

208-01/29-707

21.06.2016


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)  
Филиал ФГБОУ ВПО «ЮУрГУ» (НИУ) в г. Снежинске  
Кафедра «Экономика и инвестиции»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА  
Рецензент, директор ООО «МОЛЛ»

  
Замахаева Наталья Николаевна  
21.06.2016 г.



ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой, к.э.н.,  
доцент

  
М. Ю. Тышкевич  
21.06.2016 г.

Бизнес – планирование на примере салона красоты «Ирина»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ– 080105.2016.181.ПЗ ВКР

Руководитель работы, к.э.н.

  
И.С.Карабанова  
30.06.2016 г.

Автор проекта  
студент группы ФШЗ-650

  
И.Н.Микова  
30.06.2016 г.

Нормоконтролер, к.ф.н.,  
доцент

  
О.В. Пушкарева  
30.06.2016 г.

Снежинск 2016

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ)  
Филиал ФГБОУ ВПО «ЮУрГУ» (НИУ) в г. Снежинске  
Кафедра «Экономика и инвестиции»  
Специальность «Финансы и кредит»

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой,  
к.э.н., доцент  
М.Ю. Тышкевич  
15.02 2016 г.

### ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Миковой Ирины Николаевны

Группа ФШЗ-650

1 Тема работы: Бизнес – планирование на примере салона красоты «Ирина»  
утверждена приказом по университету от 15 апреля 2016 г. № 661

2 Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 26 мая 2016 г.

3 Исходные данные к работе:

Законодательная и нормативная литература, а также аналитическая литература следующих авторов: Горфинкеля В.Я., Швандара В.А., Барина В.А., Черняка В.З., Попова В.М., Пивоварова К.В., Панфилова Е.Е., Кнышова Е.Н. и других авторов, изучавших данную тематику.

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке:

- раскрыть методологические основы бизнес – планирования (сущность, функции и структуру);
- описать целесообразность открытия салона;
- оценить экономическую эффективность проекта (чистый дисконтированный поток, индекс доходности, внутреннюю норму

рентабельности и срок окупаемости).

5 Иллюстративный материал (плакаты, альбомы, раздаточный материал, макеты, электронные носители и др.)

Раздаточный материал, электронный носитель.

Общее количество иллюстраций 14 листов

6 Дата выдачи задания 25 января 2016 г.

Руководитель \_\_\_\_\_  /И.С.Карабанова/

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_  /И.Н.Микова/

## КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы (проекта)	Сроки выполнения этапов работы (проекта)	Отметка о выполнении руководителя
1.Получение задания	25.01.2016 - 09.02.2016	<i>И.С.</i>
2.Сбор материала, документации, подбор литературы, ее изучение и обработка. Составление библиографии	10.02.2016 – 14.03.2016	<i>И.С.</i>
3. Глава 1 Методологические основы бизнес - планирования	15.03.2016 - 28.03.2016	<i>И.С.</i>
4.Глава 2 Целесообразность организации салона красоты в г.Снежинске	01.04.16 – 20.04.16	<i>И.С.</i>
5 Глава 3 Оценка экономической эффективности	21.04.16 – 01.05.16	<i>И.С.</i>
6 Написание заключения	02.05.16 – 12.06.16	<i>И.С.</i>
7 Подготовка презентации (раздаточного материала)	13.05.16 – 18.05.16	<i>И.С.</i>
8 оформление ВКР по нормоконтролю	19.05.16 – 23.05.16	<i>И.С.</i>
9 Сдача ВКР	26.05.2016	<i>И.С.</i>

Заведующий кафедрой *М.Ю. Тышкевич* /М. Ю. Тышкевич/  
(подпись)

Руководитель работы (проекта) *И.С. Карбанова* /И.С.Карбанова/  
(подпись)

Студент *И.Н. Микова* /И.Н.Микова/  
(подпись)

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	2
1.1 Сущность бизнес–планирования.....	2
1.2 Функции бизнес–плана и цели его разработки.....	3
1.3 Структура бизнес–плана и содержание разделов .....	4
2 ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ САЛОНА КРАСОТЫ в г. СНЕЖИНСКЕ .....	16
2.1 Резюме .....	16
2.2 Анализ рынка .....	18
2.3 Основные проблемы, возникающие при организации салона и их решения .....	20
2.4 План маркетинга .....	20
2.5 План производства .....	32
2.6 Организационный план .....	35
2.7 Финансовый план .....	40
2.8 Анализ рисков .....	50
3 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ.....	56
4 Библиографический список.....	64

# 1 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС - ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1 Сущность бизнес – планирования

В настоящее время необходима новая система управления экономикой, созданная на основе определенных форм собственности, преобразованию хозяйственного устройства, в переходе компаний на самоуправление, самоокупаемость, самофинансирование. Нужно четко разделять и понимать всю ответственность органов управления на всех стадиях и во всех сферах, организовать нормальную работу организаций и фирм.

Главным в управлении является человек, обладающий высокими знаниями и опытом работы, от которого зависит эффективность управления и положительный результат производства.

В отличие от управления техническим комплексом, управление предприятием, представляет собой управление коллективом работников в процессе их сознательной, целенаправленной производственной деятельности. Управление предприятием включает такие функции, как определение целей, координация, регламентация, стимулирование, контроль и оценка результатов деятельности отдельных работников и трудового коллектива в целом.

Главной задачей при организации любого предприятия является планирование. При государственном управлении, все планирование было централизованным, определенные планы давало вышестоящее руководство. Многие из мелких и крупных коммерческих фирм не имеют своего бизнес – плана, соответственно нет и механизма планирования. Собственник организации сам решает и определяет направления развития своей хозяйственной деятельности, так как в настоящее время существует нестабильная рыночная ситуация, при небольшом количестве управленческого персонала нет возможности предвидеть конечный результат деятельности предприятия.

О результатах работы предприятия можно судить после составления ежемесячного или квартального баланса. Даже после составления баланса,

аналитический анализ предприятия не составляется, что приводит к критическому финансовому положению предприятия. Это относится и к торговле, и к общественному питанию и к предоставлению многих услуг предоставляемых населению.

Поэтому необходимость планирования существует в настоящее время, она представляет собой деятельность предприятия для достижения более высоких целей и финансового благополучия организации и компаний.

Планирование в организации очень трудоемкая работа, которая ведет к четко отработанным действиям предприятия, заставляет четко видеть свои задачи, позволяет предвидеть перемены, подготовиться к непредвиденным обстоятельствам, а так же заставляет руководство компании мыслить и контролировать и организовывать работу базового персонала.

## 1.2 Функции бизнес-плана и цели его разработки

В современной экономической теории бизнес-план выполняет 5 функций:

1. Данная функция связана с вероятностью ее использования для определения концепции и плана развития бизнеса. Это актуально в момент организации предприятия, для формирования нового направления деятельности.
2. Эта функция – планирование. С помощью ее можно оценить возможность развития нового направления, исполнения намеченных мероприятий.
3. Эта функция имеет тесную связь привлечением инвестиций, как своих, так и со стороны (ссуд, кредитов). Без инвестиций, кредитов, практически нет возможности исполнить значимый проект. Но получить кредит не совсем легко, т.к. большинство Банков хотят иметь гарантию(страховку), на случай если кредит не будет уплачен, они требуют гарантии, под залог любого имущества, предлагают страховку. В этом организации помогает бизнес – план, т.к. с помощью его можно оценить профессионализм менеджера проекта.

4. Функция заключается в привлечении потенциальных партнеров к осуществлению планов предпринимателя, которые смогут вложить имеющийся капитал или имеющуюся у них технологию, патенты или свой управленческий опыт и деловые связи.

5. Заключительная пятая функция – с помощью нее происходит информирование работников о будущих действиях, координация их усилий в нужное русло и создание мотивации для достижения больших, а не малых, целей.

Бизнес-план определяет перспективу как внутри фирмы, так и внешне. А именно планирование помогает руководящему составу предприятия принимать решения. Например: определить, какую часть прибыли можно оставить для накопления, а какую можно разделить в виде дохода между акционерами. Бизнес-план используется при обосновании мероприятий по улучшению и формированию организационно-производственной структуры компании, в частности, для определения уровня централизации и ответственности. Очень часто он используется при поиске вкладчиков (инвесторов): новых акционеров, кредиторов и др.

### 1.3 Структура бизнес-плана и содержание разделов

Состав, структура и точность бизнес-плана обуславливаются функциональной спецификой и величиной компании, оживлением рынка сбыта, разрекламированностью конкурентов, а также стратегической целью и основными задачами определенного бизнеса, будущим ростом предприятия. В зависимости от цели написания бизнес-плана (для того что бы обосновать, для чего нужны инвестиции, привлечь компаньонов и т.п.) его разделы могут разрабатываться с той или иной степенью конкретизации.



Таблица 1 – Состав разделов бизнес-плана и их цели

<i>Наименование раздела</i>	<i>Состав раздела</i>	<i>Цель</i>
Резюме	Результаты и выводы бизнес-плана – предполагаемого проекта. Новизна производства. Новизна предполагаемой продукции. Сведения об объеме продаж, выручке, затратах, прибыли. Срок возврата кредитов.	Объективная оценка продукции, деятельности фирмы. Анализ объема продаж и затрат. Оценка риска, прибыли.
Исходные данные и характеристики	Функциональные особенности, месторасположение, условия использования территории.	Основание для анализа и расчета
Прогноз конъюнктуры рынка	Современное состояние и тенденции макроэкономических процессов в инвестиционной сфере.	Прогноз коммерческой деятельности привлекаемых фирм.
Стратегия маркетинга	Маркетинговая ситуация, программа осуществления стратегии. Потенциальные потребители. Рыночная конъюнктура. Цена. Каналы сбыта. Реклама. Прогноз новой продукции. Ценообразование. Ценовые показатели.	Анализ состояния рынка, изменение цен, внешних и внутренних факторов, эффективности рекламы. Оценка сильных и слабых сторон фирмы, производственных возможностей.
Конкуренция	Потенциальные конкуренты: оценка объема их продаж, доходов, перспектив внедрения моделей, основных социально-экономических характеристик, уровня качества и дизайна их продукции, политика цен конкурентов.	Сравнительный анализ (отдельных групп показателей деятельности конкурентов). Анализ цели, стратегии конкурентов, их сильных и слабых сторон.
Товар (услуга)	Описание продукта (услуги): потребительские свойства товара, отличие от товаров конкурентов, степень защищенности патентами, прогноз цен и затрат на производство, организацию	Оценка потребительских свойств товара. Анализ товаров конкурентов. Анализ цены и затрат на производство продукции.

<i>Наименование раздела</i>	<i>Состав раздела</i>	<i>Цель</i>
	сервиса.	
Определение затрат	Единовременные и текущие затраты, дисконтирование, прогнозирование инфляции с определением по источникам финансирования.	Объемы и структура затрат по видам по видам, источникам и направлениям.
План производства	Производственный процесс (его описание). Перечень базовых операции по обработке и сборке. Поставка сырья, материалов, комплектующих изделий с полным перечнем условий (по цене, количеству, качеству). Оборудования, здания, сооружения. Трудовые ресурсы. Затраты на производство продукции.	Оценка состояния дел по всем пунктам плана производства.
Организация работ и финансирования	Блоки и этапы программ. Организация работы. Установление форм собственности. Виды и источники финансирования. Определение величины и источников получения средств. Обоснование полного возврата средств и получения доходов.	Блок-схема организации работ (последовательность) и финансирование по периодам организации проекта (программа). Анализ средств по источникам. Анализ платежеспособности предприятия. Анализ сроков окупаемости вложений.
Рынок сбыта	Положение дел в отрасли. Потенциальные потребители. Рыночная конъюнктура.	Оценка положения дел в отрасли. Анализ темпов прироста по отрасли, потенциальных потребителей, рыночной конъюнктуры.
Определение доходов	Виды производства, себестоимость работ (услуг), условия ценообразования, налогообложения, получение валового и чистого дохода с учетом дисконтирования и	Оценка объема производства, себестоимости работ (услуг) и т.п.

