

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономики и управления на предприятиях сферы услуг,
рекреации и туризма»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, Директор

_____/К.С. Бовина/

«__» _____ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, доцент, к.э.н.

_____/Т.А. Худякова

«__» _____ 2018 г.

Разработка бизнес-плана открытия тату-салона в г. Челябинске

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.02.2018.072.ВКР

Руководитель работы,
проф., д.э.н.

_____/В.Г. Мохов

«__» _____ 2018 г.

Автор работы,
студент группы ВШЭУ–471

_____/А.А. Паженский

«__» _____ 2018 г.

Нормоконтролер,
ст. преп.

_____/М.Г. Ефимова

«__» _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Паженский А.А. Разработка бизнес-плана открытия тату-салона в г. Челябинске. Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–471, 2018. – 82 с., 23 табл., 10 ил., библиогр. список – 74наим.

В выпускной квалификационной работе представлен бизнес-план по открытию салона татуировки. В ходе его написания были сформированы необходимые аналитические таблицы, использованы графики, иллюстрирующие содержание работы. Приведены пояснения по расчету всех показателей.

Рассчитаны и проанализированы показатели экономической эффективности проекта, произведена оценка рисков, сделаны выводы и целесообразности его реализации.

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия салона татуировки.

Актуальность исследования обусловлена потребностью инициатора проекта в оценке экономической эффективности проекта с целью принятия решения о целесообразности его реализации.

Объектом исследования являются предприятие, планируемое к открытию.

Предметом исследования – инвестиционная деятельность предприятия.

В первой главе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования и экономической оценки инвестиций.

Во второй главе произведены все расчеты, отражающие целесообразность разработки проекта и его прибыльность, так же рассмотрены возможные риски.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	8
1.1 Сущность инвестиционного проекта	8
1.2 Значение и цели бизнес-планирования	18
1.3 Классификация различных типов бизнес-планов	21
1.4 Структура бизнес-плана	25
1.5 Показатели эффективности инвестиционного проекта	34
1.6 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом	38
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ТАТУ-САЛОНА	43
2.1 Бизнес-идея проект	43
2.2 Резюме проекта	43
2.3 План маркетинга	44
2.4 Стратегический анализ внешней среды	50
2.5 Анализ внутренней среды	54
2.6 Организационно-производственный план	61
2.7 Инвестиционный план	65
2.8 Финансовый план	67
2.9 Оценка экономической эффективности проекта	69
2.10 Оценка рисков проекта	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	77

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время российский рынок услуг тату пока еще не исследован серьезными институтами. Тем не менее, эксперты-экономисты оценивают этот специфический рынок как развивающийся и с большим потенциалом. Для сравнения, в США и в Японии порядка 15% населения имеют хотя бы одну татуировку, у нас – не больше 2%. Значит, при прочих равных возможностях 10-13% россиян, то есть 14-16 миллионов человек, являются потенциальными клиентами тату салонов [23].

Актуальность исследования обусловлена потребностью инициатора проекта в оценке экономической эффективности проекта с целью принятия решения о целесообразности его реализации.

Объектом исследования являются предприятие, планируемое к открытию.

Предметом исследования – инвестиционная деятельность предприятия.

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия салона татуировки.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи.

1. Разработать бизнес-идею проекта.
2. Провести исследование рынка салонов татуировки и составить прогноз выручки.
3. Разработать организационно-производственный план.
4. Рассчитать потребность в инвестициях и финансировании проекта.
5. Произвести оценку экономической эффективности и финансовой реализуемости проекта.
6. Провести оценку рисков.
7. Сделать вывод о целесообразности осуществления инвестиционного проекта.

Практическая значимость заключается в том, что инициатор проекта может применить полученные расчеты при открытии предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Сущность инвестиционного проекта

Капитальные вложения обычно реализуются путем осуществления инвестиционного проекта. Инвестиционный проект можно определить как план вложения капитала в целях получения прибыли или иного положительного эффекта. В экономической литературе понятие «инвестиционный проект» применяется в двух значениях [9]:

1) как деятельность, мероприятия, которые предполагают осуществление комплекса действий, обеспечивающих достижение определенных целей (получение определенных результатов);

2) как комплекс, набор организационно-правовых, расчетно-финансовых, конструкторско-технологических документов, необходимых для осуществления определенных действий и описывающих такие действия [12].

В Федеральном законе «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (статья 1) инвестиционный проект определяется как «обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в т. ч. необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством РФ и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план)» [13].

Инвестиционный проект всегда порождается некоторым проектом (в смысле второго определения), обоснование целесообразности и характеристики которого он содержит. В связи с этим, под теми или иными свойствами, характеристиками, параметрами инвестиционного проекта (продолжительность, реализация, денежные потоки и т.п.) в «Методических рекомендациях...» понимаются соответствующие свойства, характеристики, параметры порождающего его проекта [11].

Инвестиционные проекты различаются по многим параметрам. Эти параметры определяют специфику последовательности действий инвесторов и иных участников проекта, источников финансирования, участие государства, масштабность действий. Основные признаки, по которым обычно осуществляют классификацию инвестиционных проектов:

- 1) масштабы проекта;
- 2) тип отношений между проектами;
- 3) тип денежного потока в процессе реализации проекта;
- 4) уровень инвестиционного риска [13].

По масштабам проекта принято выделять:

- малые;
- средние;
- крупные;
- мегапроекты;
- глобальные;

Различие между такими проектами заключается не только в требуемом объеме инвестиций, но также в последствиях их реализации [13].

В зависимости от типа отношений между проектами выделяют:

- независимые проекты – решение о принятии одного проекта не влияет на решение о принятии другого проекта;
- альтернативные проекты – проекты не могут быть реализованы одновременно, или принятие одного проекта означает, что другой проект должен быть отклонен;
- комплементарные проекты – принятие нового проекта способствует росту доходов по другим проектам;
- замещаемые проекты – принятие нового проекта приводит к снижению доходов по действующим проектам.

По типу денежного потока различают:

- инвестиционные проекты с ординарным денежным потоком, т.е. проекты, состоящие из единовременных вложений (оттоков денежных средств) и последующих денежных поступлений (притоков денежных средств);

- инвестиционные проекты с неординарным денежным потоком, т.е. оттоки и притоки денежных средств чередуются в какой-либо последовательности [13].

По уровню риска инвестиционные проекты принято делить на низкорисковые, среднерисковые и высокорисковые. В качестве среднего уровня принимают уровень риска, присущий инвестиционному рынку в целом.

Также имеет значение классификация инвестиционных проектов с точки зрения предназначения инвестиций. Здесь можно выделить:

- инвестиции в повышение эффективности производства;
- инвестиции в расширение действующего производства;
- инвестиции в создание производственных мощностей при освоении новых сфер бизнеса;

- инвестиции, связанные с выходом на новые рынки сбыта;
- инвестиции в исследование и разработку новых технологий (инновации);
- инвестиции социального назначения;
- инвестиции, осуществляемые в соответствии с требованиями закона (или инвестиции вынужденного характера) [10].

