплатно

Таблица 30

Маркетинговый план. Продвижение

Стимулирование продаж

Вид

Акции

Метод

Планируется проведение акций для больших групп клиентов: при заявке на экскурсию от больших делегаций каждый 10 билет бесплатный.

Затраты

-

«Мебель-люкс»

Продвижение своего продукта при насыщенности рынка аналогичными предложениями – наиболее важная задача любого бизнеса. Правильно выбранная маркетинговая стратегия может принести положительные результаты, выражающиеся в цифрах и, как следствие, отражающиеся на прибыли предприятия. Саша решил продвигать свою мебель с помощью следующих рекламных инструментов: размещение рекламных баннеров около новых жилых комплексов, ведение группы в социальных сетях и размещение предложений на интернет-площадках. Стимулировать продажи ребята решили с помощью проведения акций, которые будут способствовать покупке дополнительных опций (подсветка, дорогая фурнитура) или предоставлением скидки на следующий заказ.



Таблица 31

Маркетинговый план. Продвижение

Реклама	
Вид	Наружная реклама
Метод	Размещение двух рекламных щитов с информацией о продукции предприятия у крупных новых жилых комплексов ежемесячно в течение года.
Затраты	30 000 руб.

Реклама

Вид Интернет-маркетинг

Метод Создание группы предприятия в социальных сетях и информирование потенциальных клиентов об услугах предприятия и разработка одностраничного сайта с описанием ассортимента продукции и услуг (Landing page).

Затраты 5 000 руб.

Реклама

Вид Рекламные площадки

Метод Размещение объявлений на рекламных площадках.

Затраты 5 000 руб.

Таблица 32

Маркетинговый план. Продвижение

Стимулирование продаж

Вид Акции

Метод Запуск стимулирующих акций:
при покупке кухонного гарнитура предоставляется скидка 15 %
на шкаф-купе;
при заказе двух шкафов-купе на второй продукт предоставляется

Затраты скидка 10 %.

Определите методы продвижения Вашего продукта/услуги и заполните форму бизнес-плана «Маркетинговый план. Продвижение» на стр.12 учебной тетради «Бизнес-план». Подсчитайте сумму затрат на продвижение и впишите в колонку «Затраты». Также используйте те инструменты продвижения, которые не требуют финансовых вложений, для минимизации Ваших расходов и стимулирования продаж.

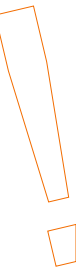


Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Васильев, Г. А.** Рекламный маркетинг: учебное пособие [Текст]/ Г.А. Васильев, В.А. Поляков. – М.: Вузовский учебник, НИЦ Инфра-М, 2013. – 276 с.

2. **Котлер, Ф.** Маркетинг менеджмент. 11-е изд. [Текст]/Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2005. – 800 с.

3. **Хаммер, М.** Бизнес в XXI веке: повестка дня [Текст]/М. Хаммер. – М.: Хорошая книга, 2005. – 336 с.



РАЗДЕЛ 5

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Производственный план является неотъемлемой частью бизнес-плана, в нем должны быть описаны все производственные или рабочие процессы предприятия. В производственном плане необходимо рассмотреть все вопросы, связанные с производственными помещениями, их расположением, с оборудованием и персоналом. Также необходимо кратко пояснить, как организована система выпуска продуктов/предоставления услуг.

В этом разделе должны быть указаны сроки поставок и перечислены основные поставщики, описано, насколько быстро предприятие может увеличить или сократить выпуск продуктов/предоставление услуг. Важным элементом производственного плана является также описание требований предприятия к контролю качества на всех этапах производственного процесса. Основная задача данного раздела бизнес-плана – определение и аргументация выбора предприятием того или иного производственного процесса и оборудования. Если Вы не владеете техническими навыками в сфере своего бизнеса, Вам необходимо привлечь своих будущих сотрудников-технологов к процессу производственного планирования.

При планировании производственного процесса следует обратить внимание на:

- ☑ специализацию производства – то есть выпуск конкретного вида продукции;
- ☑ непрерывность производственного процесса – следует учитывать, что в процессе производства продукт не должен лежать в ожидании следующего этапа;
- ☑ пропорциональность – равная способность участвовать в производственном процессе всех взаимосвязанных сотрудников, занятых в выпуске продукции;
- ☑ параллельность, означающую налаживание одновременного выполнения отдельных частей производственного процесса с целью оптимизации затрат;
- ☑ ритмичность – регулярное повторение процесса производства через равные промежутки времени.

Производственная цепочка

Любое производственное предприятие имеет производственную систему, в которую поступают различные вводимые ресурсы (персонал, технологии, капитал, оборудование, материалы и информация), и в которой они преобразуются в продукты/услуги. Данную систему можно назвать производственной цепочкой. Формирование производственной цепочки поможет Вам определить каждый этап производства, необходимый для обеспечения производственного процесса ресурсами и персоналом. Для формирования производственной цепочки рекомендуется использование схемы, представленной на рис. 3.

Производственная цепочка

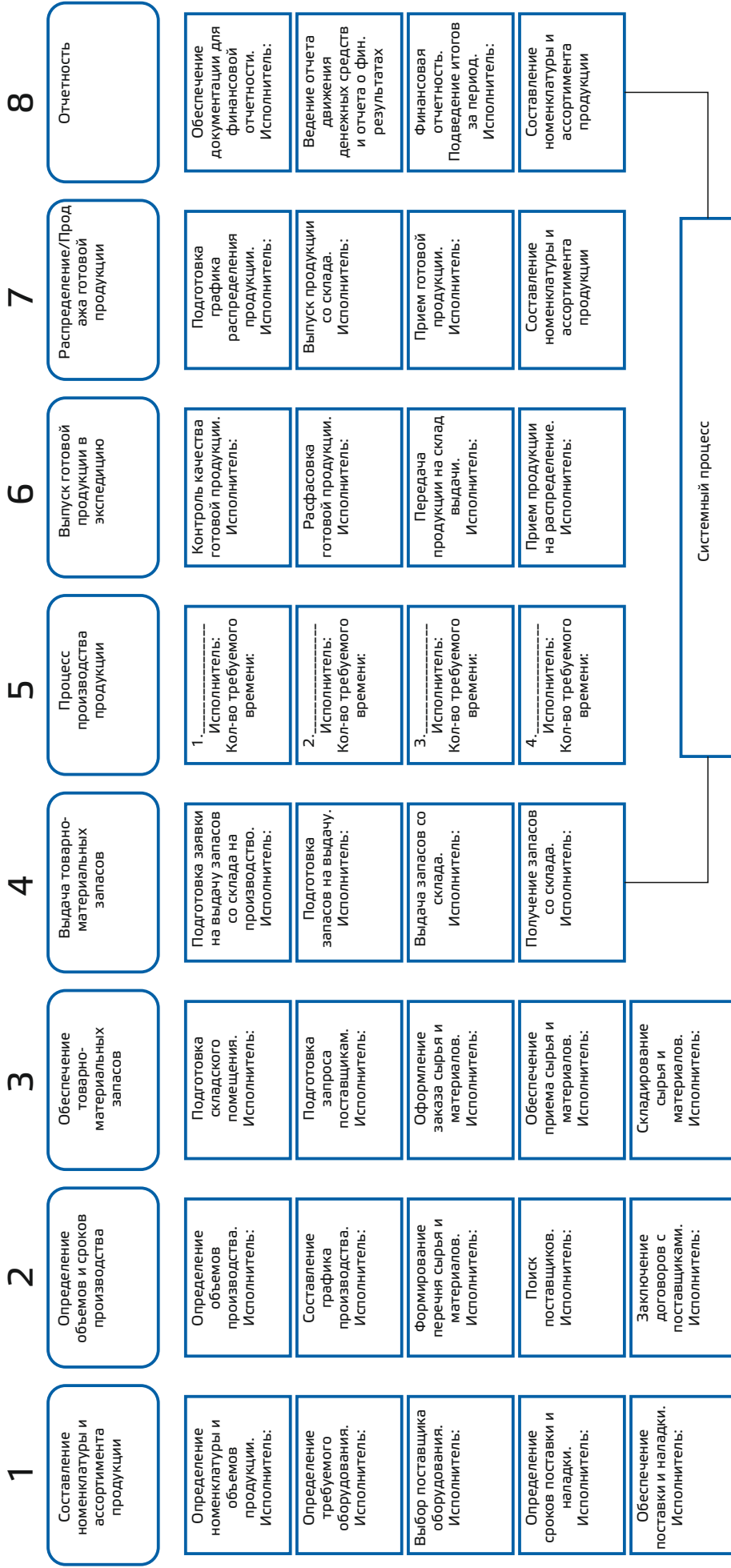


Рис. 3 Производственная цепочка

Рассмотрим более подробно шаги по заполнению производственной цепочки

Шаг 1. Составление номенклатуры и ассортимента продукции включает в себя:

- расчет и определение точного количества выпускаемой продукции, ассортиментной линейки. Как следствие, общий объем выпускаемой продукции позволяет рассчитать по суммарной производительности оборудования объем выпускаемой продукции. Данные могут корректироваться;

- определение вида и количества требуемого оборудования. Если Вы не компетентны в этом вопросе, есть смысл обратиться к специалисту. Решите, нужен ли Вам сотрудник на постоянной основе, в штате предприятия или на время пуско-наладочных работ. Выбор оборудования достаточно серьезный вопрос, от которого зависит бесперебойность технологического процесса. Учтите ликвидность оборудования в случае его продажи, например, при модернизации производства или смены сферы деятельности;

- выбор поставщика оборудования. Мониторинг продуктных предложений по необходимому оборудованию Вы можете провести самостоятельно или поручить это специалисту. При этом обязательно сравните не только технические и ценовые характеристики, сроки поставки выбираемого оборудования, но и условия гарантийного и постгарантийного обслуживания, наличие у поставщика специализированных сервисных центров. Правильный выбор оборудования – это оптимальное соотношение цены и качества, обеспечивающего рабочий процесс, минимизацию затрат на ремонт и содержание, длительность срока амортизации;

- срок поставки и наладки. Утверждается на стадии подписания договора с поставщиком. В будущем максимально подробно опишите это в договоре, предусмотрите штрафные санкции;

- обеспечение поставки и наладки. При поставке оборудования обратите внимание на комплектность оборудования. Если есть возможность, производство пуско-наладочных работ лучше провести с привлечением специалистов поставщика оборудования. Оптимальным решением при пуско-наладочных работах будет проведение обучения сотрудников, которые будут работать на этом оборудовании.

Данный этап производится единоразово, поэтому необходимо максимально точно просчитать и выбрать все его показатели.

Шаг 2. Определение объемов и сроков производства включает в себя:

- определение объемов производства формируется из многочисленных факторов: плана по реализации продукта, производительности оборудования, количества готовой продукции на складе, запасов исходного сырья. Если у Вас бизнес, связанный с пищевым производством – важен срок годности или хранения продукции;

- составление графика производства. График производства представляет собой поэтапный план выполнения определенного объема работ, привязанный к срокам и датам. Составление такого графика – важное звено управления производством, позволяющее спланировать все мероприятия, обеспечивающие выполнение намеченных работ качественно и в установленные сроки;

- формирование перечня сырья и материалов. Очень важный пункт, от которого зависит бесперебойность производственного процесса. Определите, какой оптимальный запас сырья нужен для Вашего производства. Излишнее количество может значительно увеличить Ваш стартовый капитал, минимальное поставит под угрозу непрерывность технологического процесса;

- поиск поставщиков. При поиске поставщиков важно провести мониторинг рынка. Постарайтесь выбрать надежные, проверенные предприятия. В дальнейшем, при выборе поставщика не забывайте периодически оценивать рынок поставщиков, так как могут появиться новые ценовые или качественные предложения по сырью;

- заключение договоров. При заключении договора поставки обязательно воспользуйтесь услугами эксперта, в данном случае юриста.

Покупка сырья – одна их наиболее затратных статей расходов предприятия, отнеситесь к этому внимательно.

Последние 2 пункта данного шага могут периодически пересматриваться. При расчете данного шага Вы можете определить потребность и требования к производственному и складским помещениям.

Шаг 3. Обеспечение товарно-материальных запасов:

- подготовка складского помещения. Подготовка и оснащение складского помещения производится, опираясь на перечень сырья и материалов, необходимых для бесперебойного производственного процесса;

- подготовка запроса поставщикам. Поставьте в известность поставщиков о начале функционирования Вашего производственного предприятия;

- оформление заказа поставщику. Сообщите о необходимом количестве сырья и комплектующих, оплатите выставленный счет;

1

- обеспечение приема сырья и материалов. Организация приема сырья и материалов, проверка их комплектности и качества материально-ответственным лицом;

- складирование сырья и материалов. Соблюдайте оптимальные условия и сроки хранения сырья.

Шаг 3 (кроме подготовки складского помещения) пересматривается систематически, по мере использования сырья.

Шаг 4. Выдача товарно-материальных запасов включает в себя:

- подготовку заявки на выдачу запасов со складов в производство. Количество сырья формируется исходя из суточной или недельной (это Вы должны определить самостоятельно) потребности производства;

- подготовка запасов на выдачу. Необходимое количество сырья подготавливается к выдаче сотрудником склада;

- выдача продукта со склада. Материально ответственные лица подписывают необходимые документы, например, акт передачи, и осуществляют отгрузку сырья;

- получение продукта со склада. На производстве осуществляют получение продукта и распределяют сырье в соответствии с технологическими операциями.

Шаг 4 пересматривается систематически, по определенным нормам, принятым на Вашем производстве.

Шаг 5. Процесс производства продукции зависит от особенностей технологического процесса

На этом этапе процесс проходит через то количество исполнителей, которое Вам необходимо учесть в Операционном плане (Персонал) Вашего бизнес-плана. Важно правильно рассчитать нормы времени на каждую операцию, чтобы не было простоя и перегрузки у каждого работника.

Данный шаг поможет Вам пропустить весь производственный процесс через себя и точно понять, при каких процессах производства, какое количество сотрудников Вам необходимо в будущем.

Шаг 5 повторяется с каждым производственным циклом, необходимым для производства конечного продукта.

Шаг 6. Выпуск готовой продукции включает в себя:

- контроль качества готовой продукции. В производственных предприятиях обычно существуют отделы технического контроля, сотрудниками которого проверяется соответствие выпускаемой продукции принятым на предприятии ГОСТам, ОСТам и ТУ. Вам необходимо определить, кто и как будет осуществлять контроль качества на Вашем предприятии.