<i>Наименование раздела</i>	<i>Состав раздела</i>	<i>Цель</i>
	индекса инфляции.	
Финансовый план	Прогноз объемов реализации. Баланс денежных расходов и поступлений. Таблица доходов и расходов. Сводный баланс активов и пассивов предприятия. График движения безубыточности.	Финансовый анализ деятельности предприятий. Анализ баланса денежных расходов и поступлений. Анализ безубыточности, доходов и затрат. Выявление внутрихозяйственных резервов для укрепления финансового положения.
Формирование потока чистых средств	План и структура управления (например, недвижимостью на данной территории), источники водоснабжения, электроэнергии и т.п.	Баланс финансовых расходов и поступлений с учетом всех видов необходимых налогов.
Оценка экономической, коммерческой и социальной эффективности	Расчетные показатели и их интерпретация: сроки окупаемости затрат, рентабельность инвестиций, точка безубыточности проекта и др.	Оценка экономической, коммерческой, бюджетной, социальной эффективности инвестиций.
Страхование коммерческого риска	Типы риска, условия их возникновения, возможный ущерб. Вероятность появления новых технологий. Альтернативные стратегии. Меры профилактики рисков. Программа страхования и внешнего страхования от рисков.	Анализ рисков по источникам и причинам. Анализ риска статистическим, экспертным и комбинированным методами. Анализ выбора инвестиционных решений. Поиск механизма предотвращения риска, форм и условий страхования.

Рассмотрим более подробно содержание разделов и подразделов бизнес-плана.

## 1. Введение

- а) наименование компании, адрес и телефон владельца;
- б) с кем связаться: имя и телефон владельца;
- в) о компании: сфера деятельности и занимаемый сектор рынка;
- г) предполагаемое кредитору или инвестору обеспечение (привилегированные и обычные акции, облигации и т.д.);
- д) намерения бизнеса: сроки и цель займа, залладная;
- е) сводка целей использования займа.

## 2. Резюме

- а) содержит описание проекта, конкурентоспособность, основную суть проблемы;
- б) предпочтительный объем – одна-четыре страницы.

## 3. Содержание

- а) название разделов;
- б) нумерация страниц для облегчения поиска.

## 4. Описание отрасли

- а) перспективы и возможный рост отрасли: тенденция ее развития – прошлые, настоящие, будущие; новые направления развития; указание источников информации;
- б) рынки и покупатели: оценка размеров рынка и объема продаж, новых требований и рыночных тенденций;
- в) компании-конкуренты: доля рынка, сильные и слабые места, прибыльность, тенденция развития;
- г) региональные, национальные и экономические тенденции: изменение в спросе населения, соответствующие экономические показатели.

## 5. Описание делового риска

- а) суть бизнеса: основные направления деятельности, статус бизнеса (местный, региональный, национальные, международный);

- б) цель выхода на рынок: определение групп клиентов; нынешний характер бизнеса; средний доход, желаемое и возможное изменение его величины.
- в) преимущества бизнес-компании по сравнению с конкурентами: наша ниша на рынке, уникальность, оценка рыночного сегмента;
- г) материальные и кадровые потребности: общие потребности в оборудовании; возможности предоставления временных или постоянных рабочих мест;
- е) краткое резюме: круг вовлеченных в бизнес лиц (собственники, партнеры, работники).

## 6. Цели бизнеса

- а) в первый год: особые цели (например, увеличение объема продаж, изменение уровня прибыльности, доля на рынке, открытие новых офисов, указание новых услуг и т.д.);
- б) в последующие периоды: возврат инвестиций, развитие сети, продажа бизнеса.

## 7. Маркетинговый план

- а) Стратегия продаж. Форма оплаты кадрового состава, агентов, служащих (сдельная, повременная). Цели продаж, инструменты продаж, поддержка продаж; ориентация на клиентов;
- б) методы и техника продаж;
- в) ценообразование: расходы, разница между собственностью и отпускной ценой, прибыль;
- г) продвижение: реклама, промоушн, техника обретения известности, доверия, связей;
- д) политика обслуживания: политика, которую примет бизнес в отношении выдачи и сбора кредитов, ценообразования, типов клиентов;
- е) гарантии: варьирование гарантий выполнения услуг и других гарантий в зависимости от характера вашего бизнеса и договора с клиентом;
- ж) метод проверки: метод наведения справок о клиентах и о том, что они о вас слышали.

## 8. Прогноз объема продаж

- а) ссылки: один человек никогда не может знать все, поэтому укажите всех, кто помогал вам с прогнозами;
- б) месячный прогноз на грядущий год: объем продаж, в долларах;
- в) годовой прогноз на ближайшие два или четыре года: объем продаж, в рублях (или долларах).

## 9. План производства

- а) краткое описание производственного процесса (не следует углубляться в терминологию);
- б) потребности производства: строения, склады, возможности для расширения или улучшения месторасположения;
- в) оборудование: новое или бывшее в употреблении, арендованное или купленное, его возможности;
- г) комплектующие материалы;
- д) необходимый инвентарь: сезонные потребности, стоимость, метод контроля;
- е) поставки: величина скидок, разнообразие выбора;
- ж) требования к персоналу: полная, частичная занятость, уровень навыков, требуемые знания;
- з) стоимость оборудования, сырья и материалов: оценка и стоимость;
- и) оценка капитала: требуются ли начальный капитал и постоянное его пополнение.

## 10. Осуществление операций

- а) планы покупок: размеры скидок, виды ресурсов, качество, цена;
- б) система инвентаризации: сезонные изменения, масштабы, способ контроля;
- в) необходимые площади: размер офиса, склада, других помещений помещений; необходимо ли улучшение, потребность и возможность расширения;

- г) потребность в кадрах и оборудовании: отбор персонала; офисное, производственное и другое оборудование;
- д) стратегия осуществления операций.

#### 11. Структура компании

- а) частное индивидуальное предприятие, партнерство, акционерное общество и т.д.;
- б) распределение долей (акций): список пайщиков (акционеров);
- в) договоры и соглашения: список заключенных договоров (контрактов); контракты, связанные с управлением; соглашения с акционерами и партнерами; контракты на обслуживание, аренду;
- г) директора и чиновники: имена и адреса, роль в компании;
- д) основа группы управления: краткое резюме о владельцах и ключевых служащих;
- е) поддержка профессионалов: нанятые по договору профессионалы по специальным вопросам, в том числе юрист, бухгалтер, банкир, страховой агент;
- ж) организация работы: порядок отчетности;
- з) обязанности и ответственность ведущего персонала: краткое описание работы (кто за что отвечает).

#### 12. Программа развития и исследования

- а) улучшение продукта или услуги: направления процессов улучшения продукции и технологий, оптимизации стоимости и уменьшения риска;
- б) мониторинг: организация системы анализа и контроля.

#### 13. Оценка риска

- а) реакция конкурентов: будет ли какая-либо реакция и в какой форме;
- б) список возможных критических внешних факторов: определите эффект воздействия забастовок, падения производства и продаж, новых технологий, изменения погодных условий, появления новых конкурентов, перебоев поставок, изменений в спросе, потерь от недозагрузки и перегрузки мощностей, неблагоприятных тенденций в экономике;

в) список вероятных критических внутренних факторов: не получен ожидаемый доход; клиент подал в суд; разнообразные трудности; спрос на услуги растет очень быстро; ушел ключевой служащий; заболел или умер партнер;

г) оперирование с риском: вероятный план оперирования с наиболее выраженным риском.

#### 14. Общий обзор

а) состояние внешней среды;

б) согласование действий руководства и менеджмента с основными событиями, важными для начала и развития бизнеса.

#### 15. План действий

а) действия по достижению целей этого года: ежемесячный или поквартальный обзор специальных действий;

б) укажите даты принятия основных решений, создайте план- график продаж.

#### 16. Финансовый прогноз

Если бизнес уже какое-то время функционирует, необходимо представить баланс и декларации о доходах предпочтительно за последние три или четыре года. Баланс — это показатель состояния бизнеса: что есть и что должно быть на определенную дату:

а) баланс содержит три раздела: имущество, долги и долю собственника (вычитая долги из имущества, вы определите общую стоимость вашей фирмы; баланс показывает, насколько за минувшее время вырос ваш оборотный капитал; инвесторы или кредиторы обычно проверяют баланс, чтобы выяснить, обладает ли компания имуществом, необходимым для ответа по обязательствам);

б) прогноз доходов и расходов (прибыли и убытков): доходы и расходы можно описать как проектирование ситуации, которую вы ожидаете видеть в своем бизнесе в конце прогнозируемого периода; указание дохода — самое сложное, так как эта величина зависит от многих факторов, причем не только



внутрифирменных, но и внешних (колебание спроса, давление конкуренции и т.д.);

в) прогноз денежного потока: денежный поток показывает, сколько денег находится в бизнесе и вне бизнеса;

г) выкладки по деньгам: продажи (ожидаемое количество продаж в месяц); приход (исходя из объема продаж, можно сказать, сколько денег получено);

д) анализ рентабельности — основа для каждого бизнеса (знать, при каких объемах продаж ваш бизнес будет рентабелен, важнее, чем анализировать то, что получит ваша фирма, если выйдет на запланированные объемы продаж).

#### 17. Финансирование и превращение в капитал

а) условия займа: сумма, сроки, дата выдачи;

б) цель займа: детальное описание составных элементов бизнеса, которые будут финансироваться;

в) доля собственника: ваша доля в бизнесе;

г) цель займа: для отдельного проекта или для компании в целом.

#### 18. Оперирование займом

а) на новые цели или на продолжение деятельности, предлагаемое обеспечение;

б) максимальное количество необходимых денег: количество, сроки.

#### 19. Существующее финансирование (если имеется)

а) невыполненные условия займа: величина долга, сроки выплаты, цель, обеспечение и статус;

б) текущее использование кредита: количество и обеспечение.

#### 20. Ссылки

а) название текущего кредитного института: филиалы и типы счетов;

б) юрист: имя, адрес и телефон;

в) бухгалтер: имя, адрес и телефон.

#### 21. Приложение

а) персональная стоимость: ценность личного имущества, инвестиции, деньги, банковские счета, залладные, другие обязательства;

- б) намерения: потенциальные заказы или обязательства перед клиентами;
- в) описание личных и бизнес - страховок;
- г) поступления: на период 30, 60 и 90 дней;
- д) обязательства: расписание выплат и общее количество долгов;
- е) официальные соглашения: копии договоров;
- ж) оценка: реальная рыночная стоимость имущества и оборудования;
- з) указание компаний, оказывающих финансовую поддержку (в некоторых ситуациях эта информация может потребоваться кредитору);
- и) ссылки;
- к) прогноз продаж и сегментирование рынка;
- л) список инвесторов;
- м) информация о статусе кредита;
- н) дополнительные заметки о вас и о вашем бизнесе.