Для принятия любого решения о реальных инвестициях необходимо располагать определенной информацией. Так, важно сформулировать цель проекта, знать экономическое окружение проекта. В качестве «внутренней информации» инвестор должен сформировать такие информационные блоки: маркетинговая информация, материальные затраты, проектно-строительная информация, проектно-конструкторская информация, организация и управление производством, кадровое обеспечение проекта, объемы финансирования, необходимые для осуществления проекта. Завершающим блоком является оценка эффективности проекта, определяющая в конечном итоге интерес проекта для инвестора [13].

Важным фактором, влияющим на эффективность реализации проекта, является разработка графика реализации каждого из этапов проекта. Инвестиционный проект может охватывать как полный научно-технический и производственный цикл, так и отдельные элементы (стадии): научные исследования, проектно-конструкторские работы, расширение, реконструкцию или техническое перевооружение действующего производства, организацию нового производства или выпуск новой продукции и т. п. [13].

Период времени, за который реализуются цели проекта, называется жизненным циклом инвестиционного проекта. Зачастую жизненный цикл определяют по денежному потоку – от первых инвестиций до последних поступлений денежных средств. Понятно, что начальный этап характеризуется отрицательной величиной денежного потока, в последующем, с появлением доходов по проекту, величина денежного потока становится положительной. Любой инвестиционный проект проходит несколько стадий жизненного цикла. Достаточно распространено деление на стадии, которое определяют как функциональное. Его можно представить следующим образом:

- 1) прединвестиционная фаза;
- 2) инвестиционная фаза;
- 3) эксплуатационная фаза.

Прединвестиционная фаза включает в себя ряд стадий проекта:

- 1) формирование цели проекта и определение его обоснованности;
- 2) разработка технико-экономического обоснования (ТЭО) проекта;
- 3) составление бизнес-плана проекта;
- 4) проведение тендера на проектировочные работы, выбор проектной организации и заключение договора с ней;
- 5) разработка проектно-сметной документации (ПСД) и ее утверждение;
- 6) отвод земельного участка под строительство;
- 7) получение разрешения на строительство;
- 8) проведение тендера на строительные работы и заключение договора подряда [13].

Особо важными документами на этой стадии являются ТЭО проекта и ПСД. На основании утвержденного в установленном порядке ТЭО подготавливается остальная документация, в том числе для проведения тендера по проектным и строительным работам, заключение соответствующих договоров, для начала финансирования. Основные разделы ТЭО инвестиционного проекта определяются инвестором. В случае участия государственных органов в осуществлении проекта структура ТЭО определяется полномочными государственными органами на основе документов, разработанных уполномоченным органом. В последнее время стала распространенной практика составления бизнес-плана проекта. Это стандартный документ, в котором содержится концепция реального проекта, приводятся его основные параметры. Бизнес-план предназначен для доведения деловой информации до всех заинтересованных сторон: инвесторов, кредиторов, экспертов, местных администраций, других заинтересованных сторон [13].

Новая модель инвестиционного планирования на основе разработки бюджетов предполагаемых инвестиций пришла на смену традиционной для советской практики системы составления технико-экономических обоснований. В отличие от последней, бизнес-план предполагает разработку стратегии предпринимательства, тщательное изучение всех деталей проекта на основе анализа денежных потоков, внешних и внутренних факторов, предопределяющих будущие результаты и затраты инвестора, учет неопределенности и риска [8].

Бизнес-план представляет собой документ, в котором комплексно, системно и детально обосновывается инвестиционное предложение и определяются основные характеристики инвестиционного проекта. Бизнес-проект должен убедительно доказать эффективность принятия инвестиционного решения для его потенциальных участников, заинтересованных лиц и организаций, местной администрации, экспертов и т.д. [8].

Состав бизнес-плана и степень его детализации зависят от ряда факторов: масштабности проекта, его характера и целевой направленности, степени риска и др. Типовые методики составления бизнес-плана разработаны ЮНИДО (Организация ООН по проблемам промышленного развития), МБРР, ЕБРР. С

учетом основных принципов, лежащих в основе разработки бизнес-планов в мировой практике, подготовлен ряд отечественных методик. Среди них методика

Комитета Российской Федерации по машиностроению, РИНКЭЦЭ и АО «Информприбор», Московского комитета архитектуры, Московского Комитета по науке и технологиям, методики с использованием специальных компьютерных программ (PROJECT EXPERT, «Альт-Инвест» и др.) [8].

Одним из ключевых разделов двух названных документов является финансовая часть реализации инвестиционного проекта [13].

Инвестиционная фаза заключается в принятии стратегических плановых решений, которые должны позволить инвесторам определить объемы и сроки инвестирования, а также составить наиболее оптимальный план финансирования проекта. В рамках этой фазы осуществляется заключение контрактов и договоров подряда, проводятся капитальные вложения, строительство объектов, пуско-наладочные работы и др. [11].

Инвестиционная фаза жизненного цикла инвестиционного проекта включает в свой состав:

- 1) планирование строительных работ, строительство объектов и сдачу объекта заказчику;
- 2) производство монтажа оборудования;
- 3) заключение договоров с поставщиками;
- 4) подбор персонала, его обучение;
- 5) пусконаладочные работы;
- 6) производство опытных образцов;
- 7) определение способов текущего финансирования;
- 8) выход на проектную мощность;
- 9) заключение договоров о поставке продукции [13].

Завершающая стадия жизненного цикла инвестиционного проекта – эксплуатационная, означающая время производственной деятельности [13].

Операционная (производственная) фаза инвестиционного проекта заключается в текущей деятельности по проекту: закупка сырья, производство и сбыт

продукции, проведение маркетинговых мероприятий и т.п. На этой стадии проводятся непосредственно производственные операции, связанные с взаиморасчетами с контрагентами (поставщиками, подрядчиками, покупателями, посредниками), формирующие денежные потоки, анализ которых позволяет оценивать экономическую эффективность данного инвестиционного проекта [11].

Эта фаза в значительной степени влияет на эффективность вложенных средств:

1) формирование планировавшихся результатов;

2) оценка полученных результатов;

3) обеспечение ритмичности производства;

4) обеспечение сбыта продукции;

5) при необходимости осуществление изменений в технологическом процессе, вложение дополнительных инвестиций.

Заканчивается эксплуатационная фаза ликвидацией проекта, которая предполагает, например, ликвидацию возможных негативных последствий проекта (закончившегося или прекращаемого) [13].