- расфасовка готовой продукции. Тара для готовой продукции не только сохраняет Ваш продукт в товарном виде для конечного покупателя, но и является одним из инструментов маркетинга (нанесение логотипа,

оформление в фирменном стиле и т. д.). В зависимости от объема производства определяется количество упаковщиков;

- передача продукции на склад выдачи. Материально ответственные лица производят передачу и прием продукта на склад готовой продукции. Вам также необходимо определить, кто и как будет осуществлять прием-передачу готовой продукции на Вашем предприятии, и нужен ли для этого отдельный сотрудник;

- прием продукции на распределение. В зависимости от заказов покупателя продукт распределяют на места выдачи.

Шаг 6 повторяется с началом каждого производственного процесса, необходимого для производства конечного продукта.

Шаг 7. Распределение/продажа готовой продукции включает в себя:

- подготовку графика распределения продукции сотрудником(-ами) отдела сбыта;

- выпуск готовой продукции со склада. Производится материально ответственным сотрудником доверенному лицу со стороны Покупателя согласно договору, платежному поручению или другим принятым на предприятии документам;

- прием готовой продукции. Производится Покупателем или его доверенным лицом на соответствие количества и качества отгруженного продукта;

- доставку/выдачу готовой продукции. Если это прописано в условиях договора, доставка может осуществляться силами и средствами производителя (при наличии своего или арендованного транспорта).

Шаг 7 повторяется при отгрузке и продаже готовой продукции конечному потребителю или оптовому/розничному покупателю.

Шаг 8. Отчетность включает в себя:

- обеспечение сбора и формирования документации для финансовой отчетности. Соблюдение требований по оформлению документации всех ответственных лиц предприятия (первичная бухгалтерская документация);

- ведение отчета движения денежных средств и финансовых результатов (отчета о прибылях и убытках);

- финансовая отчетность, подведение итогов за период;

- финансирование и планирование на следующий год.

В зависимости от масштабов предприятия определяется количество исполнителей Шага 8. При небольшом объеме производства и при наличии базовых навыков ведения бухгалтерского учета, Вы сами можете вести финансовую отчетность.

Шаги 4–8 являются системными процессами и осуществляются непрерывно при успешно функционирующем предприятии.

«Инногид»

Основная услуга туристического бизнеса Маши – организация групповых туров в г. Москву из инновационного города «Инноград». Маша и ее подруга первые и единственные, кто осуществляет подобную услугу на территории инногорода. При формировании производственной цепочки, девочки пришли к следующим выводам, которые отобразили в таблице.



Производственная цепочка

Номер шага	Определение шага	Описание
1	Составление номенклатуры и ассортимента продукции	<p>Продукт: Групповые экскурсии в г. Москву</p> <p>План экскурсий составляется исходя от количества заказов. Прием заявок осуществляют самостоятельно Маша (в свободное от проведения экскурсий время) и ее подруга в офисе коворкинг-центра.</p> <p>Для проведения экскурсии необходимо арендовать автобус на 30 мест. Предприятие «Инногид» планирует заключить контракт с компанией «Перевозчик». Заказ транспорта будет осуществляться за день до даты предполагаемой экскурсии.</p> <p>Также, Маша и ее подруга присмотрели несколько кафе, находящихся рядом с туристическими достопримечательностями, куда могли бы завозить туристов на обед. Обед не включается в стоимость экскурсии, для того, чтобы не ограничивать выбор клиента и не увеличивать цену на услугу.</p>
2	Определение объемов и сроков производства	<p>Производственный цикл экскурсий составит (в зависимости от маршрута) 4–5 часов. Количество экскурсий будет планироваться по мере поступления заказов. В первое время Маша и ее подруга планируют проводить примерно 2–4 экскурсии в неделю.</p>
4	Обеспечение товарно-материальных запасов	<p>По предварительной договоренности с основным подрядчиком – компанией «Перевозчик» - Маша будет осуществлять бронь автобуса за 24 часа до экскурсии.</p>

5	Выдача товарно-материальных запасов	Не предусмотрено
6	Процесс производства продукции	<p>Экскурсия по г. Москве:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка маршрута экскурсии; 2. Определение даты и времени экскурсии; 3. Набор группы; 4. Прием платежей; 5. Бронирование автобуса; 6. Приобретение билетов в музеи, театры и т. д. согласно маршруту; 7. Сбор группы; 8. Выезд; 9. Экскурсия по маршруту; 10. Завершение экскурсии. <p>Встреча и проводы гостей:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Получение запроса на прием гостей (делегации); 2. Обработка запроса и формирования предложения; 3. Обеспечение трансфера аэропорт-гостиница; 4. Обеспечение трансфера гостиница-аэропорт; <p>Завершение заказа.</p>
7	Выпуск готовой продукции	Не предусмотрено
8	Распределение/продажа готовой продукции	В случае с организацией туристического маршрута оплата продукта/услуги происходит до ее оказания посредством подписания договора и приема денежных средств в счет оплаты.
	Отчетность	Для ведения бухгалтерского учета принято решение нанять бухгалтера на неполную ставку. В компетенцию бухгалтера будет входить ведение всей финансовой и налоговой отчетности предприятия.



Маша с подругой подробно описали производственную цепочку своей планируемой деятельности и выделили основные показатели производственного плана.

Таблица 34

Производственный план

Показатель	Назначение	Значение
Оборудование	Тип оборудования	Пассажирский автобус (Аренда)
	Марка оборудования	Пассажирский автобус на 30 посадочных мест Hyundai County
	Производительность	
Ассортимент продукции и услуг	Продукт/услуга 1	Экскурсия по Москве
	Продукт/услуга 2	Встреча и проводы гостей
	Продукт/услуга 3	
Объем товарно-материальных запасов	Продукт/услуга 1	
	Продукт/услуга 2	
	Продукт/услуга 3	
Объем выпускаемой продукции	Объем продукции 1	Планируемый объем 15 экскурсий в месяц, а также обеспечение трансфера аэропорт-гостиница-аэропорт
	Объем продукции 2	
	Объем продукции 3	
Длительность производственного цикла	Продукт/услуга 1	4–5 часов
	Продукт/услуга 2	1–2 часа
	Продукт/услуга 3	
Трудовые ресурсы, занятые на производстве:	Продукт/услуга 1	1 Экскурсовод/Гид 1 Маркетолог
	Продукт/услуга 2	
	Продукт/услуга 3	



«Мебель-люкс»

Выбирая номенклатуру выпускаемой продукции, Саша остановился на двух самых востребованных позициях по результатам маркетингового исследования. Это кухонные гарнитуры эконом класса и шкафы-купе. Основной упор решили сделать на предложение по производству кухонных гарнитуров. После этого ребята приступили к разработке и описанию производственной цепочки.



Производственная цепочка

Номер шага	Определение шага	Описание
1	Составление номенклатуры и ассортимента продукции	<p>Продукт 1. Кухонные гарнитуры Продукт 2. Шкаф-купе Выпуск продукции под индивидуальные заказы покупателей. Объем и количество исходного сырья определяется исходя из количества заказов.</p> <p>Требуемый перечень оборудования и инструментов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - форматно-раскроечный станок; - кромкооблицовочный станок; - фрезерный станок; - шуруповерты (2 штуки); - электродрель; - перфоратор; - набор режущих инструментов. <p>Расходные материалы: мебельная фурнитура, силиконовые клеи, затирки, замазки.</p> <p>Планируется аренда оборудования. Инструменты и расходные материалы будут приобретены в г. Королеве, срок на покупку и монтаж оборудования составит 3 дня.</p> <p>Привлечение внешних специалистов для установки и запуска оборудования не требуется.</p>
2	Определение объемов и сроков производства	<p>Производственный цикл кухонных гарнитуров составляет 20–30 дней. Объемы будут зависеть от количества заказов, в начальный период планируется изготавливать 5–20 кухонных гарнитуров в месяц.</p>
3	Обеспечение товарно-материальных запасов	<p>Расходные материалы в первое время планируется приобретать непосредственно под каждый заказ, кроме мелких комплектующих.</p>

4	Выдача товарно-материальных запасов	Выдача товарно-материальных средств исполнителям будет осуществлять сам Саша, который берет на себя организацию снабжения производства в том числе.
5	Процесс производства продукции	Процесс производства включает в себя следующие этапы: 1. Прием запроса от Заказчика; 2. Осуществление замеров на объекте заказчика; 3. Формирование перечня необходимого сырья и материалов; 4. Приобретение и доставка на производство необходимого сырья и материалов; 5. Раскрой плиточных материалов на отдельные заготовки; 6. Фрезерование рисунка на фасадах; 7. Сверление отверстий под крепления; Подготовка модульных заготовок к процессу упаковки.
6	Выпуск готовой продукции	После завершения модульной сборки продукт проходит завершающую проверку качества и тщательно упаковывается, чтобы избежать повреждения при транспортировке.
7	Распределение/продажа готовой продукции	Осуществление доставки производится арендуемым транспортом за счет предприятия. Монтаж осуществляется сотрудниками производственного цеха.
8	Отчетность	Для ведения отчетности планируется привлечение бухгалтера. В функции бухгалтера будут входить ведение всей отчетности предприятия.

В производственной цепочке Саша выделил основные шаги планируемого предприятия. Основные показатели производственного плана он описал в отдельную итоговую таблицу. (таблица 36)

Таблица 36

Производственный план

Показатель	Назначение	Значение
Оборудование	Тип оборудования	Форматно-раскроечный станок
	Марка оборудования	Модель «Z45»
	Производительность	Частота вращения основной пилы, 4000 об./мин
Ассортимент продукции и услуг	Продукт/услуга 1	Кухонные гарнитуры
	Продукт/услуга 2	Шкафы-купе
	Продукт/услуга 3	
Объем товарно- материальных запасов	Продукт/услуга 1	Формирование перечня необходимого объема товарно- материальных запасов производится после получения заказа
	Продукт/услуга 2	
	Продукт/услуга 3	
Объем выпускаемой продукции	Объем продукции 1	20 кухонных гарнитуров в месяц;
	Объем продукции 2	10 шкафов-купе.
	Объем продукции 3	
Длительность производственного цикла	Продукт/услуга 1	20–30 дней для изготовления кухонных гарнитуров;
	Продукт/услуга 2	10–20 дней для изготовления шкафов-купе.
	Продукт/услуга 3	
Трудовые ресурсы, занятые на производстве:	Продукт/услуга 1	1 дизайнер
	Продукт/услуга 2	1 мастер
	Продукт/услуга 3	1 сборщик

Формирование производственной цепочки важно не только предприятиям, занимающимся производством и оказанием услуг, но и предпринимателям, занимающимся продажей продуктов, так как данный инструмент позволяет выстроить и увидеть наглядно весь процесс деятельности бизнеса. В разделе «Производственный план» необходимо рассмотреть все вопросы, связанные с помещением, их расположением и площадью, требуемым оборудованием и необходимым персоналом для обеспечения деятельности предприятия.

Заполните форму бизнес-плана «Производственная цепочка» на стр. 14 и форму бизнес-плана «Производственный план» на стр. 15 учебной тетради «Бизнес-план», используя предложенные шаги производственной цепочки применительно Вашему бизнесу.



Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Лосев, В.** Как составить бизнес-план: практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей [Текст]/В. Лосев. – М.: Вильямс, 2013. – 208 с.

2. **Петухова, С.В.** Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: практическое пособие [Текст]/С.В. Петухова. – М.: Омега-Л, 2013. – 171 с.

3. **Шепеленко, Г.И.** Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учебное пособие [Текст]/Г.И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 608 с.

РАЗДЕЛ 6

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН. ПЕРСОНАЛ

При заполнении производственной цепочки Вы можете определить количество требуемого персонала.

Кадровое планирование – составная часть планирования бизнеса. В конечном счете, профессионализм сотрудников и определяет успех Вашего бизнеса. Ваша задача, как руководителя, выстроить структуру и стиль управления предприятием, грамотно ставить цели и задачи, разработать систему поощрений. При этом Вы должны руководствоваться трудовым кодексом и выполнять все условия, прописанные в нем.

Составьте список требуемого для предприятия персонала и перечислите необходимые для них требования: опыт, образование, основные ключевые навыки. Прежде чем обращаться к услугам кадрового агентства или размещать объявление на специализированных сайтах, займитесь поиском требуемых кадров среди Ваших друзей или родственников. Такой способ может быть более приемлемым, так как Вы будете иметь представление об уровне знаний и опыте сотрудника заранее.

Какой персонал необходим для Вашего бизнеса?

Концепция бизнеса и производственный план, сформированные Вами ранее, помогут Вам определиться с квалификационными требованиями к Вашему будущему персоналу. Для определения необходимых требований, ответьте на следующие вопросы:

- на решение каких задач направлен Ваш бизнес?
- какие задачи Вы сможете решить самостоятельно, а какие не можете решить в силу нехватки времени или недостатка специализированных знаний?
- пропишите необходимые требования к нанимаемому персоналу: опыт, образование, достижения;
- с помощью составления производственной цепочки просчитайте необходимое количество сотрудников.

В зависимости от вида бизнеса Вы можете нуждаться в сотрудниках разных специальностей. Но необходимо помнить, что тесное взаимодействие сотрудников может положительно влиять на результативность деятельности предприятия. Каждый сотрудник, будь то секретарь или управляющий директор, хотели бы ощущать свою значимость для организации. Признавайте достижения, поощряйте инициативу, советуйтесь и проявляйте чуткость к сотрудникам.

Ниже рассмотрим, как Маша и Саша определили требования к своему персоналу.

Туристическое агентство «Инногид»

Разработав свой производственный план, Маша с подругой пришли к выводу, что им необходим бухгалтер. Функции экскурсовода Маша берет на себя, оканчивает специальные курсы гида-переводчика. А ее подруга будет временно исполнять обязанности директора и маркетолога, поэтому они будут участвовать как в распределении прибыли, так и в ежемесячном получении оплаты труда. Уровень зарплат девочки установили на первый год функционирования бизнеса, затем, в зависимости от развития бизнеса, будут пересматривать.