Следует заметить, что не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Так, бизнес-план текущей деятельности фирмы (или создания новой фирмы) состоит из трех частей:

- описание индекса (разделы маркетинга и производства);
- финансовая информация (баланс, финансовый план, стратегии инвестиций, товарно-материальное обеспечение кредитов, страхование, расчеты рентабельности);
- сопроводительные документы (организационные и юридические планы, учредительные документы, копии контракта, лицензии и т.п.).

Составление бизнес-планов для предприятий промышленности, строительства, транспорта, торговли имеет свою специфику, но их структура не будет существенно различаться, за исключением некоторых особенностей отрасли и соответственно – продукции или услуг. Необходимыми разделами бизнес-плана являются:

- организационный – организационная схема предприятия;
- юридический – правовой статус предприятия;

- финансовый – финансовый анализ деятельности предприятия; оценка экономической, бюджетной, коммерческой и социальной эффективности инвестиций.

Вывод: В данной главе мы изучили, что такое бизнес – планирование и разобрали его функции и структуру.

## 2.ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ САЛОНА КРАСОТЫ В ГОРОДЕ СНЕЖИНСКЕ

### 2.1 Резюме

В настоящее время открытие салона красоты – это быстро развивающийся и прибыльный бизнес. В последние годы происходит частое открытие салонов, как в центрах городов, в торговых центрах, в новых районах так и на окраинах. Так и в нашем городе Снежинск есть много салонов, два салона: «Диана»и «Манго», которые находятся в разных концах города.

Мы планируем открыть новый салон красоты «Ирина». Салон красоты «Ирина», будет иметь статус ООО (общество с ограниченной ответственностью).

Вид деятельности: парикмахерские услуги, маникюр и педикюр, а также фитнес-клуб.

Фирма предполагает снять помещение в аренду, его площадь будет составлять 100кв.м.

Целью данного бизнеса предоставление услуг населению со средним достатком и получению максимально возможной прибыли.

Цель составление данного планирования – это бесперебойная работа предприятия и привлечения инвесторов.

Существенные преимущества и редкость предполагаемого бизнеса:  
незначительное количество конкурентов;  
не большая насыщенность рынка сбыта;  
высоко – квалифицированные специалисты.

Трудиться на данном предприятии будут тринадцать человек, включая директора.

Непосредственно будет задействовано:

- пять специалистов маникюра и педикюра;
- косметолог;
- администратор;

- уборщица;
- охранник.

Основными организационными и распорядительными документами в салоне «Ирина» будут правила внутреннего трудового распорядка, в котором будут прописаны разделы, которые будут неукоснительно соблюдать все работники:

- основные положения;
- правила устройства и увольнения сотрудников;
- основные обязанности администрации;
- график использования рабочего времени;
- вознаграждения за достижения успехов;
- ответственность за несоблюдение ПВТР.

Должностная инструкция – документ, содержащий описывающий порядок деятельности на предприятии, в рамках каждой управленческой должности и описывающий требования к сотруднику, находящегося на должности. Должностная инструкция в салоне красоты состоит из трех разделов:

- функции;
- права;
- обязанности;
- ответственность работника.

В инструкции будет прописана работа, которую непосредственно выполняет работник, но и добавлена дополнительная, которая так же будет входить в круг его обязанностей.

Основным организационным документом будет общий коллективный договор. Он заключается с целью регулирования рабочих взаимоотношений и финансовых заинтересованностей сотрудников фирмы с работодателем. Коллективный договор – соглашение, заключенное на основании закона Российской Федерации и является правовым актом. В договоре оговорены

обязанности сторон, занятость и регулирование увольнений, производственно – экономическая деятельность, оплата труда и рабочее время, охрана, время отдыха, профессиональная подготовка и переподготовка, персональное развитие коллектива, удовлетворение интересов и нужд трудящихся. Руководящий состав салона красоты «Ирина» буде проводить целенаправленно мероприятия, по повышению квалификации и удовлетворенности персонала работой на предприятии, применяя различные методы мотивации работников труда:

- финансовое поощрение;
- обеспечение социальными благами;
- поощрения за успехи и достижения.

Другой стороной работы с человеческими ресурсами в салоне красоты «Ирина» является повышение трудовой активности работников предприятия, увольнение с производства тех работников, которые будут не заинтересованы в развитии предприятия и привлечения клиентов.

## 2.2 Анализ рынка

Рынок это один из основных факторов всех организаций, он выражается в взаимосвязях между потребителями и товаропроизводителями, т.е это экономические отношения вызванные разделением труда, формами собственности и средствами производства. Основные средства рыночных отношений – это: спрос, цена и предложение.

Рынки по своему типу делятся:

- местный;
- национальный (внутренний);
- мировой (внешний).

Изучение рынка позволяет довольно четко определить, какой товар будет пользоваться наибольшим спросом, и кем, будет являться его потребитель.

Необходимо ответить на определенные вопросы, что бы получить четкие ответы:

- на каком рынке будет работать организация, каким типом рынка она будет пользоваться;
- каков будет ряд предоставляемых товаров или услуг;
- распределить по порядку рынки, на которых будет действовать организация, по разным рыночным показателям;
- что может повлиять на спрос товаров или услуг;
- прогнозы развития сегментов рынка;
- изучение спроса и многое другое.

Необходимо сделать анализ сильных и слабых сторон конкурентов, и ответить на следующие вопросы:

- являются ли они крупными поставщиками определенных видов услуг;
- много ли средств и внимания они уделяют рекламе;
- уровень услуг конкурентов (мнение потенциальных потребителей, высота качества, цена и т.д.);

При анализе рынка необходимо изучить его строение, т.е. разделить потребителей на группы:

- общие нужды;
- определенные требования к товару или услуге;
- общие мотивы потребления;
- ценовой сегмент.

## 2.3 Основные проблемы, возникающие при организации салона и их решения

Основная проблема при организации салона красоты - недостаток квалифицированного персонала.

Так как происходит увеличение дохода населения, следовательно, и повышается уровень жизни, происходит развитие инфраструктуры города, соответственно строительство новых районов, что увеличивает спрос на развитие и расширения услуг предоставляемых населению.

Большое количество салонов предлагает не только стандартные парикмахерские, медицинские, косметические и услуги по созданию имиджа клиента.

При организации салона, будет, является достаточно: маленьких вложений инвестиций, и окупаемость может произойти в течении трех лет. Если салон будет удачно расположен, то окупиться он может и за более короткий срок.

Основная проблема – это нехватка высоко - квалифицированного персонала.

## 2.4 План маркетинга

Разработка плана маркетинга, как части бизнес – плана, необходима для организации внутренней работы нашей фирмы, но и будет служить началом общения, как с компаньонами, так и с вкладчиками.

При разработке бизнес – плана с привлекаемыми партнерами, нужно четко представлять схему распространения нашего товара (услуги), метод установления цены, уровень прибыли на инвестиционный капитал и другие вопросы маркетинговой политики, описывающихся в определенных разделах бизнес – плана.

Предпочтение выбранной маркетинговой стратегии имеет основное место на всем протяжении от организации бизнес – идеи до появления товара (услуги) на рынке и его послепродажного сервиса.

Что делает нашу услугу конкурентоспособной, а так же привлекательной и выгодной для населения? Что делает открытыми дверями



клиентам? Ответы на эти вопросы включают в себя определения, как требований рынка, так и величины риска, который мы можем взять на себя. При определении политики стоимости важно установить не только уровень стоимость, но и стратегическую направление ценового поведения компании на рынке по всем видам товара.

Разработка стратегии маркетинга может быть представлена в виде следующих этапов:

Схема распространения товаров и услуг.

Таблица 1 – Комплексная стратегия маркетинга

<p>Определение ценовой стратегии. Факторы, принимаемые во внимание при установлении цены. Расчет цен для каждого продукта. Стратегическая линия ценового поведения фирмы на рынке.</p>	<p>Превышение спроса над предложением, рост заработной платы; невысокая эффективность использования основного капитала, оборудования, рабочей силы; ажиотажный спрос; монополю установленная цена; роль государственных мер и т.д. <math>C = C / (1 - П)</math> Где Ц-цена; С-себестоимость товара; П-минимально приемлемая для фирмы доля прибыли в цене. Стратегия "следования за конкурентом", "нешаблонная", маркетинговая тактика</p>
<p>Стратегия в области качества. Характеристики качества, наиболее привлекательные для продукции. Стратегическая линия в области повышения качества.</p>	<p>Соответствие рыночным требованиям; совершенствование технологий; контроль за качеством; стимулирование работников.</p>
<p>Определение стратегии дизайна. Стратегическая линия поведение фирмы в области дизайна. Организация дизайнерского обслуживания. Расходы на дизайнерское обслуживание.</p>	

Стратегия продвижения товара на рынок Формы товарной рекламы Объем затрат Специальные стимулирующие мероприятия.	Печатная, телевизионная, наружная, на транспорте, сувенирная и т.д. Количество выделенных средств и их распределение по статьям будущего использования.
Стимулирование сбыта и сервисное обслуживание Организация внутренней службы сбыта. Канала сбыта. Условия возврата денег клиентами. Премиальные виды продаж.	Оптовки, посредники, торговые фирмы.
Дополнительные требования Запчасти, передаваемые с продукцией. Способы распространения дополнительной информации. Организация послепродажного обслуживания Дополнительные способы доставки.	

Система распространения товаров состоит из сбытовой структуры (органы и каналы сбыта), а также из логистической инфраструктуры сбыта (склады, транспорт). Сбытовая политика – это система решений, принимаемых продавцом, с целью реализации выбранных стратегий и получения наибольшего эффекта сбыта товаров.

Сбытовая политика должна отражать: типы посредников и их роль в цепочку сбыта; уровень селективности сбыта; возможности опыта и розницы: потребности в обслуживании после продажи: оптимальная структура методов и каналов сбыта: структуру цены для конечного покупателя (потребителя): направление в области сбытовой коммуникации.

Сбыт может быть прямым (продажа товара непосредственно потребителю), косвенным (продажа через посредников) и комбинированным. В зависимости от числа посредников канал может быть короткими (один-два посредника) и длинным (более двух посредников, последовательно перекупающих товар друг у друга). Под схемой распространения товаров

(услуг) подразумевается организация каналов сбыта, т.е. путей по которым товары движутся от производителя к потребителю.

Ценовая стратегия – начало принятия решения в определении стоимости торговли в каждой определенной сделке.

Специальное внимание следует уделить разработке вопросов качества услуг. Именно качество услуг на соответствующих целевых рынках может дать нам победу в конкурентной борьбе. Важную, а на некоторых сегментах основную роль, определяет разработка дизайна, удовлетворить требовательного покупателя на уже довольно насыщенном рынке.

Увеличить конкурентоспособность услуг можно путем их качественного предоставления.

Выбор нужного сочетания разнообразных маркетинговых инструментов в основном зависит от особенностей жизненного цикла товара, стандартно рекомендуемого четырьмя ступенями:

- разработка;
- выход на рынок;
- зрелость (насыщение);
- спад.

Сам жизненный цикл имеет свои различия, т.к. в определенных ситуациях, он зависит от разных факторов, которые могут отличаться от стандартного, современного вида (сезонная или кривая моды, кривая продолжительного увлечения и т.д.).

Потребителей услуг парикмахерской можно сегментировать по параметрам:

1. Географическое положение:

основным потребителям предоставляемых услуг, будет население, проживающее непосредственно рядом с салоном.

2. Демографические показатели:

- Возрастная категория потребителей (среди предполагаемых клиентов маленький процент будет посещения пенсионеров).