Ликвидационная фаза связана с этапом окончания инвестиционного проекта, когда он выполнил поставленные цели либо исчерпал заложенные в нем возможности. На данной стадии инвесторы и пользователи объектов капитальных вложений определяют остаточную стоимость основных средств с учетом амортизации, оценивают их возможную рыночную стоимость, реализуют или консервируют выбывающее оборудование, устраняют в необходимых случаях последствия осуществления инвестиционного проекта [11].

Ликвидационная фаза может возникнуть и в случае преждевременного закрытия проекта независимо от степени достижения поставленных целей. Подобное решение может быть вызвано изменением планов инвестора, недостатком средств на осуществление проекта, ошибками в расчетах, появлением альтернативных проектов и др. Если имеется потенциальная вероятность возобновления проекта, процесс закрытия должен предусматривать подготовку к будущему восстановлению организационной структуры проекта и

возможность возобновления работ [11].

Когда проект пришел к нормальному или преждевременному завершению, проблему закрытия проекта следует рассматривать как особый проект, одноразовую уникальную задачу с ограничениями ресурсов [11].

В зависимости от особенностей хозяйствующих субъектов различается и их инвестиционная деятельность:

1. по масштабам реализуемых инвестиций – полный цикл, от научных исследований и проектно-конструкторских разработок до выпуска новой продукции или организации нового производства, либо реализуется только часть цикла;

2. по направленности инвестиций – коммерческая направленность, соблюдение государственных интересов, социальная или экологическая направленность;

3. по срокам;

4. по эффективности использования вложенных средств и другим параметрам [13].

На принятие инвестиционных решений влияют внешние и внутренние факторы. В качестве внешних факторов можно назвать социально-политическую стабильность в стране, где намечается вложение инвестиций, состояние правовой базы, регулирующей инвестиционную деятельность, величину банковского процента, уровень инфляции и др. В качестве внутренних факторов – величина требуемых инвестиционных ресурсов, уровень доходности по проекту, наличие и уровень инвестиционных рисков, уровень ликвидности проекта и др. При принятии инвестиционного решения необходимо понимать, что у участников инвестиционной деятельности, как любой социально-экономической деятельности, есть разные интересы, поэтому представляется важным согласование этих интересов. Кроме согласования разных интересов наиболее общими условиями успешного инвестирования являются:

1) сбор и анализ необходимой информации;

2) прогнозирование перспектив рыночной конъюнктуры по интересующим инвестора объектам;

3) выбор стратегии поведения на рынке инвестиционных товаров;

4) гибкая текущая корректировка инвестиционной тактики [13].

Важным фактором являются правильные расчеты по определению эффективности реализуемого инвестиционного проекта [13].

Планирование инвестиционной деятельности любого коммерческого предприятия направлено на решение вопроса о том, стоит ли вкладывать деньги в данный проект, и принесет ли он ожидаемый доход, окупающий все затраты [7].

Для того, чтобы определить конечные результаты начинаемого дела, любому предпринимателю, инвестору, банкиру, руководителю предприятия необходимо иметь грамотно составленный бизнес-план. Без этого нельзя браться за коммерческий или производственный бизнес [7].

Бизнес-план представляет собой документ, включающий все основные аспекты создаваемого коммерческого предприятия. В нем должны быть отражены вопросы изучения емкости и перспективы будущего рынка сбыта; оценены все затраты, которые соизмерены с доходами от планируемой продажи продукции с целью определения потенциальной прибыльности начинаемого дела [7].

Бизнес-план – документ, разрабатываемый на перспективу с разбивкой по годам, причем первый год разбивается по кварталам и месяцам. Представленное в бизнес-плане решение производственных, коммерческих и социальных проблем исключает возможность ошибочных действий в процессе реализации задуманного дела. Составляемый бизнес-план должен быть не только убедительным для инвестора, банкира, предпринимателя, но и достаточно привлекательным, чтобы получить финансовую поддержку [7].

Хорошо аргументированный, составленный на достоверной информации, с глубоко продуманной перспективой, бизнес-план – залог успеха предпринимателя, начинающего дело и готового идти на разумный риск [7].

Представляя подготовленный бизнес-план будущим инвесторам или кредиторам, в том числе акционерам, нужно учитывать и их интересы,

получаемый доход при успешной реализации проекта или риск потери вложенных средств [7].

Бизнес-план представляет собой стандартный для большинства стран с развитой рыночной экономикой документ, в котором детально обосновывается концепция предназначенного для реализации реального инвестиционного проекта и приводятся основные его характеристики [7].

Современная практика предпринимательства свидетельствует о том, что предприниматель для осуществления реального инвестирования в форме капитальных вложений должен иметь четкие представления о предполагаемом бизнесе, его масштабах и формах; важнейших показателях маркетинга, производственной и финансовой деятельности; сырьевом, техническом и кадровом обеспечении проекта; объеме необходимых инвестиций и сроках их возврата; рисках, связанных с реализацией проекта, и других его характеристиках. Даже в нашей стране солидные инвесторы или партнеры не начнут переговоры с предпринимателем, пока детально не ознакомятся с бизнес-планом его инвестиционного проекта [7].

Подходы к разработке и изложению бизнес-плана дифференцируются в зависимости от характера инвестиционного проекта. Для крупных инвестиционных проектов, требующих значительных капитальных затрат, а также для проектов, связанных с производством и внедрением на рынок новых, не имеющих аналогов видов продукции, товаров или услуг, разрабатывается полный вариант бизнес-плана, содержащий 40-50 страниц [7].

Необходимость такого подробного обоснования диктуется повышенным уровнем рисков для инвестора и привлечением к анализу бизнес-плана экспертов соответствующего профиля. Для небольших инвестиционных проектов допускается разработка краткого варианта бизнес-плана объемом 10-15 страниц, который в дальнейшем по требованию инвестора или кредитора может быть уточнен и дополнен. В дальнейшем изложении мы остановимся на требованиях к разработке полного варианта бизнес-плана инвестиционных проектов [7].

Разработка и изложение бизнес-плана подчинены определенной логической структуре, которая носит унифицированный характер в большинстве стран с развитой рыночной экономикой (отклонения от общепринятой структуры бизнес-плана в отдельных странах носят несущественный характер).

Краткая характеристика инвестиционного проекта или его резюме хотя и открывает представляемый бизнес-план, но составляется после разработки всех других его разделов, когда концепция проекта, ее обоснование и формы реализации уже четко определены. Это сделано для того, чтобы инвестор на основе только этого раздела мог сделать вывод о том, соответствует ли проект направленности его инвестиционной деятельности и его инвестиционной стратегии; соответствует ли он потенциалу его инвестиционных ресурсов; устраивает ли его проект по периоду реализации и срокам возврата вложенного капитала и т.п. Если инвестор по результатам рассмотрения данного раздела делает вывод о нецелесообразности участия в реализации инвестиционного проекта или если раздел не содержит достаточной и ясной информации для определенных выводов, с дальнейшими разделами бизнес-плана он знакомиться не будет. Это предопределяет главное требование к подготовке данного раздела – лаконичность (не более 2-3 страниц), информативность и простоту изложения [7].