Таблица 37

Директор

Квалификационные требования

Высшее профессиональное техническое и/или экономическое образование и стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 20

ФОТ, тыс. руб. в год 240

Бухгалтер

Квалификационные требования

Высшее профессиональное (экономическое) образование и стаж работы в должности бухгалтера не менее 3 лет

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 20

ФОТ, тыс. руб. в год 240

Экскурсовод

Квалификационные требования

Высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в сфере туризма, стаж работы в сфере туризма в должности экскурсовода-переводчика не менее 3 лет

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 20

ФОТ, тыс. руб. в год 240

Маркетолог

Квалификационные требования

Высшее образование в области экономики, маркетинга, социологии, стаж работы в должности маркетолога не менее 3 лет

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 20

ФОТ, тыс. руб. в год 240

Итого ФОТ: 960 тыс. руб. в год

«Мебель-люкс»

Разработав производственный план, Саша с командой поняли, что все функции необходимых сотрудников они могут выполнять самостоятельно, так как владеют всеми необходимыми компетенциями. Самым трудным для них является ведение бухгалтерского учета и отчетности. Проанализировав все, ребята пришли к выводу, что в их компании обязательно должны присутствовать: директор, сборщики мебели, бухгалтер, дизайнер, маркетолог и мастер столярного и мебельного производства.

Саша будет совмещать функции директора и маркетолога на начальном этапе. Он решил в течение первого года установить себе невысокую заработную плату, так как он планирует получать доход от деятельности предприятия. Саша и его друзья соответствуют квалификационным требованиям, каждый для своей должности. Другьям Саша будет выплачивать заработную плату, так как он предполагает нанять их в качестве дизайнера, сборщика мебели, мастера. Соответственно, ему необходимо дополнительно нанять бухгалтера.

Ставки заработной платы они установили на первый год работы предприятия.



Таблица 38

Директор	
Квалификационные требования	Высшее профессиональное техническое и/или экономическое образование и стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет
Количество	1
Ставка, тыс. руб. в месяц	20
ФОТ, тыс. руб. в год	240

Бухгалтер	
Квалификационные требования	Высшее профессиональное (экономическое) образование и стаж работы в должности бухгалтера не менее 3 лет
Количество	1
Ставка, тыс. руб. в месяц	20
ФОТ, тыс. руб. в год	240

Маркетолог

Квалификационные требования

Высшее образование в области экономики, маркетинга, социологии, стаж работы в должности маркетолога не менее 3 лет

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 20

ФОТ, тыс. руб. в год 240

Дизайнер

Квалификационные требования

Высшее художественное либо техническое образование, а также прохождение специализированных курсов, либо окончание художественной школы и знание специальных компьютерных программ

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 40

ФОТ, тыс. руб. в год 480

Сборщик

Квалификационные требования

Среднее специальное образование. Опыт работы по сборке встроенной мебели от 2 лет

Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 30

ФОТ, тыс. руб. в год 360

Мастер столярного и мебельного производства

Квалификационные требования

Среднее специальное образование. Опыт работы по сборке встроенной мебели от 2 лет


Количество 1

Ставка, тыс. руб. в месяц 40

ФОТ, тыс. руб. в год 240

Итого ФОТ: 1 920 тыс. руб. в год

Заполните форму бизнес-плана «Организационный план. Персонал» на стр. 17 учебной тетради «Бизнес-план», сформировав перечень требуемого персонала, требуемую квалификацию и планируемый фонд заработной платы с обязательными отчислениями.



Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Дуракова, И.Б.** Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие [Текст]/И.Б. Дуракова. – М.: Инфра-М, 2015. – 301 с.

2. **Кравченко, А.И.** Социология управления: фундаментальный курс: учебное пособие для студентов высших учебных заведений [Текст]/А.И. Кравченко, И.О. Тюрина. – М.: Академический Проект, 2005. – 1136 с.

РАЗДЕЛ 7

КАЛЬКУЛЯЦИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ

Любой бизнес требует денежных затрат. В данном случае идет речь об объемах денежных средств, которые затрачиваются предприятием для изготовления и продажи конечного продукта или услуги. Калькуляция себестоимости – это необходимый расчет, который помогает определить общую сумму затрачиваемых средств.

Калькуляция себестоимости позволяет Вам:

- ☑ рассчитать стоимость продукта или услуги;
- ☑ уменьшать или отслеживать затраты;
- ☑ анализировать и осуществлять оптимальное и рациональное ведение бизнеса;
- ☑ планировать будущее предприятия.

Различные виды бизнеса связаны с разного рода затратами. Однако в любой предпринимательской деятельности существуют два ключевых вида затрат:

- ☑ прямые затраты;
- ☑ косвенные затраты.

Прямые затраты – это затраты, которые напрямую связаны с производством продукции или услуги, изготавливаемые или реализуемые предприятием. Прямые затраты включают:

- ☑ прямые материальные затраты;
- ☑ прямые затраты на заработную плату.

Прямые материальные затраты – это весь объем денежных средств, потраченных предприятием на приобретение сырья и материалов, являющихся основной составляющей частью продукции или услуги (которые Вы производите, реализуете или предоставляете), либо имеют непосредственное отношение к ним. Если Вы занимаетесь оптовой или розничной торговлей, то для Вас прямые материальные затраты – это денежные средства, потраченные на покупку товаров для последующей перепродажи.

Поэтому стоимость закупленного для предприятия сырья, деталей или материалов должна легко подсчитываться и быть достаточно большой в процентном соотношении к конечной стоимости продукта/услуги, для того чтобы быть зачтенным в качестве прямых материальных затрат.

Прямые затраты на оплату труда – это все денежные средства, которые выделяются предприятием на выплату заработной платы сотрудникам, отчисления в фонд социального страхования, а также премиальные выплаты тем лицам, которые непосредственно вовлечены в производство продукции/услуг. Затраты на изготовление продукта (временные и трудовые) должны быть достаточно большими по объему – для облегчения подсчетов, а стоимость непосредственных трудовых затрат должна составлять основную долю общей суммы прямых затрат на заработную плату.

У предпринимателей, занимающихся оптовой и розничной торговлей, отсутствуют прямые затраты на оплату труда, так как они не занимаются производством продукции, и, соответственно, не нанимают персонал для этого.

К косвенным затратам относятся расходы, которые не имеют прямой связи с производством конкретной продукции (работ, услуг). Например, амортизация оборудования, стоимость коммунальных услуг, зарплата управленческого персонала, расходы на аренду оборудования и помещения и т. д. Косвенные расходы также называют накладными затратами.

Общие затраты на производство продукции складываются из прямых материальных затрат, прямых затрат на оплату труда и косвенных затрат (формула 2).

$$\text{ПМЗ} + \text{ПЗ}_{\text{от}} + \text{КЗ} = \text{ОЗ},$$

(2)

где ПМЗ – прямые материальные затраты;

ПЗ_{от} – прямые затраты на оплату труда;

КЗ – косвенные затраты;

ОЗ – общие затраты.

КАЛЬКУЛЯЦИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ

В данном разделе представлен условный вариант калькуляции себестоимости по основным существенным статьям затрат, который наглядно покажет значимость данного раздела для составления Вашего бизнес-плана. Вам необходимо детально учесть все возможные затраты для открытия и ведения Вашего бизнеса, так как это будет влиять на срок окупаемости проекта. На данном этапе возможно привлечение консультанта по финансам и использование программных продуктов.

Шаг 1: Определение прямых материальных затрат

В первую очередь необходимо определить стоимость:

- ☑ сырья и материалов, которые становятся частью готового продукта;
- ☑ сопутствующего сырья и материалов (стоимость которых легко подсчитать) существенно увеличивающих выходную цену продукта.

Для определения прямых материальных затрат на производство единицы продукции/услуги необходимо выполнить следующие шаги (согласно форме, представленной на стр. 19 учебной тетради «Бизнес-план»):

1. В столбец 1 «Сырье/материалы» следует вписать различные исходные (сырьевые) материалы, которые являются составляющей частью Вашей продукции или услуги. Необходимо включить только те материалы, количество которых определяется достаточно легко, и которые стоят довольно много, чтобы была возможность зачесть их в прямые материальные затраты.

2. В столбец 2 «Покупная стоимость» заносится покупная стоимость единицы исходного (сырьевого) материала.

3. В столбец 3 «Количество на единицу продукции/услуги» необходимо внести информацию о том, какое количество исходного (сырьевого) материала используется для производства единицы продукта/оказания услуги.

4. В столбец 4 «Стоимость на единицу продукции/услуги» следует внести стоимость каждой позиции сырья и материалов, использованных на производство единицы продукта/оказания услуги. Для определения этой стоимости необходимо умножить покупную стоимость (столбец 2) на количество в расчете на единицу продукции/услуги (столбец 3).

После определения стоимости каждой позиции сырья и материалов, использованных на производство единицы продукции/услуги, необходимо сложить все суммы, представленные в столбце 4. Итоговая цифра покажет полную сумму прямых материальных затрат на производство единицы продукции/услуги.

Туристическое агентство «Инногид»

Маше и ее подруге для перевозки туристов потребуется арендовать автобус. Они провели небольшой мониторинг цен и решили заключить договор с компанией «Перевозчик». Стоимость 1 часа аренды комфортабельного автобуса на 20–30 мест составила 1000 руб. Планируемое время экскурсии, с учетом времени на дорогу составляет 4–5 часов. Маша и ее подруга будут расплачиваться с компанией, предоставляющей автобус, по фактическому времени использования транспорта.



Таблица 39

Прямые материальные затраты на единицу продукции/услуги

1	2	3	4
Сырье/ Материалы	Покупная стоимость	Количество на единицу продукции/ услуги	Стоимость на единицу продукции/ услуги
Автобус (аренда)	1 000	5	5 000
Итого:			5 000

*** Покупная стоимость × количество на ед. продукции/услуги = стоимость на ед. продукции/услуги

«Мебель-люкс»

Стоимость кухонного гарнитура и шкафа-купе зависит от многих факторов: материала (МДФ), качества фурнитуры, материала для фасада кухни (стеклянный существенно дороже), особенностей аксессуаров и комплектующих, а также размеров мебели. Рассчитав предварительно свои затраты на производство продукции, Саша принял решение в первый год деятельности производить только кухонные гарнитуры. В дальнейшем, по мере развития бизнеса, Саша будет расширять ассортимент своей продукции.

Саша с друзьями произвели ориентировочный расчет исходя из стоимости 1 кв. м. модуля. Исчисление стоимости 1 кв. м. покупной стоимости материалов позволит легко определить стоимость мебели для разных метражей. Стоимость исходных материалов рассчитывалась средняя, так как она во многом зависит от пожеланий клиента по качеству материала и выбранной фурнитуры.



Таблица 40

Прямые материальные затраты на единицу продукции/услуги

1	2	3	4
Сырье/ Материалы	Покупная стоимость (на 1 кв.м.)	Количество на единицу продукции/ услуги	Стоимость на единицу продукции/ услуги
Материалы, необходимые для производства кухонного гарнитура	10 000	3 кв.м.	30 000
Итого:			30 000

***Покупная стоимость × Площадь = Стоимость на единицу продукции/услуги

Заполните форму бизнес-плана «Прямые материальные затраты на единицу продукции/услуги» в разделе «Калькуляция себестоимости» на стр. 19 учебной тетради «Бизнес-план», после того как определите, что входит в состав прямых материальных затрат в Вашем бизнесе.

Шаг 2: Определение затрат на оплату труда

При подсчете себестоимости продукта/услуги одним из основных составляющих будут расходы на оплату труда сотрудников. Используя форму, представленную ниже, Вы сможете легко подсчитать затраты на оплату труда своего будущего предприятия.

Следует отметить, что оплата труда персонала также подразделяется на прямые и косвенные расходы. Как уже упоминалось, на любом предприятии есть персонал, напрямую не задействованный в производстве продукции/услуги. При этом затраты на оплату труда и приходящиеся на них суммы страховых взносов на обязательное страхование статья 318 Налогового Кодекса РФ называет в числе прямых затрат. Но в отношении управленческого персонала налогоплательщик вправе признать такие затраты косвенными (см. письмо Минфина России от 20.09.11 №03-03-06/1/578). В частности, косвенными затратами могут быть затраты на оплату труда руководителя, работников бухгалтерии, финансовой и кадровой служб.

Таким образом, затраты на оплату труда непромышленного персонала, включая суммы страховых взносов, можно учитывать одновременно. Единственное условие для этого – включение соответствующего пункта в учетную политику предприятия.

Перечень прямых затрат установлен статьей 318 Налогового кодекса РФ. В отношении затрат на оплату труда к прямым относятся затраты на оплату труда персонала, участвующего в процессе производства товаров, выполнения работ, оказания услуг.

Итак, рассмотрим пошагово, как рассчитать затраты на оплату труда (согласно форме, представленной на стр. 20–21 учебной тетради «Бизнес-план»).

В Форму расчета затрат на оплату труда вносится информация о каждом сотруднике, работающем на предприятии, например, его ежемесячный фонд рабочего времени, ежемесячную заработную плату и время участия (в течение месяца) в производственном процессе.

1. В столбец 1 «Структурное подразделение» и столбец 2 «Должность» заносится информация о том, какой персонал необходим для открытия бизнеса и ведения дел.

2. В столбце 3 «Количество» указывается необходимое количество штатных единиц для каждой должности.

3. В столбец 5 «Тарифная ставка» заносится оклад за месяц и прочие отчисления для каждой должности.

4. В столбец 6 «Всего» заносится общая сумма затрат на оплату труда в месяц в зависимости от количества штатных единиц. Для определения этой суммы необходимо умножить количество штатных единиц (столбец 4) на сумму тарифной ставки за месяц (столбец 5).

5. В столбец 7 «Итого ФОТ (ФОТ – Фонд оплаты труда) за год» необходимо внести общую сумму затрат на оплату труда по каждой должности. Для определения этой суммы необходимо столбец 6 «Всего» умножить на 12 месяцев.



Туристическое агентство «Инногид»

Маша при разработке производственного плана определила, что на предприятии обязательно должны присутствовать: директор, главный бухгалтер, маркетолог и экскурсовод. Маша с помощью потенциального бухгалтера определила прямые и косвенные затраты на оплату труда своего предприятия. Используя данные из таблицы 37, полученные в разделе «Организационный план. Персонал», они заполнили таблицу 41, а также подсчитали годовой объем платежей во внебюджетные фонды в таблице 42.