- Платежеспособность потребителя (посетители салона - население со средним достатком)

3. Интеллектуальный показатель: здоровый образ жизни потребителя (который ведет здоровый образ жизни, а также следит за своим внешним видом).

Потребителями будет население города Снежинск (основная категория от 6 лет и до 35, и старше), которые будут пользоваться предлагаемыми услугами.

Важные обстоятельства, влияющие на потребителя:

Экономика. Чем выше финансовое «благополучие» людей, тем больше вероятных потребителей.

Социальное положение. Основная масса потребителей - это средний класс (люди, имеющие средний достаток)

Возраст (основной возраст 6-40 лет)

Все группы потенциальных потребителей по-своему немаловажны для салона. При рассмотрении внешней среды следует обратить внимание на анализ конкурентов. Конкуренция – соперничество между предпринимателями, в результате чего происходит снижение продаж.

Это связано с тем, что в Снежинске большое количество различных парикмахерских, где они предлагают разнообразные виды услуг, по различным ценам. Для создания новой парикмахерской необходимо: разнообразный перечень работ, найти сильные стороны предложенных нами услуг, по сравнению с преимуществами конкурентов (найти свою «изюминку»). Это может быть все, что угодно, например:

- дизайнерское оформление помещения,
- необычные услуги,
- корпоративный стиль одежды сотрудников,
- бесплатная чашка чая;
- наитий опытного управляющего;

– обеспечить квалифицированный штат сотрудников.

Узнать требования по нормативной документации (санитарные требования, нормативы по помещениям, оборудованию и материалам, требование к разрядности салона) и выполнять их.

Найти поставщика профессионального оборудования и материалов;

Позаботиться о рекламе для салона и регулярном информационном сопровождении ваших сотрудников;

В таблице (3), представлены потенциальные потребители ,которые были оценены по шкале в 3 балла.

Таблица 3– Анализ потенциальных потребителей

Классификация	Люди в возрасте от 18 до 25 лет	Люди в возрасте от 25 до 40 лет	Люди в возрасте от 40 до 55 лет
Услуги			
Цены на предоставляемые услуги	3	2	3
Качество предоставляемых услуг	3	3	3
Ассортимент оказываемых услуг	3	3	2
Консультирование	0	2	1
Косметическая продукция			
Название косметической продукции	1	2	1
Уровень сервиса			
Кондиционер в помещении	1	2	2
Прохладные напитки, чай, кофе	0	2	1
Организация обслуживания			
Предварительная запись на обслуживание	3	3	3

Классификация	Люди в возрасте от 18 до 25 лет	Люди в возрасте от 25 до 40 лет	Люди в возрасте от 40 до 55 лет
Предоставление скидок	3	3	
Внешний вид фасада салона	2	2	1
Внутреннего пространства	2	2	2
Салона			
Персонала	3	3	3
Использование новейших технологий	2	3	2
Квалификация			
Повышение квалификации сотрудников	3	3	2
Участие в профессиональных курсах, выставках	3	2	0
Посещение профессиональных семинаров	3	1	1

Сегментация рынка – это разбивка рынка на группы клиентов по различным параметрам. Каждый параметр может служить основной для сегментирования рынка. Исходя, из результатов исследования и выбранных принципов сегментирования можно провести сегментацию по определенным переменным.

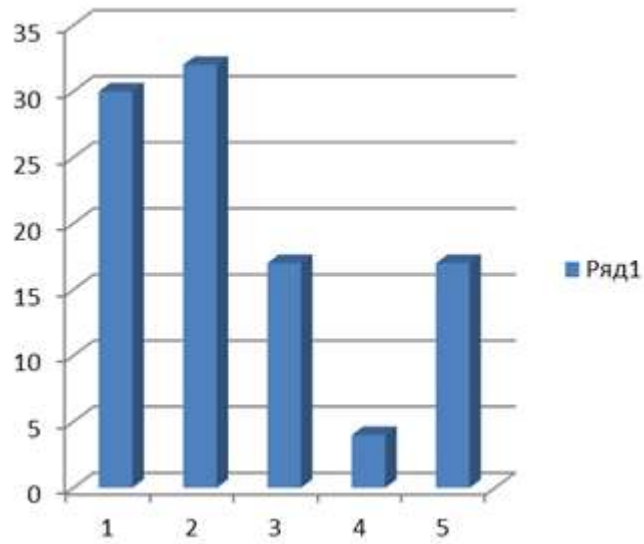


Рисунок 1 – Сегментирование по возрастному признаку

16-20=17%

21-35=30%

36-50=32%

51-65=17%

старше 66=4%

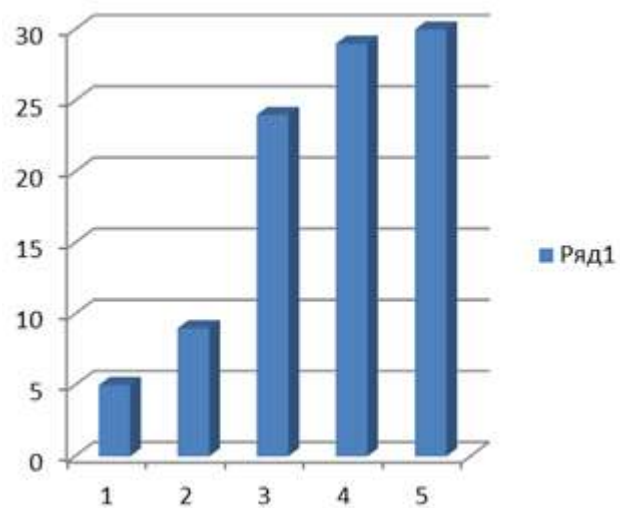


Рисунок 2 – Сегментирование по уровню дохода

меньше 3т.р=30%

3т.р-8т.р=29%

8т.р-12т.р=24%

12т.р-18т.р=9%

больше 18т.р=5%

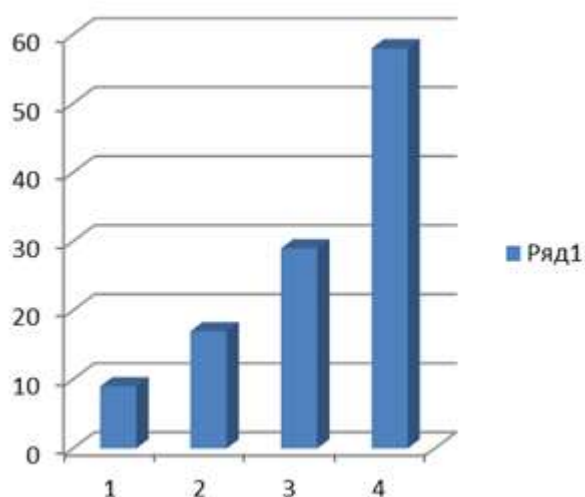


Рисунок 3 – Сегментирование по роду занятий

учеба 17%

работа 58%

домохозяйка 29%

Пенсионер (ка) 9%

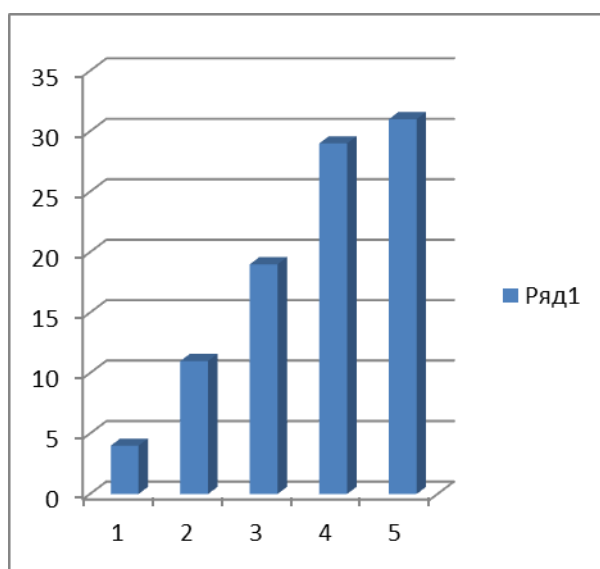


Рис.4. Сегментирование по методам

стимулирования

Накопительная

скидка(3-15%) 31%

Фиксированная



скидка(5%) 29%

Презент 4%

Подарок в виде  
дополнительной услуги  
19%

Возможность 11%

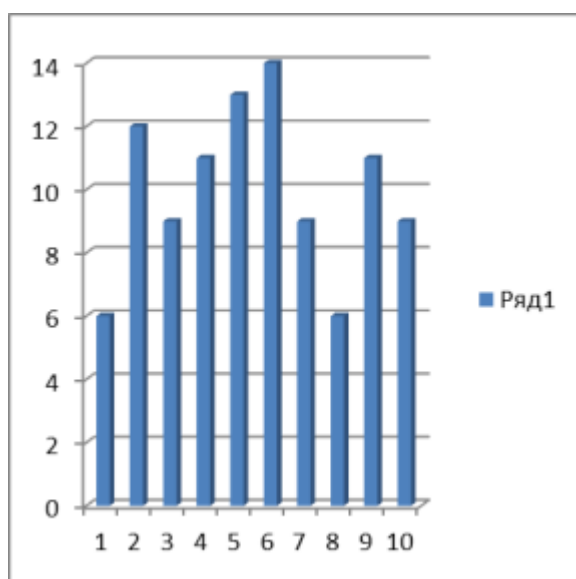


Рис.5 Сегментирование по значимости фактора при выборе салона

6% - Месторасположение

12% - культура обслуживания

9% - ассортимент услуг

11% - Качество услуг

13% - стоимость услуг

14% - внешний вид

9% - внутренний вид

6%- название

11% - мнения знакомых

Главной чертой рыночной экономики является конкуренция.

Два основных конкурента салона красоты «Ирина» это салоны красоты «Манго» и салон парикмахерская «Диана».

Для начала попробуем описать положительные стороны Салона относительно конкурентов. В первую очередь хочу отметить географическое месторасположение данного салона. Предполагаем расположить салон в центре города, в торговом центре «Универмаг», т.к. он находится на площади, где много разных магазинчиков и высокая пропускная способность, т.е. большой поток покупателей. Будет хорошая отделка фасада, которая будет привлекать внимание, рекламная вывеска салона будет выполнена в крупном формате. Это будет позволять видеть данное заведение на довольно большом расстоянии, что является большим преимуществом. Салоны «Диана» и «Манго» имеют рекламные вывески, но они выходят во дворы, и соответственно их видят, только прохожие.

В отличие от «Дианы» салон «Манго» оказывает большое количество услуг, а так же на порядок ниже качество косметической продукции. Мастера устоявшиеся, вполне опытные. Салон «Диана», в свою очередь, предоставляет, примерно, такие же услуги, которые предполагает предложить и салон «Ирина». Следует обойти конкурентов более широким спектром, предлагаемых услуг, так же мы хотим предложить для посетителей с детьми детскую комнату с услугой няни-воспитателя, что будет более привлекательно для молодых родителей.

Работу специалистов можно оценить, как недостаточно высокую, так как многие из них только завершили обучение и сразу «за дело». Конечно, новым специалистам, только что закончившим обучение, нужно где-то набирать опыт, но если салон принял решение взять специалиста без опыта, то он не должен делать это в ущерб своей деятельности. После обучения молодые мастера, например, могли бы проходить, так называемую, практику у опытного работника данного салона. Большая текучесть кадров в салоне «Диана», говорит о недовольстве персонала работой.

При открытии и работы салона, планируется отправлять и обучать персонал, для повышения квалификации.