1.2 Сущность, значение и цели бизнес-планирования

Для достижения стабильного успеха в бизнесе в условиях рыночной экономики необходимо планировать развитие бизнеса, анализировать информацию о собственных возможностях и перспективах, о состоянии рынка и положении на них конкурентов и т.д. И поэтому каждому кто хочет начать свой бизнес, нужно точно представлять свои потребности в материальных, финансовых, трудовых и интеллектуальных ресурсах и эффективно их использовать в процессе работы. Успешное развитие бизнеса осуществляется на основе планирования [4].

Планирование играет важную роль для достижения поставленных целей и задач. Планирование помогает определить путь, который необходимо пройти для достижения поставленных целей. Каждый человек в своей жизни так или иначе использует планирование, определяя пути, ставя перед собой цели и способы их достижения. Цели планирования могут быть разными, к примеру: получение образования, строительство дома, организация отдыха, развитие карьеры и т.д. Результатом планирования является план [1].

Существуют множество определений бизнес-плана. Так, один автор под планом представляет собой документ, в котором отражены цели, задачи, программы, мероприятия и работы, определяющие сроки и порядок выполнения работ, последовательность их действий, которые нужны для достижения поставленных целей [1].

Другой понимает под бизнес-планом документ, который призван убедить инвестора в том, что при вложении денег в данный проект инвестор получит ожидаемую прибыль, которая не будет ниже чем ставка банковского процента [2].

Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем [4].

Таким образом, под бизнес-планом мы можем понимать маршрут для движения к необходимым целям [1].

Под целью понимают результат, который необходимо достичь в будущем. Для любого бизнеса главной целью является достижение максимальной прибыли при минимальных затратах. План фирмы способствует решению этой задачи, определяя наиболее выгодные источники финансирования и рационального направления расходования средств, тем самым помогая добиться некоторого положения предприятия на рынке [4].

Наряду с главной целью необходимо отразить и другие цели, которые так же влияют на развитие бизнеса:

- определение необходимых ресурсов для производства и продвижения товара на рынке;

- установление потенциальной конкурентоспособности предприятия;
- определение потенциальной рентабельности и финансовой устойчивости предприятия;
- выявление рисков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспектив бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей;
- привлечение внимания и обеспечение поддержки со стороны потенциальных инвесторов [3].

Бизнес-план помогает понять какие потребуются производственные мощности и как они будут возрастать? Решить следующие основные задачи:

- определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;
- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
- выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;
- просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана [3].

В современной практике бизнес-план выполняет пять основных функций. Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция – собственно планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать происходящие внутри фирмы процессы.

Третья функция позволяет привлекать финансирование – ссуды, кредиты, займы. В современных российских условиях без заемных средств, кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки предпринимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени.

Пятая функция путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию к достижению цели [4].

1.3 Классификация различных типов бизнес-планов

В экономической литературе встречаются разные классификации типов планирования и видов планов, а используемая в ней терминология не отличается единообразием. Единое мнение у российских ученых по поводу классификации бизнес-планов отсутствует. Таким образом, бизнес-планы обычно выделяют по целевому назначению (рисунок 1) [6].

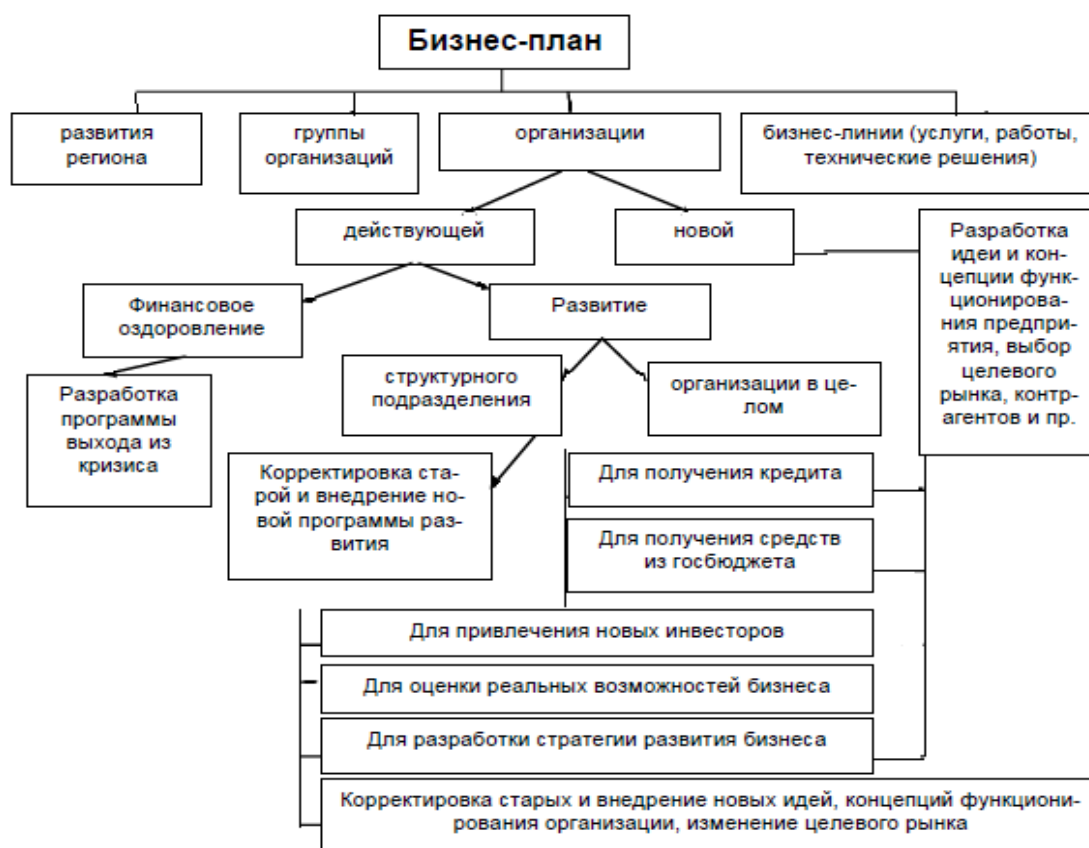


Рисунок 1 –Виды бизнес-планов по целевому назначению

1. Бизнес-план развития региона. В нем рассматриваются перспективы социально-экономического развития региона. Его ключевым элементом является определение объемов финансирования программ, принятых к реализации.

2. Бизнес-план группы организаций. В нем указываются перспективы развития группы организаций на определенный период. Он представляется совету директоров и собранию акционеров. Состоит из расчета основных бюджетных и хозяйственных показателей, позволяющих обосновать объемы инвестиций и других используемых ресурсов. Предназначен для планирования и оперативного управления его денежными потоками[6].