Таблица 41

Фонд оплаты труда

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество	Тарифная ставка	Всего, руб.	Итого ФОТ за год, в руб.
			штатных единиц (ставка)	(оклад в месяц) и пр., руб.		
Наименование	код					
1	2	3	4	5	6	7
Административно-управленческий персонал	АУП		1			
		Директор	0,5	20 000	10 000	120 000
		Бухгалтер	0,5	20 000	10 000	120 000
Отдел Маркетинга	СП01		1			
		Маркетолог	0,5	20 000	10 000	120 000
		Экскурсовод	0,5	20 000	10 000	120 000
Итого за год ФОТ, в руб.					40 000	480 000

Внебюджетные Фонды по итогам года

Отчисления – в год	ПФР (22%)	ФФОМС (5,1%)	ФСС (2,9%)	ФСС НС и ПЗ (при условии 0,2%)
Должность				
Директор	26 400	6 120	3 480	240
Бухгалтер	26 400	6 120	3 480	240
Маркетолог	26 400	6 120	3 480	240
Экскурсовод	26 400	6 120	3 480	240
Итого	105 600	24 480	13 920	960
Итого взносы в Фонды за год				144 960

«Мебель-люкс»

При разработке производственного плана Саша также определил количество и функционал необходимого персонала. Используя таблицу 38 из раздела «Организационный план. Персонал», будущий бухгалтер предприятия посчитал ребятам фонд оплаты труда и размер платежей во внебюджетные фонды.



Таблица 43

Фонд оплаты труда

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество	Тарифная ставка	Всего, руб.	Итого ФОТ за год, в руб.
			штатных единиц (ставка)	(оклад в месяц) и пр., руб.		
Наименование	код		4	5	6	7
Административно-управленческий персонал	АУП		1			
		Директор	0,5	20 000	10 000	120 000
		Бухгалтер	0,5	20 000	10 000	120 000
Отдел Маркетинга	СП01		1			
		Маркетолог	0,5	20 000	10 000	120 000
		Дизайнер	0,5	40 000	20 000	240 000
Производственный отдел	СП02		2			
		Мастер производства	1	30 000	30 000	360 000
		Сборщик	1	30 000	30 000	360 000
Итого за год ФОТ, в руб.					110 000	1 320 000

Таблица 44

Внебюджетные Фонды по итогам года

Отчисления – в год	ПФР (22%)	ФФОМС (5,1%)	ФСС (2,9%)	ФСС НС и ПЗ (при условии 0,2%)
Должность				
Директор	26 400	6 120	3 480	240
Бухгалтер	26 400	6 120	3 480	240
Маркетолог	26 400	6 120	3 480	240
Дизайнер	52 800	12 240	6 960	480
Мастер производства	79 200	18 360	10 440	720
Сборщик	79 200	18 360	10 440	720
Итого	290 400	67 320	38 280	2 640
Итого взносы в Фонды за год				398 640

Разделение затрат на прямые и косвенные во многом зависит от учетной политики предприятия, которую необходимо составить главному бухгалтеру до начала ведения учета на предприятии, а представленные примеры в данном учебном пособии носят упрощенный характер с целью определения ежемесячного фонда оплаты труда и заполнения финансового плана. Заполните форму бизнес-плана «Фонд оплаты труда» в разделе «Калькуляция себестоимости» на стр. 20 учебной тетради «Бизнес-план», после того как определите, что входит в состав прямых материальных затрат в Вашем бизнесе.

Также Вам необходимо заполнить форму бизнес-плана «Внебюджетные Фонды по итогам года» в разделе «Калькуляция себестоимости» на стр. 21 учебной тетради «Бизнес-план», после определения внебюджетных фондов, по которым предприятию необходимо производить отчисления.

Шаг 3: Определение косвенных расходов

Косвенные расходы – это затраты, которые не имеют прямого отношения к себестоимости каждого конкретного продукта/услуги, выпускаемого предприятием. Например, транспортные расходы, коммунальные и коммуникационные расходы, аренда помещения, амортизационные отчисления, административные и торговые расходы.

Косвенные затраты – это все иные затраты (исключая прямые), которые несет предприятие в ходе его функционирования.

Для расчета косвенных затрат необходимо внести все косвенные расходы Вашего предприятия в единую Форму расчета косвенных затрат.

Амортизация

Амортизация – это процесс перенесения по частям стоимости основных средств и нематериальных активов (если они находятся в собственности предприятия) по мере их физического или морального износа на стоимость производимой продукции (работ, услуг). Амортизация может быть вычислена линейным и нелинейным методом, а также способом уменьшения остаточной стоимости и способом списания стоимости по сумме лет использования.

Ниже приведен линейный способ исчисления амортизации, когда стоимость оборудования или здания делится на ожидаемое количество лет его эксплуатации.

Согласно стандартам бухгалтерского учета «Учет основных средств», такой метод начисления амортизации называется равномерным (линейным) и чаще всего используется на практике. Форма для учета амортизации представлена в таблице 45. На практике форму расчета амортизации необходимо внести в программу «1С: Предприятие», и начисление амортизации будет происходить автоматически.

Таблица 45

Амортизация основных средств

Основные средства	Сумма
Год приобретения	
Покупная стоимость	
Ожидаемый срок эксплуатации	
Сумма амортизации в год	
Начислено амортизации в:	
_____г.	
_____г.	
_____г.	

Также стоит отметить, что, например, основное средство «Земля» не амортизируется по данным бухгалтерского учета. Поэтому рекомендуем на данном этапе обратиться к консультантам по бухгалтерскому учету, либо проконсультироваться у бухгалтера, которого планируете нанять на работу для ведения учета Вашего предприятия.

Как подсчитать косвенные затраты предприятия?

Общая сумма косвенных затрат, которые несет предприятие, должна учитываться и актуализироваться ежемесячно (согласно форме, представленной на стр. 22 учебной тетради «Бизнес-план»).

1. В столбце 1 «Косвенные затраты за месяц» необходимо перечислить все основные затраты, которые образуются с самого начала функционирования Вашего предприятия.

2. В столбце 2 «Сумма» необходимо указать среднюю рыночную стоимость каждой статьи затрат. Если Вы обладаете точными данными и будете использовать их в данной форме – это положительно повлияет на определение общей суммы затрат, а в дальнейшем – на определении срока окупаемости.

Косвенные затраты на единицу продукции/услуги зависят от того, какое количество времени затрачивается на производство продукции /оказание услуги. Чем дольше длится цикл изготовления единицы продукции/услуги, тем выше косвенные затраты, приходящиеся на него.



Туристическое агентство «Инногид»

При маркетинговом планировании своего бизнеса и разработке производственной цепочки, Маша с подружкой определили, что косвенные затраты для их предприятия складываются из затрат на содержание административно-управленческого персонала, рекламу и прочих расходов. Прочие расходы представляют собой непредвиденные затраты, которые могли возникнуть в ходе деятельности предприятия.

Таблица 46

Расчет косвенных затрат

Косвенные затраты за месяц	Сумма в месяц*
Аренда помещения	-
Коммунальные услуги	-
Банковский кредит (проценты по кредиту)	-
Косвенные трудозатраты (АУП) ***	-
Амортизация оборудования	-
Продвижение и реклама	30 000
Прочие расходы	5 000
Общая сумма косвенных затрат за месяц:	35 000

*** при рассматриваемом подходе – косвенные трудозатраты учитываются в шаге 2: Определение затрат на оплату труда



«Мебель-люкс»

Бизнес Саши и его друзей связан с производством и на его создание ребята решили брать кредит, а также взять в аренду оборудование. Прочие расходы они заложили на непредвиденные затраты, связанные с процессом производства.

Таблица 47

Расчет косвенных затрат

Косвенные затраты за месяц	Сумма в месяц*
Аренда помещения в промзоне	25 000
Аренда оборудования	25 000
Коммунальные услуги	5 000
Банковский кредит (проценты по кредиту)	15 000
Косвенные трудозатраты (АУП) ***	-
Амортизация	ОС в аренде
Продвижение и реклама	40 000
Прочие расходы	5 000
Общая сумма косвенных затрат за месяц:	115 000

*** косвенные трудозатраты в шаге 2: Определение затрат на оплату труда

Заполните форму бизнес-плана «Расчет косвенных затрат» в разделе «Калькуляция себестоимости» на стр. 22 учебной тетради «Бизнес-план» после того, как определите, какие виды косвенных затрат предвидятся на Вашем предприятии.

Шаг 4: Определение общих расходов в месяц

Используя полученные данные при заполнении таблиц в разделе «Калькуляция себестоимости», необходимо подсчитать общие затраты Вашего предприятия в месяц с целью последующего составления плана доходов и расходов и плана движения денежных средств.



Туристическое агентство «Инногид»

При составлении бизнес-плана Маша с подругой определили планируемые расходы по своей компании. Сумма общих расходов может быть меньше или больше в зависимости от количества проведенных экскурсий. Путем сложения прямых и косвенных расходов и расходов на оплату труда, они получили величину общего расхода предприятия в месяц и на единицу услуги.

Таблица 48

Общие расходы в месяц

Вид затрат	Сумма на 1 ед. продукции /услуг	Планируемый средний объем продаж продукции/услуг	Сумма в месяц*
Прямые материальные затраты	5000	15	75000р
Затраты на оплату труда	$40\ 000 + 40\ 000 * 30,2\ \% = 52\ 080$ руб.		
Косвенные затраты	35 000 руб.		
ИТОГО:	162 080 руб.		
Общие расходы на 1 ед. продукции/услуги**	10 805,33 руб.		

* Сумма в месяц = Сумма затрат × Объем продаж

** Расходы на 1 ед. услуги = Итого общие расходы/Планируемый объем продаж

«Мебель-люкс»

Саша и его друзья провели подсчет прямых и косвенных затрат, определили затраты на оплату труда и вывели сумму общих расходов за месяц. Разделив этот показатель на планируемое количество продукции, ребята получили общий расход на единицу продукции.

Таблица 49

Общие расходы в месяц

Вид затрат	Сумма на 1 ед. продукции /услуг	Планируемый средний объем продаж продукции/услуг	Сумма в месяц*
Прямые материальные затраты	30 000	20	600 000р
Затраты на оплату труда	$110\,000 + 110\,000 * 30,2\% = 143\,220$ руб.		
Косвенные затраты	115 000 руб.		
ИТОГО:	858 220 руб.		
Общие расходы на 1 ед. продукции/услуги**	42 911 руб.		

* Сумма в месяц = Сумма затрат × Объем продаж

** Расходы на 1 ед. продукции = Итого общие расходы/Планируемый объем продаж

В данном разделе учебного пособия мы в целом рассмотрели, какие затраты необходимо запланировать при запуске Вашего бизнеса, а также оценили их в денежном эквиваленте. Определение общих расходов на единицу продукции позволит нам оценить рентабельность бизнеса и скорректировать цену своей продукции/услуги.

Заполните форму бизнес-плана «Общие расходы в месяц» в разделе «Калькуляция себестоимости» на стр. 23 учебной тетради «Бизнес-план» после того, как определите сумму прямых расходов, расходов на оплату труда и косвенных расходов. Вычислите объем общих расходов на единицу выпускаемой продукции.




**Список рекомендуемой литературы
для самостоятельного изучения:**

1. **Сигидов, Ю.И.** Бухгалтерский учет и аудит: учебное пособие [Текст]/Ю.И. Сигидов, М.Ф. Сафонова, Г.Н. Ясменко и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 407 с.

2. **Ивашкевич, В.Б.** Бухгалтерский управленческий учет: учебник [Текст]/В.Б. Ивашкевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 448 с

3. **Лысенко, Д.В.** Бухгалтерский управленческий учет: учебник [Текст]/Д.В. Лысенко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 477 с.



РАЗДЕЛ 8

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Финансовое планирование – это инструмент управления, прогнозирования и анализа финансов предприятия. При открытии нового предприятия следует учитывать, что первые месяцы работы прибыли от деятельности предприятия может и не быть. Средства от реализации начнут поступать только после продажи первых партий продукции на производстве или первых покупок товара для перепродажи. На начальном этапе работы предприятия особенно внимательно отнеситесь к контролю финансовой ситуации, при этом необходимо соблюсти два условия:

- ☑ предприятие должно максимально стараться достигнуть точки безубыточности и получать прибыль;
- ☑ на Вашем расчетном счете всегда должны оставаться денежные средства.

Для продвижения нового бизнеса Вы какое-то время можете использовать денежные средства из стартового капитала. К моменту полного расходования стартового капитала Ваше предприятие должно выйти на тот объем продаж, который как минимум окупит все расходы предприятия, и как максимум принесет прибыль.

Основными инструментами финансового планирования являются:

- ☑ Прогноз доходов и расходов. Отвечает на вопрос о том, получает ли прибыль Ваше предприятие;
- ☑ План движения денежных средств. Демонстрирует наличие у предприятия необходимых для оплаты счетов денежных средств;
- ☑ Бухгалтерский баланс. Отображает общую стоимость предприятия.

Подробно остановимся на первых двух инструментах, именно по ним Вы будете незамедлительно предпринимать меры, если что-то будет идти не так, как Вам хотелось бы.

Прогноз доходов и расходов

Прогноз доходов и расходов призван отобразить степень прибыльности Вашего предприятия после учета всех расходов. При составлении прогноза необходимо учесть, что в большинстве случаев актуальная продажа предполагает, что полная оплата поставки производится через некоторое время.

Для точного прогнозирования доходов и расходов нового предприятия при составлении прогноза доходов и расходов рекомендуется завышать уровень расходов и уменьшать объем ожидаемых продаж. Исходя из этого принципа прогнозирования, Вы сможете предусмотреть расходы предприятия и учтете требуемый резерв.

Например, оценивая расходы на материалы или товары, обязательно проконсультируйтесь с поставщиками, ожидается ли повышение цен на сырье.

Для рассмотрения формы «Прогноз доходов и расходов» разберем его заполнение на примере 1 года, но используя данный финансовый инструмент, можно рассчитать свои доходы/расходы на 3 и 5 лет.

Для составления Прогноза доходов и расходов необходимо пройти следующие шаги (согласно форме, представленной на стр. 24 учебной тетради «Бизнес-план»):

1. В столбец 1 (первый месяц) вносим:

☑ в первую очередь необходимо определить «Доходы от продаж» (строка 1) путем умножения цены на продукцию/услугу из таблицы «Маркетинговый план. Цена» и объема планируемых продаж продукции/услуг из таблицы «Планируемый объем продаж».

☑ далее переносим все расходы, которые мы вычислили в учебной тетради в разделе «Калькуляция себестоимости» в формах 5.1.1., 5.1.2., 5.1.3., 5.1.4. страницы 20–23.

☑ в строке «Всего расходов» (строка 11) суммируем данные по всем расходам за месяц.

☑ «Валовая прибыль» (строка 12) определяется в виде разницы строк «Доходы от продаж» (строка 1) и «Всего расходов» (строка 11).