Можно так же отметить и состав персонала «Манго», который практически не меняется, т.е. уже устоявшийся.

Необходимо постоянно следить за ценовой политикой и маркетинговыми ходами конкурентов.

Определенные услуги салона «Диана» совпадают с услугами, которые планирует предложить салон «Ирина».

Таблица 4 – SWOT-анализ салона красоты «Ирина» (относительно конкурентов).

<p>1. Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- удачное месторасположение;</li> <li>- спектр предоставляемых услуг, больше чем у конкурентов;</li> <li>- высококвалифицированные специалисты(мастера);</li> <li>- организуем детскую комнату с нянями-воспитателями для посетителей с детьми;</li> <li>- наличие скидок для клиентов, получающих одновременно комплекс услуг;</li> <li>- высокое качество используемой продукции;</li> <li>- хорошая репутация.</li> </ul>	<p>2. Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокие цены относительно конкурентов;</li> <li>- конкуренты имеют некоторые виды услуг, которые отсутствуют у салона "Ирина";</li> <li>- большая зависимость от потребителей.</li> </ul>
<p>3. Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- благоприятная демографическая ситуация; <ul style="list-style-type: none"> <li>- открытие косметологического кабинета. На данном участке района эту услугу никто не предоставляет;</li> </ul> </li> <li>- добавить ассортимент косметической продукции для населения со средним достатком и, соответственно, обслуживать дополнительную группу потребителей.</li> </ul>	<p>4. Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- спад в экономике;</li> <li>- быстрое появление новых конкурентов;</li> <li>- изменение потребностей и вкусов потребителей;</li> <li>- новые маркетинговые технологии конкурентов.</li> </ul>

Стратегия маркетинга:

Направления по отношению к размерам и структуре рынка:

- захватить и удержать долю рынка, обеспечивающую безубыточное функционирование и конкурентоспособность парикмахерской.

2. Направления выбора ведущих факторов обеспечения спроса:

- ориентация на уровень цен
- ориентация на качество услуг.

3. Направление выбора степени активности маркетинга по отношению к потребителям:

- ориентация на адаптацию к спросу.

4. Направления реагирования на изменения рыночной конъюнктуры:

- отслеживание текущих изменений и проведение заблаговременных преобразований.

5. Направление выбора типа реакции на изменения рынка:

- изменения объема оказания услуг и цен.

План маркетинговых действий включает комплекс действий, включая товарную, ценовую, сбытовую и сервисную политику и стратегию.

Товарная политика новой парикмахерской предполагает обеспечение широкого ассортимента предлагаемых услуг высокого качества, высокий уровень обслуживания посетителей. Ценовая политика связана с общими целями и включает формирование кратко и долгосрочных целей на базе издержек производства и спроса на продукцию, а также цен конкурентов.

Ценовая стратегия базируется на товарной политике и предполагает цены, в период открытия ниже, чем цены конкурентов, в период зрелости – сопоставимые с ценами конкурентов и даже немного выше, широкую систему скидок.

## 2.5 План производства

План производства бизнес – плана, разрабатывается теми бизнесменами, которые планируют заниматься производством.

Основная задача – обосновать возможным партнерам, что мы будем в состоянии действительно производить нужные услуги в нужное время и при этом работать, показывая высокое качество по обслуживанию клиентов.

В настоящий момент – это самый сложный раздел, т.к. нет гарантии в надежности поставщиков, качестве материалов, стабильности хозяйственных связей. Все это может привести к тому, что даже сильные духом люди, могут передумать о создании своего бизнеса.

Инвесторов интересуют только следующий момент: сможет ли фирма вернуть долг, выплатить по нему проценты или дивиденды.

Во всем мире финансисты вникают в детали производственного цикла заемщиков, конечно не для того, чтобы предлагать им свои решения, а потому, что хотят оценить квалификацию руководства фирмы и обоснованность ее планов.

Таблица 5 – Оснащение парикмахерской зала на шесть рабочих мест

Наименование	Кол-во	Сумма
Кресло (вращающееся, с подъемником )	6	720000
Зеркало (1м х 3м)	6	150000
Шкаф на замке	6	450000
Мойка с креслом	4	240000
Электронагреватель для горячей воды	1	30000
Сушуар с креслом (на 2 рабочих места)	3	9000
Аппарат «Климазон» (инфракрасное излучение и подгорев, используется для некоторых при окраске и завивке)	2	6000
Настольный стерилизатор ультрафиолетового излучение для обработки инструментов	6	18000
Полка под зеркало Рабочие принадлежности	6	9000
Тележка для инструментов и	6	36000

Наименование	Кол-во	Сумма
материалов		
Палитра краски (аммиачная, без аммиачная, «тонаж»)	6	1 350 000
Реагент (1,5%; 3%; 6%; 9%; 12%) Реагент для химической завивки (слабый, сильный, для обесцвеченных волос)	6	260000
Электрооборудование: Фен	6	15000
Электро - щипцы	4	6000
(выпрямление) Электро - щипцы (завивка)	4	6000
Электро - щипцы (волна, гафре)	2	3000
Корзину для сбора грязного белья;	4	2000

Для организации рабочего места косметолога требуется следующее оборудование:

- специализированное косметическое кресло;
- зеркало с хорошим освещением и удобными полками;
- специализированные аппараты для проведения косметических процедур (в зависимости от предлагаемых услуг);
- стерилизатор для ультрафиолетовой обработки и кипячения;
- шкаф для рабочего инвентаря;
- холодильник для хранения препаратов;
- корзина для сбора использованного белья.

Рабочее место маникюриста оборудуется рабочим (специальным) столом, стерилизатором для инструментов (ультрафиолетовая обработка и кипячение), шкафом для хранения материалов, корзиной для сбора использованного белья.

## 2.6 Организационный план

Важной частью бизнеса является деловое расписание, в нем показывается график необходимых действий, как разработка продукта, так и процесс его производства, рассмотрение рынка и продаж. Успех дела определяют частные задания и критические события. Эти события состоят из:

- окончание разработки дизайна;
- участие продукта на выставках;
- заказ сырья, материалов;
- организация производства;
- обработка первого заказа;
- начало продаж;
- оплата первых счетов.

Расписание производства контролирует работу и образующиеся сбои, для уменьшения возникновения рисков.

Расписание, составленное грамотно, показывает партнеру профессионализм управленческой команды предприятия. Многие предприниматели не ценят время, нужное для выполнения первоочередных задач, необходимо более серьезно подходить к этому вопросу.

Организационная форма правления производством, личностные характеристики и квалификации персонала, формы юридического и банковского обслуживания – ключевые моменты, для успеха дела в целом. Основой бизнеса является то, что в организационном плане формальная структура фирмы может быть в максимальной степени совмещена с конкретными характеристиками и требованиями к персоналу.

Основным различием организационной структуры от формирования технических решений, является человеческий фактор на всех стадиях развития производства. На начальных этапах подготовки проекта необходимо учитывать опыт и обычаи, квалификацию и социально –

психологические характеристики руководителей, коллективные интересы и индивидуальные. Успехом работы небольшого коллектива является вовлечение основных работников и специалистов в процесс творческого формирования управления.

При совпадении интересов производства и интересов работников, будет успешной работа фирмы.

В бизнес – плане должна быть отражена политика в отношении ключевого персонала и определены способы изменения квалификации.

Управление персоналом – сложная проблема, которая по силам не многим. Нужен специалист, который может отладить систему управления, найма и подготовки кадров, а так же их мотивацию.

Эффективная производственная деятельность человека лежит через понимание мотивации.

Что нужно сделать для того, чтобы люди работали лучше и производительнее? Как сделать работу увлекательнее? Что вызывает желание работать?

Только зная то, что движет человеком, что побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления им. Для этого нужно знать, как возникают или вызываются те или иные мотивы, как и какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей.

Истинные побуждения, которые заставляют отдавать работе максимум усилий, определить чрезвычайно сложно. Овладев современными технологиями мотивационной деятельности, можно значительно расширить свои возможности в привлечении работника к выполнению задач, направленных на достижение целей компании

Современные теории мотивации деятельности персонала и использование их на практике доказывают, что далеко не всегда материальные стимулы побуждают человека трудиться усерднее.



Стимулы – побуждение к действию или причина поведения человека.

Различают четыре основные формы стимулов:

1.Принуждение. В организации широко используются административные методы принуждения:

- замечание;
- выговор;
- перевод на другую должность;
- увольнение с работы и прочее.

2.Материальное поощрение. Это материально – вещественные стимулы:

- заработная плата и тарифные ставки;
- вознаграждение за результаты;
- премии;
- компенсации;
- путевки;
- льготные кредиты;
- ссуды на строительство жилья и др.

3.Моральное поощрение. Стимулы, направленные на удовлетворение духовных и нравственных потребностей человека:

- благодарности и почетные грамоты;
- звания;
- доска почета;
- ученая степень;
- публикации в прессе;
- правительственные награды и др.

4.Самоутверждение. Внутренние движущие силы человека, побуждающие его к достижению поставленных целей без прямого внешнего поощрения.

Это самый сильный стимул, однако, он проявляется только у наиболее развитых членов общества. Например:

- написание диссертации;

- публикация книги;
- авторское изобретение;
- съемка фильма;
- получение второго образования и др.

В нашем салоне мы планируем мотивировать персонал всеми вышеперечисленными стимулами.

В организации действуют линейно-функциональная структура управления (рисунок 5)

Заместитель директора парикмахерской: подчиняется генеральному директору организации «Ирина», осуществляет управление предприятием, осуществление контроля над деятельностью организации, принятие решений относительно ее развития и функционирования, координация деятельности подчиненных.

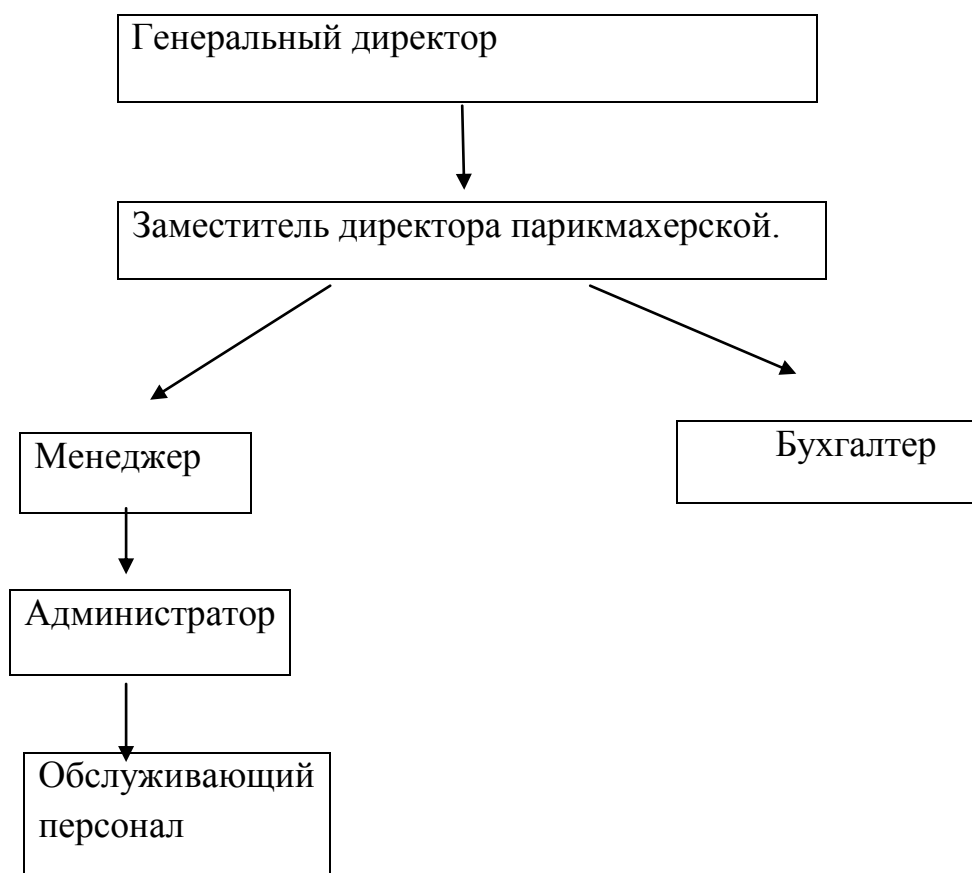


Рисунок 5 – Организационная структура предприятия

Менеджер: оперативное управление организацией, решение текущих вопросов, организация маркетинговых мероприятий (продвижение фирмы на рынок, отслеживание ситуаций на рынке и принятие соответствующих решений, организация мероприятий, стимулирующих спрос и привлечение новых клиентов), контроль над деятельностью нижестоящих работников, подбор персонала, не связанного с оказанием услуг.