3. Бизнес-план инвестиционного проекта (бизнес–план коммерческой идеи) излагает для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов. Особое внимание уделяется выявлению рисков проекта, их оценке и способам минимизации. Наиболее значимыми разделами и

показателями для такого бизнес-плана служат риски, срок окупаемости и доходность [3].

4. Бизнес-план для открытия нового вида бизнеса предполагает анализ и систематизацию информации о степени привлекательности бизнеса с точки зрения доходности, окупаемости, конкурентоспособности на рынке целевой аудитории и т. д. В бизнес-плане анализируются возможные риски проекта и его целесообразность в целом.

5. Бизнес-план продажи бизнеса позволяет предпринимателю представить потенциальному покупателю положение дел в организации наилучшим образом и показать привлекательность компании с двух сторон, во-первых, как самостоятельного бизнеса; во-вторых, с точки зрения синергетического эффекта с бизнесом инвестора. Предприниматель обосновывает рост эффективности бизнеса потенциального инвестора в результате приобретения новой компании. Наиболее значимыми разделами и показателями такого бизнес-плана являются: тенденции развития рынка, на котором функционирует организация, перспективы его развития, структура баланса, синергетический эффект с бизнесом инвестора, прогнозные финансовые показатели.

6. Бизнес-план развития организации. Как правило, создается действующей организацией для оценки эффективности существующей деятельности с учетом новых инвестиционных проектов. Обычно составляется на год. Он включает сравнительный анализ эффективности предложенных программ. По каждому из расчетных вариантов оцениваются ожидаемые финансовые результаты деятельности, степень риска и преимущества.

7. Бизнес-план оценки реальных возможностей организации разрабатывается для действующей организации с целью выявления возможности ее дальнейшей деятельности по реализации текущих проектов. Обычно составляется на год. Основное внимание при разработке документа уделяется анализу рынка, показывающему потребность потенциальных клиентов в товаре, и финансовому плану, позволяющему определить рентабельность проекта на текущий момент времени.

8. Бизнес-план разработки стратегии развития бизнеса разрабатывается с целью создания концепции его долгосрочного развития. В рамках документа на 10–15 лет излагается программа действий по достижению желаемых результатов. Основное внимание в данном документе уделяется описанию концепции бизнеса, анализу внешней среды, формулировке миссии организации и видению перспектив ее дальнейшего развития [6].

9. Бизнес-план как заявка на кредит для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора. Его задача – убедить кредитную организацию (банк) в высокой платежеспособности. В связи с этим в документе должны быть отражены:

- потребность организации в финансировании на определенный момент и на заранее установленный срок;
- выгодность использования заемных оборотных средств;
- высокий уровень платежеспособности, возможность погашения и выплаты процентов за использование.

Наиболее значимыми разделами и показателями для составления такого бизнес плана являются: обоснование потребности в заемных средствах, оценка структуры заемных и собственных средств организации, план использования денежных средств, период возврата основного долга и процентов по нему, источники возврата кредита [4].

10. Бизнес-план для получения средств из государственного бюджета составляется для решения острых социально-политических проблем. В нем обосновываются косвенные и прямые выгоды для региона и общества от выделения средств или ресурсов под данный проект. Следует отметить, что потенциально бизнес-план для получения средств из государственного бюджета может быть разработан в любой организации, однако мала вероятность того, что он будет реализован в регионе [6].

11. Бизнес-план структурного подразделения (центра финансовой ответственности) – изложение перед высшим руководством корпорации плана развития хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для

обоснования объемов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли [4].

12. Бизнес-план разработки программы выхода из кризиса предполагает разработку антикризисной концепции. В рамках данного документа должны присутствовать такие разделы, как описание продуктов и услуг, план маркетинга, производственный, финансовый, организационный [6].

1.4 Структура бизнес-плана

На практике существуют различные методики разработки бизнес-плана. Наиболее распространенными методиками по разработке бизнес-планов являются зарубежная методика UNIDO (таблица 1) и форма бизнес-плана Правительства РФ.

Ниже приведены структура двух методик разработки бизнес-планов: Международная форма бизнес-плана ЮНИДО представлены в таблице 1 и Макет бизнес-плана, применяемый в России в таблице 2.

Таблица 1 – Международная форма бизнес-плана ЮНИДО

Раздел	Описание
1. Резюме	Любой читатель в первых двух главах бизнес-плана должен получить ясное представление об условиях и бизнес-окружении проекта. Введение дает ясное понимание взглядов, миссии и стратегических целей компании. Любой инвестор за 5 минут должен получить первое впечатление о компании, целях и дальнейших планах.
2. Введение	

Продолжение таблицы 1

Раздел	Описание
3. Информация о компании	Этот раздел должен содержать всю необходимую информацию об организационной структуре предприятия. Основные цифры дают четкое понимание о предполагаемом размере компании, количестве сотрудников, из возрастной структуре и т.д. У читателя должно сложиться впечатление, что работа с данной компанией не является рискованной.
4. Описание продукции (услуг)	Вся продукция и услуги четко сформулированы, доступно и коротко описаны. Ссылки на образцы продукции/услуг добавляют привлекательность и ясность проекту.
5. Маркетинговый анализ	Включает все необходимые данные о рынке (объем рынка, доли основных игроков, информацию о потенциальных клиентах). Этот раздел бизнес-плана должен включать анализ позиции компании на рынке, ее долю и перспективы, перечень потенциальных клиентов. Описание рынка должно включать возможные риски и перспективы. Инвестор должен получить впечатление, что руководство компании имеет четкое представление о рынке.
6. Маркетинговая стратегия	Данный раздел бизнес-плана дает четкое представление об основных направлениях маркетинговой активности. Маркетинговая стратегия ясно дает представление, в каком сегменте рынка действует компания, кто ее потенциальный клиент. У инвестора должно сложиться мнение, что маркетинговая стратегия компании является активной.

Окончание таблицы 1

Раздел	Описание
7. Организационный план	Данный раздел отражает роль каждого члена команды, все функции и процессы.
8. Производственный план	Данный раздел бизнес-плана представляет информацию о фазах, шагах и основных мероприятиях в рамках реализации проекта. Большим плюсом будет представление всех основных параметров в виде схем, диаграмм и графиков. Производственный план дает представление инвестору о том, что проект хорошо спланирован и реализован.
9. Финансовый план	Информация об инвестициях. Схема финансирования.
10. Показатели финансовой эффективности проекта	Информация о доходах по проекту. Прогнозные формы финансовой отчетности. Финансовая часть бизнес-плана показывает основательность финансовой концепции и инвестиционного планирования.
11. Анализ рисков	Анализ рисков представляет собой четко структурированный перечень возможных рисков проекта. Анализ содержит информацию о том, как возможно минимизировать рассматриваемые риски, но и меры предотвращения.