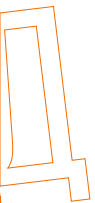
☑ Определим «Налоги» – строка 13. Напомним, что налоговые ставки при объекте «Доходы» – 6 % от доходов; при объекте «Доходы - расходы» – от 5 до 15 % от разницы (устанавливает субъект РФ). Например, если Вы собираетесь создавать бизнес в сфере торговли или производства, где Вам понадобится закупать товары или материалы, то в большинстве случаев выгоднее будет выбрать объект налогообложения «Доходы минус расходы». При данных условиях УСН рассчитывается как «Валовая прибыль» (строка 12), умноженная на ставку налога – 15 %. В этом случае расходы придется подтверждать документально.

Однако если Вы планируете, что Ваш бизнес будет связан с оказанием услуг (где расходы могут быть небольшими), то полезнее будет использовать УСН «Доходы». При данных условиях УСН рассчитывается как «Доходы» (строка 1), умноженные на ставку налога – 6 %.

Если по итогам года при объекте «Доходы - Расходы» – 15 % от разницы меньше, чем 1 % от доходов, то уплачивается минимальный налог.


Минимальный налог – это 1 % от доходов.

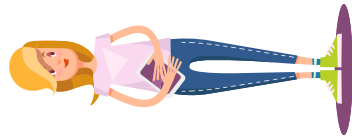
☑ Определим «Чистую прибыль» (строка 14) в виде разницы «Валовая прибыль» (строка 12) и «Налоги» (строка 13).



2. Остальные столбцы за последующие месяцы заполняются по аналогии. Следует только отметить, что планируемой объем продаж в первые месяцы реализации необходимо указывать на порядок меньше, так как на начальном этапе Вашему предприятию и продукту/услуге необходимо время для продвижения и поиска своих постоянных покупателей. И наоборот, если Вы уверены, что в дальнейшем сможете обойти своих конкурентов, и Ваши производственные мощности позволят продавать больше, то можно увеличить объем продаж и соответственно доходы.

3. Таким образом, Вы получаете «Прогноз доходов и расходов» на первый месяц функционирования Вашего предприятия. Вы можете скорректировать его исходя из каких-либо особенностей, которые Вы не учли перед началом бизнеса. Также важно ежемесячно актуализировать составленный прогноз и определять разницу между фактическими и плановыми значениями расходов и доходов. Ваша задача научиться максимально четко определять плановые расходы и доходы в целях долгосрочного планирования и расширения бизнеса.





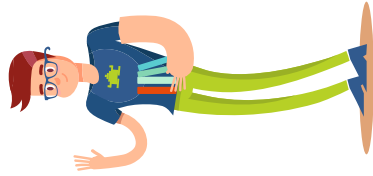
Туристическое агентство «Инногид»

Маша с бухгалтером составили ориентировочный прогноз доходов и расходов на первый год деятельности предприятия. Для составления прогноза они использовали рассчитанные ранее планируемые величины: планируемое количество услуг – 15 экскурсий в месяц, планируемая цена одного билета – 1500 руб., планируемое количество экскурсий, так как «Инногид» был единственным человеком. На первоначальном этапе Маша не стала уменьшать количество экскурсий, кроме того, сумма расходов компании за месяц предприятием в инногороде, которое предоставляло туристические услуги. Маша и ее подруга понимали, что после первого месяца получила небольшую, и они выбрали ставку налога УСН, Доходы (6%). Маша и ее подруга понимали, что после первого месяца работы компании придется внести необходимые корректировки в годовую прогноз доходов и расходов. А также Маша понимала, что при планировании доходов и расходов ей необходимо учесть в первом месяце дополнительные расходы, которые необходимо потратить на открытие бизнеса (приобретение кассового аппарата, взнос в уставный капитал и регистрация бизнеса) из собственных средств.

Таблица 50

Прогноз доходов и расходов

№	Статьи расходов	Месяцы, тыс. руб.														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	Доходы от продаж:	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
2	Расходы:															
3	Сырье и материалы	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
4	Фонд оплаты труда	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
5	Платежи во внебюджетные фонды	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08	12,08
6	Аренда	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Коммунальные расходы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	Амортизация	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Прочие расходы	36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	Продвижение	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
11	ВСЕГО РАСХОДОВ:	193,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08	162,08
12	Валовая прибыль	256,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92	287,92
13	Налоги	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
14	Чистая прибыль	229,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92	260,92



«Мебель-люкс»

Саша со своим будущим бухгалтером составили примерный план расходов и доходов на первый год деятельности предприятия. Сначала они определили средний объем продаж в месяц. При прогнозировании объема они учли то, что первые полгода объем изготавливаемой продукции будет невысоок, так как предприятие еще не известно на рынке, а потенциальные клиенты не смогут найти отзывы о качестве и сроках исполнения их услуг. Планируемая цена одного кухонного гарнитура составила 80 000 руб. После прогноза доходов и расходов на первый месяц, Саша по аналогии заполнил оставшиеся 11 месяцев. На 7-ом месяце он планировал выйти на свою полную производственную мощность, поэтому объем продукции составил 20 кухонных гарнитуров. Ставку налога выбрал «УСН. Доходы - расходы» – 15 %, так как расходы были существенны для их предприятия. Также Саша понимал, что при планировании доходов и расходов ему необходимо учесть в первом месяце дополнительные расходы, которые необходимо потратить на открытие бизнеса (приобретение кассового аппарата и регистрация бизнеса) из собственных средств.

Таблица 51

Прогноз доходов и расходов

	Статьи расходов	Месяцы, тыс. руб.													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Доходы от продаж:	800	800	800	800	800	800	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600
2	Расходы:														
3	Сырье и материалы	300	300	300	300	300			600	600	600	600	600	600	600
4	Фонд оплаты труда	110	110	110	110	110			110	110	110	110	110	110	110
5	Платежи во внебюджетные фонды	33,22	33,22	33,22	33,22	33,22			33,22	33,22	33,22	33,22	33,22	33,22	33,22
6	Аренда	50	50	50	50	50			50	50	50	50	50	50	50
7	Коммунальные расходы	5	5	5	5	5			5	5	5	5	5	5	5
8	Банковский кредит (% по кредиту)	15	15	15	15	15			15	15	15	15	15	15	15
9	Прочие расходы	22,8	5	5	5	5			5	5	5	5	5	5	5
10	Продвижение	40	40	40	40	40			40	40	40	40	40	40	40
11	ВСЕГО РАСХОДОВ:	576,02	558,22	558,22	558,22	558,22			558,22	558,22	558,22	558,22	558,22	558,22	558,22
12	Валовая прибыль	223,98	241,78	241,78	241,78	241,78			241,78	241,78	241,78	241,78	241,78	241,78	241,78
13	Налоги	33,60	36,27	36,27	36,27	36,27			36,27	36,27	36,27	36,27	36,27	36,27	36,27
14	Чистая прибыль	190,38	205,51	205,51	205,51	205,51			205,51	205,51	205,51	205,51	205,51	205,51	205,51

Заполните форму бизнес-плана «Прогноз доходов и расходов» на стр. 24 учебной тетради «Бизнес-план» после изучения вышеприведенных шагов применительно Вашему бизнесу.

План движения денежных средств

Далее Вам необходимо определить план движения денежных средств за год, который прогнозирует ожидаемое ежегодное поступление и расходование наличных средств на предприятии. Прогноз движения денежных средств не связан с прибылью – он отвечает на вопрос, остаются ли денежные средства на Вашем расчетном счете на определенный период времени (начало/конец периода). Из прогноза Вы не получите размера прибыли или количества продаж, но увидите реальную картину прихода и расхода денег на предприятии.

Например:

☑ для осуществления деятельности Вам необходимо приобретать сырье, материалы или товар для последующей продажи. Это предполагает расход денежных средств до получения полной оплаты за продажу продукта/услуги;

☑ если одной из дополнительных услуг Вашего бизнеса является предоставление кредита или рассрочки клиентам, то Вам следует учесть, что покупать сырье или товар для дальнейшей деятельности придется частично за средства своего предприятия;

☑ если Ваш бизнес связан с производством, то необходима покупка оборудования. Оплата за покупку оборудования производится сразу и в полном объеме (исключая лизинг), а прибыль от его работы будет ожидать-ся только в будущем, в процессе его использования.

Для составления Плана движения денежных средств необходимо пройти 11 шагов (согласно форме, представленной на стр. 25 учебной тетради «Бизнес-план»):

Шаги 1-4 предназначены для раздела «Приход». Шаги 5-10 предназначены для раздела «Расход». Рассмотрите каждое действие, выполненное предприятием на первые три месяца прогнозируемого периода (например, январь-март).

Шаг 1. Сумма денег по состоянию на начало месяца

Это – ожидаемая сумма средств в кассе предприятия, с учетом средств на банковском счету, по состоянию на начало января. Запишите эти данные в строку 1 «Сумма денег по состоянию на начало месяца» Плана движения денежных средств.

Шаг 2. Поступление денег от продаж

Взгляните на План доходов и расходов (в форме, представленной на стр. 24 учебной тетради «Бизнес-план»), срока 1 «Доходы от продаж». Используйте данные прогноза по объемам продаж на январь-март. Запишите данные в строку 2 «Поступление денег от продаж» Плана движения денежных средств.

Шаг 3. Любые другие поступления денег

Это – средства, которые Вы планируете получить в январе-марте из других источников, например, при получении банковского кредита. Также, Вы можете получить дотацию или грант для оказания помощи на первоначальном этапе. Запишите итоговую сумму в строку 3 «Любые другие поступления денег» Плана движения денежных средств.

Шаг 4. Общая сумма поступивших денег

Сложите все суммы, полученные в ходе выполнения шагов 1-3. Это – предполагаемая общая сумма поступлений средств в январе-марте. Результат запишите в строку 4 «Общая сумма поступивших денег» Плана движения денежных средств.

Шаг 5. Оплата прямых материальных расходов

Это – сумма средств, которую Вы предполагаете израсходовать в январе-марте на приобретение товаров и материалов по строке 3 «Сырье и материалы» Плана доходов и расходов. Используйте данные Плана доходов и расходов о предполагаемой сумме прямых материальных затрат в январе-марте и запишите результат в строку 5 «Оплата прямых материальных расходов» Плана движения денежных средств.

Шаг 6. Оплата расходов на оплату труда

Это предполагаемая сумма выплат по заработной плате. Указывается заработная плата, премии, надбавки, отпускные, отчисления в ФОМС и пенсионные фонды, а также прочие выплаты. Используйте данные Плана доходов и расходов – строки 4 «Фонд оплаты труда» и 5 «Платежи во внебюджетные фонды (30,2 %)» в январе-марте, сложите эти данные и запишите в строку 6 «Фонд оплаты труда с отчислениями» Плана движения денежных средств.

Шаг 7. Оплата косвенных расходов

Это – предполагаемая сумма косвенных расходов: аренда помещения, электроснабжение и водоснабжение, транспортные расходы, канцелярские товары за январь-март. Используйте данные формы бизнес-плана «Расчет косвенных затрат» в разделе «Калькуляция себестоимости» в учебной тетради «Бизнес-план», и укажите предполагаемую сумму косвенных затрат в январе-марте и впишите ее в строку 7 «Оплата косвенных расходов» своего Плана движения денежных средств.

Шаг 8. Расход денег на плановые инвестиции в оборудование

При условии планирования приобретения какого-либо оборудования в январе-марте, необходимо вписать данную сумму в строку 8 «Расход денег на плановые инвестиции в оборудование» Плана движения денежных средств.

Шаг 9. Любой другой расход денег

Это все прочие планируемые затраты предприятия за январь-март месяцы, например, погашение кредита. Также, в данной статье следует учесть все необходимые расходы на открытие бизнеса в планируемом первом месяце и ежемесячную оплату налогов и пошлин. Впишите соответствующую сумму в строку 9 «Любой другой расход денег» Плана движения денежных средств.

Шаг 10. Общая сумма израсходованных денег

Сложите все суммы, полученные в ходе осуществления шагов 5 - 9. Таким образом, Вы получите общую сумму предполагаемых расходов в январе - марте месяцах. Запишите результат в строку 10 «Общая сумма израсходованных денег» Плана движения денежных средств.

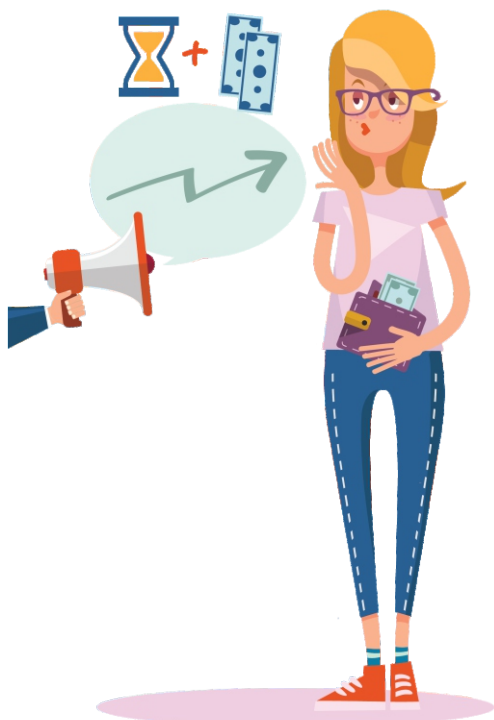
Шаг 11. Сумма денег по состоянию на конец месяца

Для получения суммы, которая должна остаться в кассе предприятия и на банковском счету по состоянию на конец марта месяца, отнимите общую сумму израсходованных средств из общей суммы поступлений. Запишите результат в строку 11 «Сумма денег по состоянию на конец месяца» Плана движения денежных средств.

План движения денежных средств показывает, что к концу месяца следующего года они планируют получить (формула 3):

Общая сумма поступивших денег	-	Общая сумма использованных денег	=	Свободный остаток денежных средств	(3)
-------------------------------	---	----------------------------------	---	------------------------------------	-----

Когда Вы заполните все необходимые данные по месяцам, план движения наличных средств покажет, сколько наличных средств можно иметь в конце каждого месяца и соответственно, на начало следующего периода.



Туристическое агентство «Инногид»

Четко сформулировав концепцию бизнес-идеи, Маша с подругой поняли, что пришло время подумать о юридической форме бизнеса. Они выяснили, что существуют две основные формы для начинающего предпринимателя: Индивидуальное Предпринимательство и Общество с Ограниченной Ответственностью. Взвесив все «за» и «против», они решили, что им больше подходит ООО. Во-первых, их двое, и они хотели быть в своем деле на равных правах, а у ИП не подразумевает наличие совладельцев, регистрация возможна только на одно физическое лицо. Во-вторых, в рамках ООО финансовые риски распределяются между участниками.