Бухгалтер: ведение бухгалтерского и налогового учета в организации совместно с бухгалтером, осуществление контроля деятельности бухгалтера, принятие финансовых решений.

Администратор: регистрация клиентов, оформление абонементов и разовых посещений с обязательной выдачей квитанций, беседы с клиентами.

Таблица 6 – Расходы на оплату труда сотрудников

Категория сотрудника	Кол-во сотрудников(чел)	Затраты на оплату труда в месяц всех сотрудников (руб.)	Затраты на оплату труда в год всех сотрудников (руб.)
<b>1 Персонал непосредственно занятый оказанием услуг:</b>			
Мастер-парикмахер	6	102 000	1 224 000
Мастер-маникюра, педикюра	2	20 000	240 000
Стилист- визажист	2	17 000	204 000
Всего:	10	139 000	1 668 000
<b>2 Сотрудники аппарата управления:</b>			
директор	1	35 000	420 000
Менеджер	1	25 000	300 000
Фитнес-менеджер	1	20 000	240 000
бухгалтер	1	8 000	96 000
Всего:	4	88 000	1 056 000
<b>3Прочий персонал</b>			
администратор	2	30 000	360 000
уборщица	2	12 000	144 000
Няни-воспитательницы	2	30 000	360 000
всего	6	72 000	864 000
Всего по всем	18	299 000	3 588 000

Категория сотрудника	Кол-во сотрудников(чел)	Затраты на оплату труда в месяц всех сотрудников (руб.)	Затраты на оплату труда в год всех сотрудников (руб.)
критериям:			

Мастера: предоставление парикмахерских услуг в зависимости от желания клиента, в соответствии с записью в регистрационной книге, а также предоставление консультаций клиенту при необходимости.

Обслуживающий персонал. Уборщицы: уборка помещений не менее двух раз в день, согласно графику, устанавливаемому менеджером.

## 2.7 Финансовый план

Главная задача составления финансового плана это результат работы предприятия, он включает в себя показания динамики качественного и количественного финансового положения организации в определенный момент. В этом и заключается отличие баланса, который представляет четкую картину экономического состояния предприятия на определенный момент времени.

С помощью финансового плана происходит оценка доходов и расходов в ближайшем времени, которая дает основу для составления сметы существующих расходов организации и в установлении будущих потребностей для привлечения дополнительных денежных средств.

Данный план описывает финансовое состояние фирмы. Для достижения финансовой устойчивости компании, делается прогноз на основе определенных предложений о процессе, идущем в экономике страны (это может быть инфляция, изменение цен и т.д.), общие тенденции развития рынков сбыта и других внешних и внутренних факторах, которые влияют на развитие организации.

Финансовое планирование основывается на том, что большое количество расходов предсказуемы, результаты в будущем определяются с

изменениями в прошлом и настоящем, доходы не будут подвержены интенсивным колебаниям.

Например, если в прошлом и настоящем прибыль фирмы равнялась 30% от объема реализации, то можно предположить, что при отсутствии существенных внешних воздействий этот показатель останется неизменным в будущем периоде.

Многие предприниматели разрабатывают трех летний план. Для первого года предприниматели разрабатывают план на каждый месяц, для второго и третьего года разрабатывают по кварталам.

Опытные предприниматели сделали три важных вывода.

1. План - не догма. Президент США Авраам Линкольн высказался о том, что: «Догмы спокойного прошлого совершенно непригодны для бурного настоящего».

2. План иногда можно пересматривать.

3. При отклонении 20% и более от запланированных результатов за квартал, следует пересмотреть план. Слишком часто пересматривать план не стоит т.к. долгосрочные тенденции устойчивы к колебаниям конъюнктуры.

Планирование движения денежных средств.

В экономике предприятия практикуется планирование денежных средств, т.е. их приход и расход - это является движением планирования наличность. В России наличными деньгами являются денежные средства те, что находятся на руках. На западе наличными денежными средствами являются денежные средства в банках и кассах организаций.

Благополучной основой предпринимательской деятельности является планирование, и анализ финансовой части организации, т.к. основная задача - это платежеспособность.

Для нормальной деятельности предприятия необходимо вести отчет о прибылях и убытках, планировать движение денежных средств и их поступления, и расход денежных средств поставщикам за услуги и материалы по предъявленным счетам, и оплату кредиторам.

Детали, которые содержатся в отчете движения денежных средств фирмы, содержат представление сильных и слабых сторон деятельности, данная информация конфиденциальна и не должна разглашаться.

Финансовый план предприятия содержит большой объем информации:

- предполагаемый объем реализации услуг;
- расходы и доходы денежных средств;
- сводный баланс активов и пассивов организации;
- график достижения безубыточности.

Общие требования к финансовым сведениям включают:

1. Баланс активов и обязательств за последние три года для действующего бизнеса или на текущий момент для нового бизнеса;
2. Отчет о работе (аналогично условиям, содержащимся в п. 1);
3. Прогноз движения денежных средств на год по каждому месяцу нового бизнеса;
4. Прогноз для возвращенных капиталовложений (аналогично условиям, содержащимся в п. 3);
5. Финансовое положение каждого учредителя, партнера или гаранта бизнеса;
6. Данные о суммах налогов (налоговые декларации), выплаченных данным бизнесом за три последних года;
7. Основное оборудование (если оно необходимо для данного бизнеса, то о нем должны быть приведены соответствующие сведения и указана цена);
8. Оценка, выполненная доверенным оценщиком банка, показывающая наличие и реальную стоимость недвижимости, транспорта и оборудования, которые находятся в собственности бизнеса.

Все выше рассмотренные требования составляют три направления:

- финансовые результаты деятельности предприятия;

- планирование основных финансовых показателей;
- стратегия финансирования.

Финансовый анализ предполагает наличие следующих отчетных документов:

- балансового отчета;
- отчета о прибылях и убытках;
- отчета об источниках и исполнении фондов.

Финансовая отчетность должна сопровождаться анализом основных показателей. Необходимо объяснить и обосновать изменения абсолютных значений некоторых показателей.

Для анализа используют показатели и коэффициенты, начисление которых основано на определении соотношения между отдельными статьями отчетности.

Финансовая отчетность это, прежде всего планирование финансов, прибыли, издержек, потребностей в капитале (оборотная сторона финансовой отчетности). Для этого необходимо представлять документы по прогнозу прибылей и убытков и баланс активов и пассивов. Помимо этого необходим прогноз движения наличных денежных средств и объема продаж (безубыточность).

Исходным моментом для финансового планирования является прогноз объема продаж.

При рассмотрении стратегии финансирования учитывается следующая информация:

- объем, источники, направления использования инвестиций;
- производственные издержки;
- коммерческая эффективность инвестиционного проекта;
- бюджетная и народно-хозяйственная экономическая эффективность инвестиционного проекта;
- портфельные инвестиции.

Для стратегии финансирования необходим анализ экономического состояния организации в настоящее время и для достижения финансового благополучия в будущем, это эффективный инструмент самоорганизации и контроля.

Основными задачами удачного бизнеса являются:

- определить потребности посетителей;
- удовлетворить их желания;
- получить доход.

Эффективность решения этих задач во многом зависит от обоснованности бизнес-плана и использования его как инструмента контроля.

Коэффициент ликвидности показывает, насколько платежеспособна наша фирма.

1. Отношение оборотного капитала к краткосрочным обязательствам.
2. Коэффициент критической оценки (отношение ликвидности фирмы к сумме долговых обязательств).

Долговой коэффициент (иногда его называют коэффициентом доли заемных средств) показывает, насколько эффективно ваша организация использовала долг (вместо акционерного капитала) в качестве источника финансирования.

Коэффициент рентабельности указывает, доходна организация или нет.

Финансовые показатели, которые следует знать:

1. Коэффициент выручки от продаж = чистый доход: продажа.
2. Долговой коэффициент = сумма долга: общая стоимость имущества.
3. Коэффициент «долг: акционерный капитал» = сумма долга: сумма собственного капитала.
4. Коэффициент «прибыль: уплата процентов».
5. Коэффициент охвата постоянных издержек = доход: постоянные издержки.
6. Прибыль на акционерный капитал = чистый доход : сумма баланса.
7. Прибыль на собственный капитал = чистый доход: сумма активов.



8. Коэффициент активности, или коэффициент руководства капиталом, говорит о том, насколько активно фирма использует свои капиталы.

9. Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов = продажа : товарный запас.

10. Коэффициент оборачиваемости общей суммы = продажа : сумма баланса

11. Отношение рыночной цены акции к номиналу (иногда называется рыночной ценой) показывает, насколько фирма ценна для сторонних инвесторов.

12. Коэффициент «доход на долю» = чистый доход: доля выпущенных акций.

13. Коэффициент «цена: доход».

14. Балансовая стоимость = капитал: доля неуплаченного участия.

15. Коэффициент отношения рыночной стоимости к балансовой.

Наряду с планом маркетинга и планом продаж, финансовый план является одним из важнейших разделов бизнес – плана.

Финансовый план должен быть составлен так, чтобы привлечь пристальное внимание всех заинтересованных сторон.

Для расчета дохода, получаемого от реализации услуг, необходима информация о количестве посещений разной стоимости в день (таблица 6).