В таблице 2 представлен Макет бизнес-плана, применяемый в России. На практике существуют различные методики разработки бизнес-плана. Стоит отметить, что это не единственная форма. Существуют различные современные вариации в зависимости от целей бизнес-планирования. Например, специализированные отраслевые формы, антикризисные и другие.

Таблица 2 – Макет бизнес-плана, применяемый в России

Раздел	Описание
1. Титульный лист	<ul style="list-style-type: none"> - название и адрес предприятия; - руководитель предприятия (организации); - ФИО и телефон; - суть проекта (3-5 строк); - заемные средства; - срок окупаемости проекта; - наличие заключений государственной вневедомственной (независимой), а также экологической экспертизы (организации и даты утверждения); - заявление о коммерческой тайне и т.д.
2. Резюме проекта	<p>Это основная информация проекта, раскрывающая цели проекта и доказательства его выгодности. Раздел включает элементы: - цель проекта; - сущность проекта; - преимущества продукции (услуг); - ожидаемый спрос на продукцию; - основные факторы успеха; - требуемые инвестиции; - срок возврата заемных средств; - решение социальных вопросов (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и коммуникаций общего пользования и т.п.).</p>
3. Анализ положения дел в отрасли	<ul style="list-style-type: none"> - общая потребность и объем производства продукции; - потенциальные конкуренты их сильные и слабые стороны;

Продолжение таблицы 2

Раздел	Описание
4. Производственный план	Назначение раздела - аргументировать выбор производственного процесса и определить его экономические показатели, специфические требования к организации производства, состав основного оборудования, его поставщики и условия поставок, стоимость, сырье и материалы, поставщики и ориентировочные цены, численность работающих и затраты на оплату труда, программа производства и реализации продукции, стоимость производственных основных фондов, переменные и постоянные затраты, себестоимость единицы продукции.
5. План маркетинга	В разделе должно быть показано, что реализация товара не вызывает серьезных проблем, конечные потребители, является ли предприятие монополистом, характер спроса (равномерный или сезонный), характеристика конкуренции и конкурентов, торгово-сбытовые издержки, капитальные затраты, связанные с реализацией продукции (услуг), каких действий конкурентов следует опасаться и каковы основные элементы стратегии противодействия.
6. Организационный план	- организационно-правовая форма предприятия; - акции (сколько выпущено и сколько предполагается выпустить); - руководящий состав, краткие биографические справки;- кто обладает правом подписи финансовых документов; - распределение обязанностей между членами руководящего состава; - поддержка проекта местной администрацией.

Окончание таблицы 2

Раздел	Описание
7. Финансовый план	<ul style="list-style-type: none">- объем инвестиций;- объем финансирования проекта по источникам и периодам;- условия предоставления кредитов;- движение денежных потоков;- прогнозный баланс доходов и расходов;- показатели эффективности проекта (срок окупаемости, внутренний коэффициент эффективности и др.);- оценка структуры баланса (текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и т.д.).

Таким образом, в общем виде бизнес-план должен содержать следующие основные разделы.

Резюме (обзорный раздел). В данном разделе кратко описывается суть проекта. Резюме является сокращенной версией плана. Главная цель резюме-вызвать интерес у инвестора. В этом разделе описываются основные данные о бизнесе, продукции, ситуации на рынке и в отрасли, финансовые результаты, потребность в продукции и услугах, предлагаемые условия получения инвестиций, ожидаемые доходы, рентабельность, срок окупаемости[5].

Как правило, резюме состоит из трех частей:

- введение – информирует о цели проекта;
- основное содержание – заключается в описании всех ключевых элементов бизнес-плана и его основных частей: род деятельности, стоимость проекта, прогноз спроса, источники финансирования и т.д.;
- заключение – описывает факторы будущего успеха предпринимателя, может включать описание основных способов действий предпринимателя.

При разработке введения следует учитывать средства достижения цели, такие как новые технологии, уникальная информация, использование новых патентов или изобретений т.д.

Во второй части резюме следует выделить следующую информацию:

1. Рыночная ситуация: структура и емкость рынка, информация о потребителях и конкурентах, структура и емкость рынка, описывается свое место и роль на рынке, приводятся данные о темпах роста сегментов рынка, оцениваются возможности продаж в этих сегментах рынка, излагается намеченная стратегия продвижения товара и техника борьбы с конкурентами, которая обеспечит нужную долю рынка и объемы продаж;

2. Конкурентные преимущества. Рекомендуется показать основные характеристики продукции или услуг и провести их сравнение с отечественными или зарубежными аналогами;

3. Инвестиций. Получение заемных средств или использование собственных для финансирования проекта [3].

Описание бизнес идеи. Бизнес-идея должна быть четко сформулирована и изложена таким образом, чтобы у читающего сформировалось ясное представление относительно основных моментов будущего бизнеса, т.е. история, цели развития, организационная структура, персонал, результативность предприятия, место на рынке и основные клиенты [5].

В этом разделе необходимо охарактеризовать предприятие, обратив внимание на его отличия от других конкурентов, присутствующих на рынке:

- цели и задачи на ближайший период и на перспективу;
- организационная структура и кадровый состав;
- сбыт продукции (услуг) в ближайшее время и в перспективе;
- каковы возможности рекламной компании;
- сезонность;
- оригинальность идеи;
- территориальное расположение клиентов [3].

Анализ рынка и стратегия маркетинга. Включает в себя характеристики рынка и возможности, которыми этот рынок располагает, характеристики потребителей продукции, уровень конкурентоспособности, механизмы продвижения [5].

Выбор маркетинговой стратегии занимает ключевое место на всем протяжении от возникновения бизнес-идеи до появления товара на рынке и его послепродажного обслуживания.

Для разработки стратегии маркетинга используются следующие инструменты стратегического планирования: SWOT-анализ, модель жизненного цикла, матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ), модель 5-ти конкурентных сил Портера, 4P-маркетинг.

Производственный план. Характеристика производственного процесса, требования к квалификации и наличие трудовых ресурсов, потребность в помещениях, оборудовании, материалах, сырье и поставщиках ресурсов [5].

План производства должен показать оптимальный объем производства, потребность в зданиях и оборудовании, технологиях и ноу-хау, источники поставок основных материалов, возможность использования субподрядчиков или кооперации. При написании этого раздела конкретные технологические операции следует описывать простым языком без применения технологического жаргона.

Главная задача плана производства – доказать партнерам, что предприятие в состоянии реально продавать нужное количество товаров требуемого качества в нужные сроки.

Организационный план. В нем дается характеристика организационной структуры предприятия и его управленческий состав. Раскрывается механизм взаимодействия персонала для достижения поставленных целей. Отражается опыт реализации инновационных проектов [5].