Таблица 52

План движения денежных средств

	Наименования показателей, тыс. руб.	январь	февраль	март
ПРИХОД	1. Сумма денег по состоянию на начало месяца	0	229,92	490,84
	2. Поступление денег от продаж	450	450	450
	3. Любые другие поступления денег	0	0	0
	4. ОБЩАЯ СУММА ПОСТУПИВШИХ ДЕНЕГ:	450	679,92	940,84
РАСХОД	5. Оплата прямых материальных расходов	75	75	75
	6. Фонд оплаты труда с отчислениями	52,08	52,08	52,08
	7. Оплата косвенных расходов	35	35	35
	8. Расход денег на плановые инвестиции в оборудование	0	0	0
	9. Любой другой расход денег	58	27	27
	10. ОБЩАЯ СУММА ИЗРАСХОДОВАННЫХ ДЕНЕГ:	220,08	189,08	189,08
	11. СУММА ДЕНЕГ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ МЕСЯЦА	229,92	490,84	751,76



«Мебель-люкс»

Саша, используя данные из прогноза доходов и расходов, сформировал свой план движения денежных средств. В строку 9 Саша отнес расходы на открытие бизнеса, а также налоговые отчисления.

Таблица 53

План движения денежных средств

	Наименования показателей, тыс. руб.	январь	февраль	март
ПРИХОД	1. Сумма денег по состоянию на начало месяца	0	190,38	395,89
	2. Поступление денег от продаж	800	800	800
	3. Любые другие поступления денег	0	0	0
	4. ОБЩАЯ СУММА ПОСТУПИВШИХ ДЕНЕГ:	800	990,38	1 195,89
РАСХОД	5. Оплата прямых материальных расходов	300	300	300
	6. Фонд оплаты труда с отчислениями	143,22	143,22	143,22
	7. Оплата косвенных расходов	115	115	115
	8. Расход денег на плановые инвестиции в оборудование	0	0	0
	9. Любой другой расход денег	51,4	36,27	36,27
	10. ОБЩАЯ СУММА ИЗРАСХОДОВАННЫХ ДЕНЕГ:	609,62	594,49	594,49
	11. СУММА ДЕНЕГ ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ МЕСЯЦА	190,38	395,89	601,40

Используя данные с формы «Прогноз доходов и расходов», заполните форму бизнес-плана «План движения денежных средств» на стр. 25 учебной тетради «Бизнес-план».

Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Бланк, И.А.** Управление денежными потоками [Текст]/И.А. Бланк. – 2-е изд., расшир. и доп. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2009. – 736с.
2. **Брусов, П.Н.** Финансовый менеджмент. Финансовое планирование: учеб. пособие [Текст] /П.Н. Брусов, Т.В. Филатова. – М.: КноРус, 2012. – 226 с.
3. **Жилкина, А.Н.** Финансовое планирование на предприятии: монография [Текст]/А.Н. Жилкина. – М.: Благовест-В, 2007. – 248с.
4. **Финансовый менеджмент:** учебник [Текст]/под ред. Е.И. Шохина. – 4-е изд., стер. – М.: КноРус, 2012. – 475 с.

РАЗДЕЛ 9

НЕОБХОДИМЫЙ СТАРТОВЫЙ КАПИТАЛ

Стартовый капитал – это капитал, необходимый для формирования активов нового предприятия и начала его хозяйственной деятельности. При запуске своего дела важно понимать размер стартового капитала (первоначальных инвестиций) и возможные источники привлечения стартового капитала. Стартовый капитал включает 2 составляющие:

- ☑ вложения в оборудование и помещение: инвестиции, необходимые для запуска проекта;
- ☑ пополнение оборотных средств – покупка сырья и материалов для производства готовой продукции и приобретение продукции для перепродажи или оказания услуг.

Как определить размер инвестиций?

Инвестиции – это долгосрочные вложения капитала в новый бизнес с целью получения прибыли. Существует ряд бизнесов, для запуска которых первоначальные инвестиции не нужны. Для предпринимателей, реализующих первый бизнес, целесообразнее запускать проекты с минимальными вложениями, что существенно снижает возможные потери и убытки. Для определения необходимого стартового капитала важно подсчитать расходы на:

- ☑ помещение;
- ☑ оборудование;
- ☑ товароборот/оборотный капитал.

Помещение

Следует определить, каким критериям должно соответствовать помещение для Вашего бизнеса. Для некоторых видов бизнеса помещение, особенно на этапе запуска, не является ключевым фактором успеха, поэтому с целью минимизации расходов можно либо арендовать небольшую комнату, либо работать дома.

При составлении маркетингового плана Вы определились с будущим месторасположением Вашего бизнеса. Для определения суммы стартового капитала Вам необходимо более подробно определить оптимальную площадь помещения для ведения бизнеса, основные технические требования к помещению и в целом, будет ли его месторасположение удовлетворять всем потребностям нового предприятия. Исходя из Ваших потребностей, Вы сможете принять решение о выборе помещения для бизнеса: будет это аренда, покупка или Вы в первое время будете вести бизнес из дома.

Если Вам необходима государственная поддержка при выборе помещения Вы можете воспользоваться оказываемой имущественной поддержкой субъектам МСП.

Имущественная поддержка предусматривает предоставление субъектам МСП возможности получения на льготных условиях производственных, офисных и лабораторных помещений с оборудованием и мебелью, а также территорий, обеспеченных инженерной и энергетической инфраструктурой.

Если Вам необходимы дополнительные знания по данным видам программ, Вы можете пройти обучение в тренинге «Имущественная поддержка»

Основной задачей тренинга является информирование участников о существующих мерах, основных условиях и принципах получения имущественной поддержки

Для прохождения тренинга по данному модулю необходимо оставить заявку вашему тренеру.



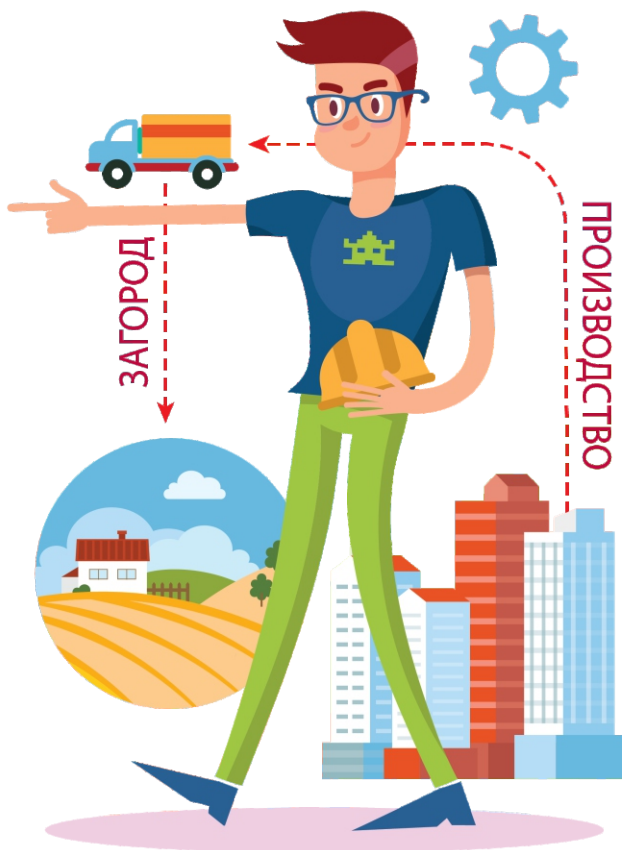
Туристическое агентство «Инногид»

Определив требования и характеристики к будущему офису, Маша индивидуальному помещению предпочла расположиться на площадке коворкинг-центра в инновационном городе «Инноград». Расположение центра оптимально подходило Маше и ее подруге для ведения бизнеса и находилось недалеко от места сбора экскурсионной группы.

Таблица 54

Характеристика необходимого помещения

Фактор	Очень важный	Несущественный
Близкое к потенциальным потребителям месторасположение	+	
Близкое к поставщикам месторасположение		+
Легкодоступность общественного транспорта	+	
Площадь помещения		+
Возможность расширения		+
Планировка, удобная для ведения бизнеса		+
Технические характеристики помещения		+
Наличие инфраструктуры	+	
Наличие парковки	+	



«Мебель-люкс»

При планировании маркетингового плана по месторасположению, Саша с друзьями отметил, что при производстве мебели близость к городу и клиентам не самый важный фактор. Основные факторы для выбора помещения были: относительно невысокая аренда, определенный режим температуры и влажности, а также наличие подъездных путей. Саша выписал для себя основные характеристики помещения и учел их при планировании.

Таблица 55

Характеристика необходимого помещения

Фактор	Очень важный	Несущественный
Близкое к потенциальным потребителям месторасположение		+
Близкое к поставщикам месторасположение	+	
Легкодоступность общественного транспорта		+
Площадь помещения	+	
Возможность расширения	+	
Планировка, удобная для ведения бизнеса		+
Технические характеристики помещения	+	
Наличие инфраструктуры	+	
Наличие парковки	+	

После определения соответствующих характеристик и выбора необходимого помещения, заполните таблицу 56, представленную ниже. Охарактеризуйте наиболее важные факторы при выборе помещения. При необходимости включите в таблицу дополнительные факторы.

Таблица 56

Характеристика необходимого помещения

Фактор	Очень важный	Несущественный
Близкое к потенциальным потребителям месторасположение		
Близкое к поставщикам месторасположение		
Легкодоступность общественного транспорта		
Площадь помещения		
Возможность расширения		
Планировка, удобная для ведения бизнеса		
Технические характеристики помещения		
Наличие инфраструктуры		
Наличие парковки		

Проанализировав факторы, которые оказывают существенное влияние на Ваш бизнес, необходимо определить, каким образом Вы найдете необходимое помещение. Вы можете:

- построить новое здание;
- приобрести существующее здание;
- арендовать здание или его часть;
- управлять своим бизнесом из дома.

Построить новое здание для Вашего бизнеса – самое дорогостоящее и долгосрочное решение. Как вариант, при наличии оптимально удовлетворяющего Ваши потребности здания, приобретение готового помещения. Но следует учитывать расходы на ремонт и содержание. Также приобретение собственного помещения требует вливания больших средств, которые не всегда есть у начинающего предпринимателя. Аренда позволит Вам быть мобильным, и в случае потери каких-либо преимуществ помещения – его можно поменять. Самый оптимальный и не дорогостоящий способ – это управление бизнесом из своего дома. «Home office» – хороший способ для начала своего дела, при условии возможности отделения бизнеса от семьи.

Оборудование

Оборудование включает в себя как оборудование, необходимое для запуска производственного процесса: станки, инструменты, транспортные средства, так и офисное оборудование: столы, стулья, оргтехника.

Для запуска проекта в производственной сфере важно правильно определить, какое оборудование необходимо, какой производственной мощностью оно должно обладать, и какие у него есть технические требования (соответствует ли выбранное помещение этим требованиям).

Необходимо оценить не только стоимость этого оборудования, но и дополнительные расходы, связанные с его доставкой, установкой, в случае с производственным оборудованием – пуско-наладочными работами.

Следует отметить, что оборудование также можно взять в аренду. Но и в этом случае следует понимать, что могут возникнуть дополнительные расходы, о которых сказано выше.

Товарооборот/Оборотный капитал

При запуске некоторых видов бизнеса важно рассчитать минимальный необходимый стартовый размер оборотных средств на первые 3–6 месяцев с момента запуска бизнеса, так как доход с реализации продукции предприятие начнет получать только через определенное время.

Если Вы заняты производством продукции, то необходимо учитывать время на организацию производственного процесса, приобретение сырья, материалов, оборудования. Если Ваше предприятие оказывает услуги, предусмотрите время на приобретение расходного материала и поиск клиентов. У торговых предприятий, как правило, основной суммой стартового капитала является приобретение товара для дальнейшей его реализации.

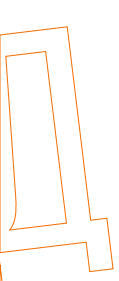
Ваш бизнес будет нести расходы по аренде или содержанию помещения, оплате коммунальных счетов и выплате заработной платы, прежде чем Вы начнете получать денежные средства от реализации своей продукции или услуг.

Следовательно, все денежные средства, необходимые для начала Вашего дела, следует внести в статью оборотных средств.

Следует рассчитать, что необходимо для старта Вашего бизнеса.

Оборотный капитал покрывает расходы на:

- приобретение сырья и готовой продукции;
- продвижение;
- заработную плату;
- арендную плату;
- прочие расходы.



В разделе 8 «Финансовое планирование» Вы составили план движения денежных средств. Используйте информацию из своего финансового плана для определения размера первоначальных инвестиций, в том числе потребности в оборотном капитале.

Запасы сырья и готовой продукции

Если Ваш бизнес основан на производстве, необходимо закупить в достаточном количестве сырье и комплектующие. В сфере обслуживания также нужно сохранять необходимый запас сырья. При оптовой и розничной продаже продавец должен иметь в запасе на складе некоторый объем товара для бесперебойной торговли. Но следует учитывать, что увеличение товарно-материальных запасов на складе приводит к увеличению суммы оборотного капитала. Важно рассчитать оптимальный объем запасов для оптимального функционирования бизнеса.

При производстве расчет необходимого запаса сырья и комплектующих рассчитывается на период, который включает в себя собственно время производства продукта, его продажу и получение средств от реализации. В сфере обслуживания, запасов также должно хватить до получения денежных средств от клиента. В розничной и оптовой торговле необходимый запас формируется в зависимости от планируемых объемов продаж.

При продаже товаров в кредит сроки получения денежных средств увеличиваются, и необходимо учитывать, что пополнение заказа будет производиться за счет стартового капитала.

Продвижение

При выведении товара на рынок следует учитывать значительные расходы по продвижению товара или услуги. Необходимую сумму также необходимо заложить в стартовый капитал. В разделе «Составление маркетингового плана» рассмотрены инструменты продвижения товаров или услуг.

Заработная плата

В начальный период предпринимателю следует учитывать расходы на заработную плату и повседневные расходы. В разделе «Организационный план. Персонал» определите, какой персонал необходим для Вашего бизнеса. Для определения суммы стартового капитала необходимо рассчитать ежемесячные расходы на заработную плату, и какой период времени нужно будет ее выплачивать из стартового капитала, прежде чем начнут поступать платежи от реализации товара, достаточные для выплаты. При подсчете стартового капитала для заработной платы необходимо умножить размер ежемесячных расходов на выплату заработной платы на количество месяцев запуска нового бизнеса.