Таблица 6 – Количество посещений клиентов разной стоимости в день

Название услуги/ Стоимость	Примерное кол- во посещений в день
Услуги парикмахера (от 400руб.)	12-15
Педикюр	10
Маникюр	15
Комната отдыха для детей	15
Разовое посещение 1 (200 руб.)	20
Сертификат на 8 и 9 процедур (от 1000 руб)	15
Подарочный сертификат «Безлимитный» (от 8500 руб.)	15

Исходя из данных в таблице 6 будет рассчитан выручка от реализации услуг от предоставления услуг (таблица 7)

Таблица 7 –

Месяц показатели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Итого за год
1.Запланиров анные посещения:													
Услуги парикмахера	240	250	390	350	400	300	300	202	280	300	300	421	3733
Педикюр	200	250	280	300	300	300	180	180	230	250	250	300	3020
Маникюр	200	250	280	300	300	300	200	200	220	300	300	400	3250
Комната отдыха для детей	150	100	180	200	200	150	120	100	150	200	200	230	1980
Разовое посещение	250	300	300	330	330	300	240	250	280	280	280	280	3420
Сертификат на 8 и 9 посещений	30	30	35	35	35	38	25	25	30	35	45	50	413
Подарочный сертификат «Безлимитны й»	15	15	20	25	25	20	15	15	20	30	30	45	275
2.Цена за услугу(тыс.ру б.)													
Услуги парикмахера	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	
Педикюр	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	
Маникюр	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	
Комната отдыха для детей	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	
Разовое посещение	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	
Сертификат на 8 и 9 посещений	2300	2300	2300	2300	2300	2300	2300	2300	2300	2300	2300	2300	
Подарочный	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	

сертификат «Безлимитны й»													
3.Объем продаж													
Услуги парикмахера	144000	150000	234000	210000	240000	180000	180000	121200	168000	180000	180000	252600	2239800
Педикюр	140000	175000	196000	210000	210000	210000	126000	126000	161000	175000	175000	210000	2114000
Маникюр	140000	175000	196000	210000	210000	210000	140000	140000	154000	210000	210000	280000	2275000
Комната отдыха для детей	300000	200000	360000	400000	400000	300000	240000	200000	300000	400000	400000	460000	3960000
Разовое посещение	50000	60000	60000	66000	66000	60000	48000	50000	56000	56000	56000	56000	684000
Сертификат на 8 и 9 посещений	69000	69000	80500	80500	80500	87400	57500	57500	69000	80500	103500	115000	949900
Подарочный сертификат «Безлимитны й»	127500	127500	170000	212500	212500	170000	127500	127500	170000	255000	255000	340000	2295000
Всего предоставлен ных услуг (тыс.руб)	970500	956500	1296500	1389000	1419000	1217400	919000	822200	1078000	1356500	1379500	1713600	1451700

В таблице 8 предоставлены затраты подготовительного периода организации.

Таблица 8 – Затраты подготовительного периода

Наименование затрат	Сумма (тыс.руб.)
Аренда помещения	78000
Ремонт помещения	840000
Покупка необходимого оборудования (включая необходимую мебель для кабинетов)	3500000
Оформление вывески салона	42800
Итого	4460800

## 2.8 Анализ рисков

Риск - неопределенность, связанная с возможностью возникновения неблагоприятных ситуаций и последствий в ходе реализации проекта. Риск присутствует, когда вероятности, связанные с различными последствиями, могут оцениваться на основе данных предшествующего периода.

Предпринимательский риск - это риск неполучения ожидаемых доходов от предпринимательской деятельности. Он регулируется ст.933 ГК РФ. Страховой стоимостью предпринимательского риска является сумма убытков от предпринимательской деятельности, которую страхователь, как можно ожидать, понес бы при наступлении страхового случая.

1 Производственные риски - это риски связанные с различными нарушениями в процессе оказания услуг. В данном случае это:

- нет подачи электричества;
- непредвиденное отключение воды;
- если заболит мастер, то на время его болезни придется отказаться от данного вида услуги;
- поломка оборудования (кресло, фен и т.д.).

В результате производственного риска, салон может понести убытки, такие как: заработная плата сотрудникам за простой, выплата купленных абонементов и многое другое.

Но, формируя штат таким образом, что по каждому виду обслуживания будут по 2 взаимозаменяемых мастера, мы минимизируем производственный риск, связанный с болезнью сотрудников.

Поломка основного оборудования салона - не исключена возможность, что сломается все оборудование при каких-то обстоятельствах (например, протечет крыша, и все оснащение превратится в кучу ржавого металла). Хотя вероятность этого риска очень мала, все равно необходимо контролировать состояние оборудования и помещений, т.е. залов. Особое внимание надо уделять пожарной безопасности здания.

2. Коммерческие риски – это риски связанные с реализацией услуг, в данном случае, косметических (снижение спроса, не вовремя поставлены материалы, не соответствует качество материалов). Эти риски наиболее опасные для салона - красоты.

Для снижения коммерческих рисков нам необходимо:

- организовать своевременную поставку материала;
- организовать сеть сервисного обслуживания;
- вести соответствующую ценовую политику;
- формировать общественное мнение и фирменный стиль. (Красивая форма обслуживающего персонала, культура общения с клиентами);
- привлекать потребителей различными акциями, розыгрышами призов и т.д.

3. Финансовые риски – это риски, которые вызываются инфляционными процессами, колебаниями валютных курсов и пр. Эти риски можно снизить только благодаря системе эффективного финансового менеджмента.

-Поднятие цен на расходные материалы (инструменты, косметические средства), приведет к снижению прибыли салона и потери части клиентов, т.к. повысится стоимость услуг. Что бы снизить этот риск необходимо подписать долгосрочные договора с поставщиками и постоянно отслеживать экономические ситуации.

-Сдача позиций на рынке в конкурентной борьбе с другими салонами. В связи с этим мы можем потерять клиентов за счет их обращения к конкурентам, что ведет к снижению доходов. Удержать своих клиентов мы можем с помощью высокого уровня качества услуг, расширить список услуг, и внедрять акционные предложения для постоянных клиентов.

-Текучка кадров, т.е. переход мастеров салона к конкурентам, либо открытие своего бизнеса. Это ведет к потере клиентов, т.к. они могут последовать за своими мастерами. В этом случае прибыль салона упадет. Снизить риск мы можем за счет повышения прозрачности деятельности сотрудников и контроль над выполнением их профессиональных обязанностей. С целью удержания своих специалистов, мы планируем ввести систему бонусов и поощрений.

-Риск связанный с не востребованностью услуг, ведет за собой резкое снижение прибыли в неактивный сезон. В пик сезона нам необходимо будет привлечь еще новых специалистов для того, чтобы охватить наплыв клиентов, и с их помощью скорректировать отпуска сотрудников.

4. Риски, связанные с форс - мажорными обстоятельствами – это непредвиденные обстоятельства (от смены политического курса страны до забастовок и землетрясений, краж, пожаров и т.д.)

Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

-Для борьбы с форс - мажорным риском, необходимо застраховать имущество салона, чтобы ущерб, причинённый стихийными бедствиями, кражами, не повлиял на дальнейшую деятельность предприятия. Для исключения кражи, не лишним будет устройство надёжной системы охраны.

Страхование имущества и разработка стратегии на рынке приводит к уменьшению рисков, т.к. к изменению объема реализации услуг наш проект будет чувствителен.

Методика оценки инвестиционного проекта с учетом факторов риска основана на заинтересованности всех его участников в том, чтобы исключить возможность провала проекта или хотя бы убытка для себя, однако ни у кого из нас нет полной уверенности в благополучном исходе.

Возможность риска присутствует всегда. Для снижения потерь от возможных просчетов будут, предусмотрены специальные процедуры, помогающие учесть неопределенности и риски на всех этапах реализации проекта. Перед нами стоят следующие задачи:

- выявление рисков;
- определение их потенциальной опасности;
- нахождение способа снижения риска на каждом этапе осуществления проекта;
- организация работы по управлению рисками.

При предварительном технико-экономическом обосновании проекта необходимо представлять, с какими рисками предстоит иметь дело, т.е. квалифицировать их.

Для идентификации рисков применительно к конкретному проекту нужно качественно оценивают важность рисков, ожидаемых с наибольшей вероятностью. Для этого определяют: полный перечень возможных рисков по фазам проекта; вероятность каждого риска; опасность данного риска в баллах; важность риска. Иначе говоря, проводится анализ рисков. Его цель - дать партнерам необходимые данные для принятия решений о целесообразности участия.

Валютный риск. Риск, возникающий под влиянием изменений курсов валют: может быть разделен на риск по сделкам, при котором колебания валют воздействуют на ход повседневных сделок, и риск пересчета, влияющий на ценность активов и обязательств в балансовой ведомости.

- Необходимы долгосрочные договора;
- замена материала импорто - замещением.



Риск акционерного капитала. Этому риску подвергается всякий владелец портфеля с акциями, стоимость которого будет подниматься, и падать вместе с ценами отдельных акций, в частности и с уровнем биржевой активности в целом. Кроме того, компании, акции которых открыто, котируются, могут столкнуться с трудностями при привлечении средств или получении заказов, если их акции сильно упадут в цене.

Риск партнерства. Любая сделка порождает риск партнерства для одной или обеих сторон. Он состоит в возможности потерь, когда одна из сторон не выполняет своих обязательств. Наша задача найти надежных партнеров.

Бухгалтерский риск. Может быть оценен по документам финансовой отчетности. Поэтому бухгалтерский риск - это понятие, обращенное главным образом в прошлое, описывающее, какому риску подвергались движение наличности, активы и пассивы в прошлом или как на них могут повлиять текущие изменения.

Риск хозяйствования. Широко воздействует на деятельность предприятия в целом. Во многом зависит от того, как финансовый риск вообще распространяется по всей экономической системе.

Другие рыночные риски. Этот класс содержит множество остаточных рыночных рисков, воздействующий на торговцев опционами, и базисный риск, оказывающий гораздо более широкое влияние.

Анализ риска и неопределенности.

Анализ риска подразделяется на два взаимно дополняющих друг друга вида анализа: качественный и количественный.

Качественный анализ может быть сравнительно простым. Его главная задача - определить факторы риска, этапы и работы, при выполнении которых риск возникает, т.е. установить потенциальные зоны риска, после чего идентифицировать все возможные риски.

Количественный анализ, т.е. численное определение размера отдельных рисков и риска проекта в целом,- проблема довольно сложная, а порой и недоступная.

Вывод: В данной главе мы описали целесообразность открытия салона красоты в г. Снежинске.

### 3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Провести анализ эффективности и устойчивости проекта по данным прогноза балансов, прибылей и убытков, движения денежных средств:

1. Рассчитать показатели ликвидности (индексы текущей и общей ликвидности, чистый оборотный капитал и др.)

2. Рассчитать показатели деловой активности (оборачиваемости товарно-материальных запасов, оборачиваемость средств по счетам дебитов, период оплаты за продукцию и др.)

3. Рассчитать показатели рентабельности (активов, собственного капитала, долгосрочных инвестиций, продаж, валовой прибыли, операционной прибыли и др.)

4. Рассчитать показатели финансовой устойчивости.

5. Рассчитать показатели эффективности инвестиций с учетом ставки дисконтирования (период окупаемости проекта – DPB, индекс прибыльности – PI, чистый приведенный доход – NPV, внутренняя норма рентабельности – IRR и др.)

Ставка дисконтирования рассчитывается по формуле (1):

$$r = R_f + \beta * (R_m - R_f) \quad (1)$$

где  $R_f$  - безрисковая ставка дохода. В качестве безрисковых активов рассматриваются обычно государственные ценные бумаги со сроком погашения 30 лет;

$\beta$  - коэффициент, определяющий изменение цены на акции компании по сравнению с изменением цен на акции по всем компаниям данного сегмента рынка. В странах с развитым фондовым рынком  $\beta$ -коэффициенты рассчитываются специализированными агентствами, инвестиционными и

консалтинговыми компаниями и публикуются в финансовых справочниках и периодических изданиях, анализирующих фондовые рынки.

$R_m$  – среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке;

$(R_m - R_f)$  – премия за рыночный риск. Это величина, на которую среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке превышали ставку дохода по безрисковым ценным бумагам в течение длительного времени.

Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле (2):

$$NVP = \sum_{t=1}^n C_t * \frac{1}{(1+r)^t} - I_0 \quad (2)$$

Где -чистая текущая стоимость;

$C_t$  – ЧДП от реализации инвестиционного проекта;

$I_0$ -первоначальные инвестиции;

$r$ - ставка дисконтирования.