Цель раздела – показать организационную структуру управления предприятием, дать характеристику состава управленческой команды, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана. Потенциальный инвестор должен получить представление о том, кто будет осуществлять руководство и каким

образом будут распределяться полномочия между членами руководящего состава на практике.

Этот раздел должен подчеркивать таланты, способности и квалификацию управленческой команды. Его следует прорабатывать с особой тщательностью, поскольку большинство опытных инвесторов инвестируют в людей, доверяя денежные средства прежде всего тем людям, которые способны успешно реализовать бизнес-идеи, заложенные в бизнес-плане.

Другая задача этого раздела - описать, спланировать и оценить структуру общехозяйственных расходов, связанных с управлением (управленческие расходы), которые могут иметь важное значение для финансовой реализации проекта. Решения, принимаемые относительно использования той или иной оргструктуры управления, помогают выявить и количественно оценить эти расходы [1].

Инвестиционный план. В данном разделе необходимо рассмотреть направления инвестиций и возможные источники инвестиций. Основные направления инвестиций: помещение для ведения бизнеса, оборудование, мебель, оргтехника, НМА, оборотный капитал.

Следует представить полный перечень конкретных наименований объектов инвестирования с указанием требуемого количества и стоимости.

Необходимо указать размер собственных средств и потребность в заемном капитале, также – условия, на которых планируется привлечение в проект заемных средств: процентную ставку, периодичность погашения суммы основного долга и процентов.

Финансовый план. Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит различную информацию из предыдущих разделов бизнес-плана, представляет ее в стоимостной форме, показывает, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта в результате осуществления выбранной стратегии.

В этом разделе определяются текущие доходы и расходы, связанные с реализацией бизнес-идеи и денежные потоки от всех видов деятельности.

Цель раздела – дать ясное виденье полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта. В финансовом разделе необходимо отразить следующие основные моменты:

- прибыль;
- денежный поток.

Потенциальным инвесторам (кредиторам) информация из этого раздела бизнес-плана позволяет получить ответ на интересующие их вопросы: сколько реально потребуется денежных средств и на что они будут израсходованы, на получение какой прибыли можно рассчитывать, какова экономическая эффективность проекта, будет ли предприятие способно вернуть долги [1].

Анализ и оценка рисков. Цель данного раздела заключается в выявлении возможных видов рисков, связанных с осуществлением проекта, оценка рисков проекта в целом и предусмотреть меры по предотвращению или снижению возможных потерь.

Бизнес в условиях рынка немислим без риска, а любое планирование развития бизнеса должно сопровождаться анализом и оценкой рисков, связанных с осуществлением проекта. Этот раздел является одним из самых сложных разделов бизнес-плана. Он должен дать потенциальным инвесторам информацию о рисках проекта для принятия решения о целесообразности их участия в проекте [1].

1.5 Показатели эффективности инвестиционного проекта

При обосновании эффективности инновационных проектов не следует ориентироваться на какой-либо один универсальный показатель. Для того чтобы определить абсолютную величину достигаемого экономического результата, следует учитывать скорость возврата вложенных средств, срок окупаемости и внутреннюю норму прибыли [5].

Чистый дисконтированный доход – NetPresentValue (ЧДД, чистая дисконтированная стоимость, NPV) – разность суммы элементов возвратного

потока и исходной инвестиции, приведенных (дисконтированных) к началу действия оцениваемого проекта.

Метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею (исходной инвестицией) в течение прогнозируемого срока [1].

В случае, когда проект предполагает разовую инвестицию на начальном этапе:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC \quad (1)$$

где CF_k – доходы (сальдо от операционной деятельности) по шагам проекта;

IC – единовременные инвестиции в начале проекта;

r – ставка дисконтирования, используемая в проекте;

k – номер шага;

n – количество шагов в проекте.

Если проект предполагает не разовую инвестицию, а последовательное инвестирование финансовых ресурсов в течение m лет, то:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j} \quad (2)$$

где i – прогнозируемый средний темп инфляции.

Показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае реализации рассматриваемого проекта, причем оценка делается на момент окончания проекта, но с позиции начала проекта.

Индекс рентабельности инвестиций – Profitability Index (PI , индекс доходности) – отношение суммы дисконтированных элементов возвратного потока к исходной инвестиции.

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (3)$$

Индекс доходности характеризует уровень доходов на единицу затрат (на рубль затрат), т.е. эффективность вложений. Чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в проект.

Интерпретация значений PI:

$PI > 1$ – проект прибыльный;

$PI = 1$ – проект ни прибыльный, ни убыточный;

$PI < 1$ – проект убыточный.

Данный показатель удобен при выборе одного проекта из альтернативных, имеющих одинаковый NPV. Например, если два проекта имеют одинаковые значения NPV, но разные объемы требуемых инвестиций, очевидно, что выгоднее будет тот проект, который обеспечивает большую эффективность вложений.

Внутренняя норма прибыли – InternalRateofReturn (IRR, внутренняя доходность, норма доходности) – такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. чистый дисконтированный доход обращается в ноль.

Рассчитывается нахождением коэффициента дисконтирования, при котором приведенная стоимость будущих денежных поступлений (доходов) равна приведенной стоимости потока затрат на проект, т. е. при которой $NPV = 0$. При этом период дисконтирования должен быть привязан к сроку жизни проекта (рисунок 2).

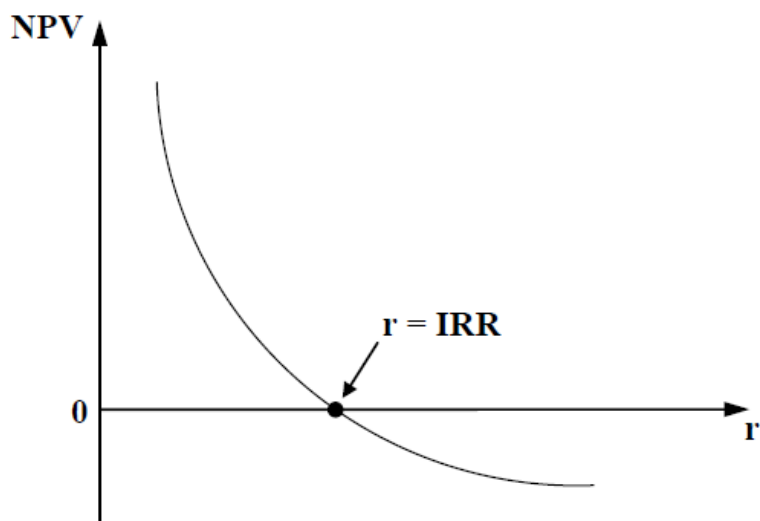


Рисунок 2 – Сущность показателя IRR

Алгоритм определения IRR методом интерполяции:

- выбираются два значения ставки дисконтирования и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом — выше нуля;

- значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляются в следующую формулу:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1) \quad (4)$$

где d_1 — норма дисконта, при которой NPV положителен;

NPV_1 — значение положительного NPV;

d_2 — норма дисконта, при которой NPV отрицателен;

NPV_2 — значение отрицательного NPV.