Аренда

Арендная плата – это ежемесячные обязательные денежные выплаты за право пользования помещением. При расчете суммы платежей на арендную плату, закладываемую в стартовый капитал, учтите количество месяцев до получения достаточных средств от реализации Вашей продукции.

Прочие расходы

На момент начала бизнеса следует также учесть вероятность возникновения дополнительных расходов, связанных с началом хозяйственной деятельности. Это могут быть расходы на приобретение хозяйственных или канцелярских товаров, получение разрешения или лицензии на ведение бизнеса и прочее.

Прочие расходы необходимо учитывать при расчете стартового капитала – это ежемесячные расходы, помноженные на число месяцев, прежде чем у Вас появятся поступления от реализации.

В разделе 7 «Калькуляция себестоимости» Вы подсчитали все свои косвенные расходы. Для подсчета необходимого стартового капитала для покрытия прочих расходов помножьте сумму ежемесячных косвенных и прочих расходов на число месяцев, прежде чем у Вас будут поступления от реализации продукта/услуги.

Туристическое агентство «Инногид»

Некоторые виды бизнеса не требуют существенных вложений, для открытия других необходимы много-миллионные расходы. Бизнес Маши и ее подруги не подразумевает вложения огромных средств, но совсем без инвестиций обойтись невозможно. Они планируют создать агентство, оказывающее туристические услуги на высоком уровне, чтобы у гостей инногорода остались хорошие впечатления не только от организации экскурсии, но и в целом о городе Москве. Для реализации проекта у Маши и ее подруги было достаточно своих денежных средств, они были уверены в успехе своего бизнеса и не побоялись рискнуть. В итоге у Маши с подругой определили для себя необходимую сумму стартового капитала из расчета запуска работы и функционирования предприятия в первые 3 месяца с учетом организации 15 туров в месяц.



Таблица 57

Необходимый стартовый капитал

ИНВЕСТИЦИИ	
Помещение	Co-working 0 руб.
Оборудование Кассовый аппарат	+ 17 000 руб. 17 000 руб.
Оборотный капитал - Продвижение на рынок 30 000 * 3 - Зарботная плата 40 000 * 1,302*3 - Прочие расходы 5000 *3 - Госпошлина на открытие ООО - Формирование уставного капитала - Прямые расходы на оказание услуг 5000 *15*3	+ 90 000 руб. + 156 240 руб. + 15 000 руб. + 4 000 руб. + 10 000 руб. + 225 000 руб. 500 240 руб.
ОБЩАЯ СУММА СТАРТОВОГО КАПИТАЛА:	517 240 руб.



«Мебель-люкс»

У Саши и его друзей не было больших денег, поэтому они очень серьезно отнеслись к расчету необходимого стартового капитала. Обойтись без помещения они никак не могли, но ребята решили снять в аренду небольшое помещение, поскольку объем заказов изначально у них будет невелик. Приняли решение о покупке недорогостоящего оборудования и инструментов, а станок решили взять в аренду. Сырье для производства продукции требовало определенных вложений, высокая конкуренция требовала постоянных расходов на рекламу предприятия. В итоге они рассчитали необходимый стартовый капитал из расчета на 6 месяцев при объеме продаж первые полгода по 10 кухонных гарнитуров, так как компания еще не будет известна на рынке.

Таблица 58

Необходимый стартовый капитал

ИНВЕСТИЦИИ	
Помещение	+ 150 000 руб. 150 000 руб.
Оборудование Кассовый аппарат	+ 17 000 руб. + 150 000 руб. 167 000 руб.
Оборотный капитал - Продвижение на рынок 40 000 * 6 - Зароботная плата 110 000 * 1,302*6 - Прочие расходы 5000 * 6 - Госпошлина для открытия ИП - Прямые расходы на производство 30 000 * 10*6 - Коммунальные расходы 5000* 6 - Проценты по кредиту 15 000 * 6	+ 240 000 руб. + 859 320 руб. + 30 000 руб. + 800 руб. + 1 800 000 руб. + 30 000 руб. + 90 000 руб. 3 050 120 руб.
ОБЩАЯ СУММА СТАРТОВОГО КАПИТАЛА:	3 367 120 руб.

Заполните форму бизнес-плана «Необходимый стартовый капитал» на стр. 26 учебной тетради «Бизнес-план» и определите сумму стартового капитала необходимо-го для запуска Вашего дела.

Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Кавасаки, Г.** Стартап. 11 мастер-классов от экс-евангелиста Apple и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины [Текст]/Г. Кавасаки. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 272 с.

2. **Кеннеди, М.** Деньги без процентов и инфляции [Текст]/М. Кеннеди. – М.: Концептуал, 2015. 192 с.

3. **Рис, Э.** Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели [Текст]/Э. Рис. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 255 с.

РАЗДЕЛ 10

ИСТОЧНИКИ СТАРТОВОГО КАПИТАЛА

После того, как Вы рассчитаете размер необходимого стартового капитала, Вам необходимо будет определить, откуда и как Вы привлечете необходимые средства для старта бизнеса. Необходимо понимать, что большая часть денежных средств стартового капитала потребуется Вам уже на начальном этапе открытия бизнеса, поскольку эти средства будут вложены на создание предприятия и оборотные средства на требуемый Вам начальный период. После начала реализации проекта зачастую достаточно сложно быстро найти дополнительное финансирование, что, в конечном счете, может привести к дополнительным расходам и увеличению срока реализации проекта.

Источниками стартового капитала могут быть:



- ☑ собственный капитал;
- ☑ кредиты;
- ☑ лизинг;
- ☑ субсидии;
- ☑ венчурные фонды;
- ☑ «бизнес-ангелы» (частные инвесторы).

Собственный капитал – это капитал, вложенный владельцами предприятия. Собственный капитал зачастую называют рискованным капиталом, потому что, вкладывая собственные средства в новый бизнес, Вы рискуете своими денежными средствами.

В то же время, вложение собственных денежных средств предпочтительнее кредита или займа, так как Вы избегаете выплат процентных ставок по вложенным средствам.

Более того, решение инвестировать собственные средства в дело подтверждает серьезность Ваших намерений и веру в концепцию своего нового бизнеса. В случае если Вы хотите взять часть средств для стартового капитала в кредит или в долг, это может служить доказательством Вашей уверенности в успехе своего бизнеса для кредиторов. Некоторые организации, предоставляющие кредиты или займы, могут выдвинуть требование в инвестировании Вами в бизнес часть Ваших собственных средств.

Если Вы решите создать общество с ограниченной ответственностью, Вам потребуется инвестировать в предприятие часть своих денег. В случае если Вы запускаете бизнес вместе с партнером, то в состав учредителей ООО Вы входите совместно с Вашим партнером, при этом распределение долей будет говорить о том, каким образом Вы будете принимать дальнейшие решения и каким образом делить прибыль.



При старте Вашего бизнеса инвестирование личных денежных средств – наиболее оптимальный вариант, который поможет Вам значительно снизить риски. Если Вы имеете собственный капитал для инвестирования в новое дело, но колеблетесь, значит, что Вы не до конца уверены в Вашей идее. В этом случае необходимо заново пересмотреть концепцию, чтобы удостовериться, что Вы действительно верите в успех своего бизнеса, чтобы рисковать собственными средствами.

Кредиты

Самым распространенным вариантом получением начального капитала является кредитование. В данном случае обязательны платежи на погашение процентной ставки по кредиту и самого тела кредита. В зависимости от условий договора с предприятием, выдавшем кредит, Вы можете гасить кредит по частям (в рассрочку) или всю сумму сразу.

Кредит для стартового капитала – один из самых обременительных вариантов для нового бизнеса, ввиду того что к определенному сроку придется выплачивать проценты и, возможно, часть кредита. Как правило, это сложно для нового бизнеса, поэтому следует максимально минимизировать кредитную составляющую стартового капитала.

Предприятие, выдающее кредит, может предоставить денежные средства для стартового капитала в зависимости от целей их назначения:

- ✔ меньше проблем составит получение кредита на приобретение земельных участков, зданий и оборудования;
- ✔ кредит для оборотного капитала получить более проблематично, сумма кредита может быть существенно меньше требуемой.

Ниже приведена информация о предприятиях, в которые можно обратиться за кредитом для начала своего дела.

Банки

Самый частый источник кредитных средств для начала предпринимательской деятельности – банки. Ссужение денежных средств людям и бизнесу – их основная задача.

Возможность получения кредита реальна, если Вы знаете требования банка и для чего он их предъявляет. Как правило, банки предъявляют два основных требования:

1. Досконально продуманный и точно просчитанный бизнес-план с концепцией, в которую должен поверить банк. На мнение банка относительно концепции Вашего нового бизнеса может повлиять непродуманный и непроработанный бизнес-план. В некоторых банках существует собственная банковская форма бизнес-плана. В такой ситуации Вам придется изложить основную информацию из Вашего бизнес-плана в банковскую форму.

Так как выплата по процентным ставкам и самого кредита будет осуществляться из прогнозируемой прибыли – банк должен поверить и проверить жизнеспособность концепции, прежде чем выдаст кредит. В случае отсутствия прибыли предприниматель не сможет выплачивать платежи по процентам и вернуть кредит.

2. Как правило банки требуют определенное обеспечение кредита, для того чтобы обезопасить себя в случае невозвращения кредита. Помните, банк имеет право получить в собственность Ваше обеспечение, если Вы не сможете погасить кредит. Обеспечением может быть принадлежащее Вам здание, где располагается Ваш бизнес, станки и прочее оборудование. В крайнем случае, если у Вас нет ни того, ни другого, в качестве обеспечения может выступать Ваша собственная недвижимость. Обдумайте все досконально, прежде чем идти на такой большой риск.

В случае если Ваше дело терпит неудачу, и Вы не имеете достаточных средств для погашения кредита, банк может продать обеспечение, чтобы вернуть денежные средства.

Поэтому, если Вы собираетесь в качестве стартового капитала использовать кредитные средства и обратиться в банк – продумайте, что Вы можете предоставить в залог в порядке обеспечения этого кредита.

Меры государственной поддержки начинающих предпринимателей

Существует достаточно большое количество мер государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, позволяющих начинающему предпринимателю привлечь стартовый капитал: финансовая поддержка, предоставление поручительств и гарантий, льготные кредиты.

Начинающим предпринимателям государство готово помочь приобрести оборудование, компенсировать расходы по обустройству рабочих мест, аренде помещения и другие.

Предприниматели, использующие лизинговые схемы для модернизации и обновления основных фондов, могут претендовать на получение субсидии с целью компенсации части лизинговых платежей. Приобретение в лизинг основных средств зачастую интереснее для предприятия, нежели приобретение в связи с наличием «налоговых льгот» при лизинговых схемах. Приобретать оборудование по лизинговой схеме, воспользовавшись программой субсидирования, может стать выгодным инструментом развития бизнеса.

Предприниматели, которые развиваются за счет привлечения кредитных средств, могут претендовать на компенсацию части стоимости по обслуживанию кредита.

Получение субсидии одновременно по нескольким программам невозможно, необходимо выбрать наиболее актуальную для Вас форму поддержки.

Данные виды поддержки более детально рассматриваются в рамках тренинга по модулю «Финансовая поддержка» программы «Азбука предпринимателя». Для прохождения тренинга по данному модулю необходимо оставить заявку Вашему тренеру.

Венчурные фонды

Венчурные фонды – инвестиционные фонды, ориентированные на работу с инновационными предприятиями и проектами. К особенностям работы с венчурными фондами относится то, что фонд в большинстве случаев входит в уставный капитал предприятия, при этом сразу оговаривают условия выхода фонда из проекта и условия выкупа его доли предприятия. Венчурные фонды работают с высокорискованными и высокодоходными проектами. В целях поиска венчурного фонда в Вашем регионе, Вы можете обратиться за консультацией в центр поддержки предпринимательства.

Частные инвесторы

Частные инвесторы – это люди, которые вкладывают свои личные средства в различные проекты. В большинстве случаев частный инвестор вкладывает средства в проект, при этом он также может войти в уставный капитал. Размер его доли определяется исходя из суммы его инвестиций и будущей капитализации предприятия (определяется исходя из будущего размера поступлений денежных средств). Частный инвестор может вложиться в проект на самой ранней стадии, но при этом объем его вложений бывает сравнительно небольшим.

При поиске частного инвестора следует обратить внимание на его опыт, как в сфере инвестирования, так и на опыт в сфере деятельности Вашего проекта. При наличии опыта у инвестора пообщайтесь с другими предприятиями, которые уже получили инвестирование. Убедитесь, что Ваши цели по развитию проекта совпадают с целями частного инвестора.

Профессиональные частные инвесторы (их называют «бизнес-ангелами») зачастую создают ассоциации или клубы, которые на постоянной основе проводят поиск проектов для инвестирования.

Лизинг

Вместо приобретения оборудования, у вас есть возможность получить его на условиях лизинга. Лизинг схож с арендой. Лизинговая компания может предоставить оборудование на конкретный период и тогда Вам не понадобится его приобретать. Вы будете каждый месяц оплачивать его использование, аналогично арендной плате. В подобном случае потребуются лишь небольшая сумма стартового капитала для обеспечения исполнения обязательств по платежам и оборотный капитал для производства и последующей выплаты сумм за использование оборудования.

С помощью лизинга Вы получаете доступ к дорогостоящему оборудованию, но следует учитывать, что через определенное время выплаты, за использование оборудования, достигнут большей суммы, чем оно стоит. Основное преимущество лизинга состоит в том, что Вы можете значительно уменьшить сумму стартового капитала.

Если Вам необходимо оборудование для производства, и Вы решили воспользоваться услугами лизинговой компании, уберите оборудование из раздела инвестиций и к необходимой сумме стартового капитала добавьте лизинговые платежи и обеспечительный платеж (если он обязателен в договоре лизинга).

Другие источники

Вам могут предложить кредит члены Вашей семьи или друзья. В некоторых ситуациях это может быть хорошим решением, но, если бизнес понесет убытки и возникнут трудности с погашением кредита, могут пострадать отношения. Иногда можно получить частный кредит у сторонних лиц, но такие кредиты имеют очень высокую процентную ставку.