Индекс доходности (PI) характеризует доход на единицу затрат. Этот критерий наиболее предпочтителен, когда надо упорядочить независимые проекты для создания оптимального портфеля в случае ограниченности сверху общего объема инвестиций. Индекс доходности есть отношение суммы дисконтированных притоков к сумме дисконтированных оттоков денежных средств по проекту; предоставлен формулой (3):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n C_t * \frac{1}{(1+r)^t}}{I_0} \quad (3)$$

Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям, т.е.  $IRR=r$ , при  $NPV=0$ .

$$IRR = \frac{r_1 + NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2) * (r_2 - r_1)} \quad (4)$$

Где  $r_1$  - значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором  $NPV_1$  больше 0;

$r_2$  - значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором  $NPV_2$  меньше 0.

Простой срок окупаемости рассчитывается по формуле (5)

$$PP = \frac{I_0}{NP}$$

Где  $I_0$  - первоначальные инвестиции;

$NP$  - чистая прибыль.

Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле (6):

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n Ct * \frac{1}{(1+r)^t}}$$

Инвесторы отдадут предпочтение проектам, у которых

-  $NPV$  имеет положительное значение

-  $PI$  - не менее единицы;

$IRR$  - превышает ставку дисконтирования (например, ставку долгосрочного банковского кредита).

6. Определить степень влияния на финансовый результат (чистый приведенный доход проекта -  $NPV$ ) различных факторов при их изменении (объема продаж, цен реализации, налогов, переменных издержек, условно постоянных издержек, суммы инвестиционных затрат, стоимости привлечения финансовых средств, ставки дисконтирования и многих других).

7. Рассчитать точки безубыточности для основных групп продукции и услуг.

Необходимые инвестиции – в результате расчетов была получена цифра – 4 460 800 рублей.

Финансовые результаты:

Выручка от реализации продукции – 14 517 700 руб. в год

Чистая прибыль – 5 527 189 руб. в год

Предприятие работает рентабельно, т.к. затраты на 1 руб. реализации услуг – 0,7 (это меньше единицы), а прибыль составляет 5 527 189 рублей.

Технико – экономические показатели салона дают возможность судить о производственной, хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. Все показатели экономического и социального развития приводятся в таблице №1. (стр.20).

Таблица 9 – Технико-экономические показатели салона

№	Показатели	Единицы измерения	Значение
1	Объем реализационных услуг	рубли	20984000
2	Численность персонала	человек	13
	в том числе мастеров	человек	10
3	Среднегодовая выработка одного мастера	рубли	874333
	одного работающего	рубли	635878
4	Среднегодовая заработная плата одного мастера	рубли	284113
	одного работающего	рубли	222637
5	Среднегодовая заработная плата с учетом выплат из фонда материального поощрения одного мастера	рубли	304569
	одного работающего	рубли	238667
6	Прибыль	рубли	5527189
7	Рентабельность	проценты	0,2
8	Затраты на один рубль реализации	рубли	0,7

Исходя из суммы данных затрат по данным таблицы 8(стр.44).

На конец 2016г. Предприятие будет иметь нераспределенную прибыль в размере 5527189 рублей, а первоначальные инвестиции составляют 4460800 рублей, таким образом, привлечение дополнительных денежных средств не требуется.

На основании проведенного анализа затрат, было выявлено, что проект может быть полностью реализован за счет собственных средств, поэтому для расчета ставки дисконтирования необходимо использовать модель CAPM.

Определим ставку дисконтирования. В качестве безрисковых активов рассматриваются обычно государственные ценные бумаги со сроком погашения 30 лет. На 2016 год ставка доходности по этим бумагам составила 7,4% годовых.

$\beta$  – коэффициент, определяющий изменение цены на акции компании по сравнению с изменением цен на акции по всем компаниям данного сегмента рынка. Для рассматриваемого предприятия  $\beta$  условно принят в значении 1,3.

Среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке 13,5%.

Таким образом, ставка дисконтирования составляет:

$$r=0,074+1,3*(0,135-0,074)=0,153$$

Данные необходимые для расчета интегральных показателей эффективности проекта предоставлены в таблице 10.

Таблица 10 –Данные для расчета показателей эффективности проекта

№ п/п	Показатели	Расчет	2016 год	2017год
1	2	3	4	5
1	Инвестиции		4460800	-
2	Выручка от реализации		-	14517700
3	Общехозяйственные затраты		-	300000
4	Текущие затраты		-	1219200
5	Заработная плата		-	3588000
6	Амортизация		-	210000
7	НДС	Стр.2/1,18*0,18	-	2214573
8	Налог на имущество	Стр.13*2,2%	-	77000

№ п/п	Показатели	Расчет	2016 год	2017год
9	Прибыль до налогообложения	Стр.2-сумма стр.3-8	-	6908987
10	Налог на прибыль	Стр.9*20%	-	1381797
11	Чистая прибыль	Стр.9-стр.10	-	5527189
12	Чистый денежный поток	Стр.11+стр.6	-4460800	5737189
13	Справочно: остаточная стоимость оборудования			3500000

Чистый дисконтированный доход равен:

$$NPV = \frac{5737189}{(1+0.153)^1} - 4460800 = 515079 \text{ руб}$$

Таким образом, NPV составит 515079 рублей за 1 год реализации проекта.

Индекс доходности отражает эффективность дисконтированных потоков, к первоначальным инвестициям равен:

$$PI = \frac{\frac{5737189}{(1+0.153)^1}}{4460800} = 1,12$$

Данное значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированных притоков за 1 год реализации проекта в 1,12 раз больше, чем инвестиций, то есть на каждый вложенный рубль приходится 12 копеек прибыли.

Внутренняя форма рентабельности:

Методом подбора определили, что при  $r_2=1,2729$   $NPV_2=-44$ руб.

$$IRR = 0.153 + \frac{5737189}{(5737189+44)} * (1,2729 - 0,153) = 1,287$$

Таким образом,  $IRR=128,7\%$

Согласно данному методу должны приниматься все проекты, индекс доходности которых превышает единицу, поэтому по данному критерию и, учитывая, что при  $NPV>0$  и  $IRR=1,287$ , проект стоит принимать. Таким образом, при дисконтной ставке дисконтирования равной 128,7% величина доходов по проекту будет равна вложениям (капитальным затратам).

Простой срок окупаемости составляет:



$$PP = \frac{4460800}{5527189} * 365 = 295 \text{ дней.}$$

Это число свидетельствует о том, что по истечении этого периода проект полностью окупится.

$$DPP = \frac{460800}{5527189 * \frac{1}{(1+0.152)^1}} * 365 = 339 \text{ дней.}$$

Так как чистый дисконтированный поток больше 0, индекс доходности больше 1, внутренняя норма рентабельности равна 128,7%, простой срок окупаемости 295 дней, а дисконтированный срок окупаемости 339 дней, следовательно, проект необходимо реализовать.

В процессе работы над выпускной квалификационной работой была достигнута цель - исследован и разработан бизнес- план по созданию салона красоты «Ирина».

Цель работы достигнута на основе решения следующих задач:

Изучены теоретические основы бизнес планирования;

Разработан макет бизнес-плана для салона красоты «Ирина» и определена наиболее эффективная стратегия достижения поставленных задач.

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические материалы о бизнес планировании, о целях и методике составления бизнес-плана. Приведены стандарты бизнес-планирования.

Цели предполагаемого бизнеса – планирование организации бизнеса и привлечении для этого необходимых инвестиций.

Необходимые инвестиции- в результате расчетов была получена цифра – 4 460 800 рублей.

Финансовые результаты:

- выручка от реализации продукции – 14 517 700руб. в год
- чистая прибыль – 5 527 189руб. в год.

В результате анализа эффективности проекта видно, что чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы,

внутренняя норма рентабельности равна 128,7%, простой срок окупаемости за 295 дня, а дисконтированный срок окупаемости 339 дней, следовательно, проект необходимо реализовывать.

Вывод: В результате подсчетов, мы пришли к выводу, что данный проект необходимо реализовать, т.к. он рентабелен.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» 26.10.2002г. № 127-ФЗ
2. Методические указания по проведению анализа финансового
3. О реформе предприятий и иных коммерческих организаций. Постановление правительства РФ от 30.10.1997г. №1373
4. Методические положения по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса. Распоряжение федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 12.08.1994г. №31-р
5. Банков М.И.,Шеремет А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности; Учебник. – М. Финансы и статистика, 2007. – 4432с.
6. Балабонов И. Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта. – М; Финансы и статика, 2008. – 403с.
7. Барнгольц С.Б. Экономический анализ хозяйственной деятельности на современном этапе развития. – М.; Финансы и статистика, 2008. – -412с.
8. Бахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. Учебное пособие/ ВЗФЭИ. – М.ЗАО «Финстатинформ», 2007. – 308с.
9. Берл Г., Кришнер П. Мгновенный бизнес-план: двенадцать быстрых шагов к успеху. – М.:Дело, 2008. – 123с.
10. Буров В.П., Морошкин О.К., Новиков О.К. Бизнес-план. Методика составления. Реальный пример. – М.;ЦИПКУ, 2009. – 267с.
- 11.Ворст И., Ревентлау П. Экономика фирмы: Учебник. – М.: Высшая школа, 2008. – №389с.
- 12.Градова А.П. Экономическая стратегия фирмы. – СПб.: Спецлитература, 2006. – 114с.
- 13.Друри К. Введение в управленческий учет. – М.: Аудит, 2008. – 774с.
- 14.Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление. – М: ИНФРА – М, 2008 – 318с.

15. Зигель Э.С., Шульц Л.А., Форд Б.Р., Корни Д.С. Составление бизнес-плана – Изд.2-е. – М.: «Джон Уайли энд Санд», 2007. – 354с.
  16. Идрисов А.Б. Планирование и анализ эффективности инвестиций. – М.: ПРО – Инвест -консалтинг, 2009. – 322с.
  17. Иванова А.Ф., Селезнева Н.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации. Учебник. – М.: Бухгалтерский учет, 2008. – 312с.
  18. Иванова Г.П. Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2008. – 432с.
  19. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 451с.
  20. Козлова О.И. и др. Оценка кредитоспособности предприятий – М.: АО «АРГО», 2007. – 266с.
  21. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет, анализ хозяйственной деятельности и аудит. – 2-е изд. – М.: Перспектива, 2008. – 567с.
  22. Кондратова И.Г. Основы управленческого учета. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 143с.
  23. Карпова Т.П. Управленческий учет. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2006, – 350с.
  24. Касьянова Г.Ю. Колесникова С.Н. Управленческий учет по формуле «три в одном». – М.: Статус-Кво, 2007. – 333с.
  25. Любанова Т.П. Бизнес-план: Опыт, проблемы. – М.: Издательство Книга сервис, 2008.-96с.
  26. Макаревич Л.М. 200 правил бизнеса: Практическое руководство. – М.: Издательство ДИС, 2008. – 529с.
  27. Маниловский Р.Г. и др. Бизнес-план: Методические материалы. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 212с.
- Мюллендроф Р., Каррснбауэр М. Производственный учет. Снижение и контроль издержек. Обеспечение их рациональной структуры. Пер. с немецкого М.И Корсакова. Данные для расчета показателей эффективности проекта – М.: ЗАО «ФБК-ПРЕСС», 2007г. – 214с.