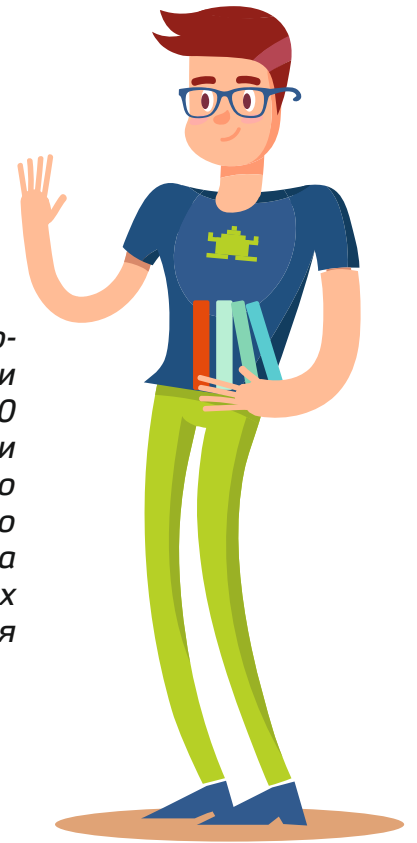
Туристическое агентство «Инногид»

Маша с подругой были уверены в успехе своего бизнеса, его уникальности и спроса на него на территории инногорода. Поэтому они приняли решение о вложении в бизнес собственных средств.

Таблица 59

Источники стартового капитала

Источники стартового капитала: 1. Собственные средства 2. Другие источники 3. Субсидии для начинающих	+ 517 240 - -
Всего:	= 517 240
Залоговое обеспечение за привлеченные средства:	Не требуется



«Мебель-люкс»

Саша определил с друзьями сумму необходимого стартового капитала, она составила 3 367 120 рублей. Ребята могли вложить собственные средства только в размере 1 000 000 рублей, а недостающую сумму планировали взять в кредит. При этом они предварительно обошли несколько банков, для того чтобы уточнить возможность получения кредита с отсрочкой по оплате основного тела долга на один год. К сожалению, на момент запуска бизнеса не нашлось подходящих кредитных продуктов, предлагаемые процентные ставки банков были для них высоки, и залогового имущества у них не было.

Таблица 60

Источники стартового капитала

<p>Источники стартового капитала 1. Собственные средства 2. Другие источники 3. Субсидии для начинающих</p>	<p>+ 1 000 000 руб. + 2 367 120 руб. -</p>
<p>Всего:</p>	<p>+ 3 367 120 руб.</p>
<p>Залоговое обеспечение за привлеченные средства:</p>	<p>Нет залогового обеспечения</p>

Заполните форму бизнес-плана «Источники стартового капитала» на стр. 27 учебной тетради «Бизнес-план», проанализировав все возможные источники стартового капитала для Вашего бизнеса.

Список рекомендуемой литературы для самостоятельного изучения:

1. **Балдин, К.В.** Инвестиции: системный анализ и управление [Текст]/под ред. К. В. Балдина. – 4-е изд. испр. – М.: Дашков и К, 2013. – 288 с.
2. **Бланк, И.А.** Инвестиционный менеджмент: учебный курс [Текст]/И. А. Бланк. – К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2003. – 448 с.
3. **Орлова, Е.Р.** Инвестиции: учебное пособие [Текст]Е. Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2015. – 240 с.

Как мы уже отмечали, резюме является первым разделом бизнес-плана. Именно по содержанию данного раздела у инвесторов складывается первое впечатление о Вашем проекте. При заполнении резюме важно отразить в четкой и понятной форме основную концепцию проекта, его конкурентные преимущества и особенности. В резюме также должна быть отражена информация о юридической форме бизнеса.

Важно обратить внимание на то, что резюме заполняется в последнюю очередь, после разработки всех разделов бизнес-плана, но при этом размещается именно в начале, с целью получения первичного видения основной концепции проекта и его финансовых показателей.

Итак, Вы заполнили все разделы бизнес-плана и теперь у Вас есть необходимые данные для завершения заполнения резюме.

Ранее Вы заполнили титульный лист, указали в резюме наименование своего бизнеса, вид деятельности и краткое описание бизнеса. Для описания текущего статуса проекта опишите в резюме, что Вами на сегодняшний день выполнено для запуска проекта. Для заполнения статей «Краткая характеристика продукта/услуги», «Способ продаж» и «Потенциальные потребители» используйте данные из Вашего маркетингового плана. При заполнении статей необходимый стартовый капитал, источники стартового капитала и срок реализации проекта используйте данные из Вашего финансового плана.

Все необходимые данные для заполнения Резюме можете взять из заполненных форм и таблиц в учебной тетради.

Туристическое агентство «Инногид»

При разработке своего бизнес-плана Маша определила концепцию своего проекта и сформировала маркетинговый план. В маркетинговом плане она определилась с ассортиментом услуг своего будущего предприятия, стоимостью услуг, способами продвижения и месторасположением. Со своим будущим бухгалтером она также разработала финансовый план предприятия на первый год и рассчитала необходимый стартовый капитал для начала бизнеса. По итогам разработанного плана доходов и расходов и определения суммы необходимого стартового капитала, Маша смогла рассчитать примерный срок окупаемости бизнеса – 2,5 месяца, путем деления суммы стартового капитала на ежемесячную чистую прибыль. Рассмотрев формы бизнеса, девушки решили, что самое оптимальное – открытие общества с ограниченной ответственностью. В период разработки бизнес-плана они уже начали собирать все необходимые документы для регистрации бизнеса и в процессе решили сразу подать заявление о



ние о переходе на упрощенную систему налогообложения. В процессе участия на тренинге, подруги стали искать персонал и параллельно занялись изучением вопросов по открытию расчётного счета в банке. Офис девушки решили не арендовать, а воспользоваться представленной возможностью – бесплатные рабочие места в коворкинг-центре на территории инногорода, оснащенные мебелью и бесплатным интернетом. Таким образом, Маша с подругой были готовы обратиться в налоговую службу и подать заявление на государственную регистрацию бизнеса.

Таблица 61

Резюме «Инногид»

Наименование бизнеса:

Туроператор по внутреннему туризму «ИННОГИД».

Вид деятельности: *Организация туристических маршрутов из инновационного города «Инноград» в г. Москву.*

Краткое описание бизнеса: *Проект предполагает обеспечение культурного досуга гостям и посетителям инновационного города «Инноград» через организацию экскурсий по достопримечательностям и историческим местам г. Москвы. Программа экскурсий также предполагает организацию участия в культурно-массовых мероприятиях, приемах и предоставление других видов услуг (завтраки, обеды, шоп-туры и т. д.).*

Текущий статус проекта:

В настоящее время инициаторами проекта ведется работа по повышению квалификации будущего персонала, в частности прохождение курсов по работе туроператоров и гидов, а также ведутся переговоры с администрацией инногорода по механизму взаимодействия по организации туров для их гостей.

Краткая характеристика продукта/услуги:

Услуги, оказываемые предприятием, предполагают организацию туров с момента встречи гостей до их отъезда, которые включают в себя: прием туристов, показ культурных и архитектурных достопримечательностей г. Москвы, оформление необходимой документации для проведения экскурсий, организацию досуга туриста и т. д.

Способ продаж:

Розничная продажа услуг.

Потенциальные потребители:

Гости и посетители инновационного города «Инноград»

Необходимый стартовый капитал: *517 240 руб.*

Источники стартового капитала: *собственные средства*

Количество сотрудников: *3*

Срок окупаемости: *2,5 месяца*

«Мебель-люкс»

Саша принял решение повременить с открытием бизнеса до момента определения источников стартового капитала. Перед открытием своего бизнеса он проработал с друзьями все разделы бизнес-плана. Определился со своим продуктом и выяснил, что на рынке большое количество подобных предложений. Саша решил занять своей продукцией недорогой сегмент рынка. Исходя из этого, заполнил остальные пункты Маркетингового плана, определился со способами продвижения и месторасположением предприятия. Составив производственный и организационный план своего предприятия, Саша с будущим бухгалтером просчитали финансовый план предприятия и определили необходимую сумму стартового капитала. По итогам финансового планирования, Саша определил, что примерный срок окупаемости бизнеса – 1 год, путем деления суммы стартового капитала на ежемесячную чистую прибыль, при этом он учитывал и тело долга. Учитывая, что организация производства – это практически всегда высокзатратный процесс, а у Саши и его друзей было недостаточно средств для формирования необходимого стартового капитала, то недостающую сумму они решили получить в кредит. Саша предложил свой бизнес-план на рассмотрение нескольким банкам. Банками были предложены различные варианты кредитования, но платежи по процентам и основной сумме кредита были очень высоки для осуществления ежемесячных платежей начинающим предпринимателем. Поэтому Саша с друзьями принял решение отложить на время запуск проекта, и для начала найти приемлемые кредитные средства или инвестиции. Для этого ему необходимо принять участие на тренинге по модулю «Финансовая поддержка» и «Участие в государственном заказе», которые ему порекомендовали в Центре поддержки предпринимательства с целью поиска приемлемого источника финансирования и обеспечения заказов мебели через участие в конкурсах.



«Мебель-люкс»**Наименование бизнеса:**

Производство корпусной мебели «МЕБЕЛЬ-ЛЮКС».

Вид деятельности:

Проектирование, изготовление и установка корпусной мебели.

Краткое описание бизнеса: *Проект предполагает производство корпусной мебели под индивидуальные заказы потребителей. Предприятие планирует предоставлять услуги по проектированию встроенной мебели и выполнять работу по изготовлению мебели и ее последующей сборке.*

Текущий статус проекта:

Команда проекта сформирована. Будущие сотрудники предприятия имеют технические навыки по проектированию и 3D-моделированию, изготовлению мебели и ее сборке. В настоящий момент предприятие находится на стадии поиска помещения для размещения производственного цеха и поставщиков.

Краткая характеристика продукта/услуги:

Предприятие планирует изготовление кухонных гарнитуров и шкафов купе по индивидуальным размерам, в том числе оказание услуг по 3D-проектированию и сборке мебели.

Способ продаж:

Розничная продажа кухонных гарнитуров.

Потенциальные потребители:

Люди, которые делают ремонт, новоселы.

Необходимый стартовый капитал: *3 367 120 руб.*

Источники стартового капитала: *Собственные средства (1 000 000 руб.),
Заемные средства (2 367 120 руб.)*

Количество сотрудников: *4*

Срок окупаемости: *1 год*

Заполните форму бизнес-плана «Резюме» на стр. 4-5 учебного пособия «Бизнес-план», используя данные, полученные при разработке разделов Вашего бизнес-плана. Важно знать, что Резюме является визитной картой Вашего проекта, которая сможет открыть Вам путь в новый мир бизнеса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

НАЧАЛО БИЗНЕСА

Итак, бизнес-план разработан. В этом разделе Вы можете дать оценку своим планам и своей готовности к созданию бизнеса. Теперь настало время решить, стоит ли начинать свое дело. Перед тем как приступить к реализации разработанного бизнес-плана ответьте на следующие вопросы:

- 1) Знаете ли Вы как зарегистрировать свое предприятие?
- 2) Определились ли Вы с основными характеристиками необходимого для своего предприятия помещения и определили ли его потенциальное месторасположение?
- 3) Знаете ли Вы, необходимы ли Вам лицензии, разрешения, сертификаты и где их получить?
- 4) Определили ли Вы канал для поиска персонала?
- 5) Определили ли Вы, где Вы будете приобретать оборудование для своего бизнеса?
- 6) Выбрали ли потенциальных поставщиков сырья и комплектующих материалов?
- 7) Готовы ли Вы начать свое дело?

Если Вы ответили «Да» на большее количество вопросов, настало время приступить непосредственно к открытию своего дела.

Заполните форму бизнес-плана «План действий для начала бизнеса» на стр. 28 учебной тетради «Бизнес-план», для того, чтобы запланировать все необходимые мероприятия для начала Вашего бизнеса.

Необходима ли Вам дополнительная информация для реализации Вашего бизнес-плана?

Для запуска и ведения бизнеса требуются определенные знания и навыки, в том числе в области менеджмента. Для получения дополнительных знаний и навыков по управлению проектами, человеческими ресурсами, товарно-материальными запасами, финансовому планированию и многому другому, можно принять участие на тренинге по программе «Школа предпринимательства». За подробной информацией обратитесь к своему тренеру и при необходимости оставьте заявку на участие в тренингах по программам обучения «Азбука предпринимателя» и «Школа предпринимательства».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. **Бланк, С.** Стартап: настольная книга основателя [Текст]/С. Бланк, Б. Дорф. – М.: Альпина Паблишер, 2016 г. – 616 с.
2. **Браунинг, Б.** Гранты и тендеры для «чайников» [Текст]/Б. Браунинг. – М.: Вильямс, Диалектика, 2007. – 448 с.
3. **Долгоруков, А. М.** Стратегическое искусство: целеполагание в бизнесе, разработка стратегем, воплощение замысла в жизнь [Текст]/А. М. Долгоруков. – М.: 1С-Паблишинг, 2004. – 368 с.
4. **Кибанов, А. Я.** Управление персоналом: учебное пособие [Текст]/А. Я. Кибанов. – М.: КноРус, 2016 г. – 208 с.
5. **Котлер, Ф.** Привлечение инвесторов: маркетинговый подход к поиску источников финансирования [Текст]/Ф. Котлер, Х. Картаджайя, Д. Янг. – М.: Альпина Диджитал, 2009. – 194 с.
6. **Лукашевич, В.** Основы управления персоналом: учебное пособие [Текст]/Владимир Лукашевич. – М.: КноРус, 2015. – 270 с.
7. **Начни свой бизнес.** Пособие для потенциальных предпринимателей [Текст]/Международное бюро труда, Москва, 2006.
8. **Парабеллум, А.** Масштабирование бизнеса. Создаем франчайзинг в розничной торговле [Текст]/А. Парабеллум, Н. Мрочковский, Н. Смирнова. – СПб.: Питер, 2013 г. – 336 с.
9. **Репин, В.** Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов [Текст]/В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 544 с.
10. **Якокка, Л.** Карьера менеджера [Текст]/Л. Якокка. – М.: Попурри, 2014 г. – 528 с.

ЗАМЕТКИ

ЗАМЕТКИ

АО «КОРПОРАЦИЯ «МСП»

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС: 109074, Г. МОСКВА, СЛАВЯНСКАЯ ПЛОЩАДЬ, Д. 4, СТР. 1

ТЕЛЕФОН: +7 (495) 698 98 00

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА: INFO@CORPMSP.RU

ИНТЕРНЕТ-САЙТ: WWW.CORPMSP.RU