Показатель IRR измеряется в процентах и означает максимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит прибыли, но и не дает убытка.

Если проект полностью финансируется за счет кредитных средств, то значение IRR показывает границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционных проектов (Discounted Payback Period, DPP).

Число базисных периодов (срок) за которое произойдет возмещение сделанных инвестиционных расходов с учетом фактора времени.

Интерпретация значений DPP заключается в том, что

- проект принимается, если окупаемость имеет место;

- проект принимается, если срок окупаемости не превышает заранее установленной величины. Здесь целесообразно учитывать окупаемость аналогичных проектов [1].

1.5 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом

Россия, долгое время находившаяся в условиях централизованной командно-административной системы управления социалистической экономикой, на первый взгляд, имеет необходимую почву для планирования бизнеса. Плановая работа не является чем-то абсолютно новым и незнакомым для большинства работников. Однако сама природа планирования в условиях плановой социалистической экономики была совершенно иной.

В условиях рынка центр тяжести в планировании переместился на само предприятие. Главную ценность для предприятий представляет уже не только план как таковой, а сам процесс планирования. А потому особенно актуально звучит высказывание экс-президента США, генерала Д. Эйзенхауэра: «План - ничто, планирование - все».

В этой связи развитие и укоренение новых организационных форм и методов планирования бизнеса на российских предприятиях становится жизненно необходимым [1].

Бизнес-планирование в России в большей степени основана на зарубежном опыте. Это объяснялось тем, что к началу 90-х годов XX века в России возникла необходимость в разработке бизнес-плана для получения финансирования, а практической деятельности в этой сфере не существовало. Актуальность бизнес-плана в деятельности российских предпринимателей определяется следующими основными обстоятельствами.

Нынешнее поколение предпринимателей в большинстве своем прежде не занималось бизнесом, а многие не знакомы даже с принципами организации и планирования производства. Для них это основа планомерной организованной работы.

Также изменяющиеся условия рыночной среды требуют учета различных вариантов предпринимательского поведения и подготовки запасных мер для новых хозяйственных ситуаций.

Кроме того процесс разработки бизнес-плана, включая этап обдумывания его составных элементов, позволяет глубже вникнуть во все особенности начинаемого (продолжаемого) дела и дать объективную оценку отдельных аспектов.

Готовый бизнес-план – это удобный, компактный, наглядный и выразительный документ для компаньонов, партнеров, кредиторов, поставщиков, всех тех, кому требуется обоснование предпринимательских начинаний или новых проектов.

При осуществлении управленческой деятельности бизнес-план является инструментом, помогающим предпринимателям развить навыки менеджера предприятия [3].

Влияние несовершенств российского рынка на перспективы развития бизнеса являются такой чертой, ограничивающей широкое применение прогрессивных форм планирования в российском бизнесе. К факторам, ограничивающим использование планирования в отечественных условиях, относятся:

- чрезмерно высокая степень неопределенности на российском рынке, обусловленная продолжающимися глобальными изменениями и коллизиями во всех сферах общественной жизни: экономической, политической, социальной, духовной и пр. (непредсказуемость таких изменений снижает масштабы и горизонты планирования и затрудняет составление плана хотя бы на три года вперед);
- низкий уровень накопления капитала в российских экономических организациях, не позволяющий осуществлять эффективные затраты на организацию планирования;
- отсутствие эффективных юридических и этических норм, регулирующих поведение предпринимателей, отсутствие культуры отечественного рынка [2].

Зарубежная специфика бизнес-планирования включает следующие аспекты:

Предпринимательская деятельность ассоциируется со свободой, независимостью и самореализацией;

Руководитель подвержен сильному давлению конкуренции и постоянно находится под контролем рыночных механизмов. Его деятельность определяется тем, насколько верно он способен оценить влияние рынка;

Зарубежный бизнес имеет особое отношение к показателю отдачи капитала. Доход в абсолютном выражении не является самым важным показателем. Однако если деньги вложены в проект – они обязательно должны приносить больший доход, чем банковский депозит [2].

Сегодня планирование бизнеса по-прежнему остается одной из самых «болевых точек» российского менеджмента, а система планирования - наиболее слабое звено в управлении российскими предприятиями. Это вызвано целым рядом причин.

Во-первых, планирование в условиях рынка, ориентированное на удовлетворение потребностей клиентов, само по себе является достаточно сложной интеллектуальной работой, требующей создания и использования информационной базы, аналитической обработки данных, проектирования будущего, постоянной активности участников процесса планирования, их творческого подхода к оценке рыночной ситуации и возможностей потребителей. Планирование бизнеса должно опираться на системное ведение, обобщение результатов исследований рынка и анализа достигнутых результатов работы с рынком. Однако стратегический маркетинг, закладывающий основу для стратегического и бизнес планирования, не стал еще сильной стороной существующих систем управления бизнесом российских предприятий.

Во-вторых, сама организация процесса планирования и его осуществление являются непростой задачей, поскольку требуют гибкого сочетания централизации и децентрализации в планировании, создания условий для участия в нем и в аналитических процессах, предшествующих и сопровождающих планирование, менеджеров и других специалистов разных подразделений (экономистов, плановиков, финансистов, производственников, маркетологов. Все

это сопровождается организационными проблемами и свидетельствует о наличии коммуникационных трудностей, связанных с процессом планирования.

В-третьих, имеют место проблемы социально-культурного характера. Необходимость использования демократического стиля управления и демократических методов планирования сталкивается с препятствиями, связанными с существующими традициями управления.

В-четвертых, в отличие от развитых западных стран условия становления планирования бизнеса в России имеют свою специфику. Социально-экономическая среда, правовые условия, в которых работают российские предприятия, отсутствие развитой инфраструктуры, а также необходимого информационного и аналитического обеспечения планирования российского бизнеса, часто не позволяют им непосредственно использовать зарубежные методические разработки, представленные в литературе. В них раскрываются вопросы планирования бизнеса применительно к фирмам, работающим в условиях развитой рыночной экономики. Они зачастую не соответствуют хозяйственным, экономическим, правовым и другим условиям российского бизнеса, а потому не могут быть напрямую использованы на практике.

В-пятых, сами отечественные предприятия имеют пока небольшой опыт планирования в условиях рынка. До недавнего времени менеджеры-практики считали, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть вполне заменено интуицией и практическим опытом в бизнесе. Имеющиеся знания и практические навыки многих менеджеров не в полной мере отвечают профессиональным требованиям, предъявляемым сегодня к планированию бизнеса, поэтому менеджеры зачастую недооценивают роль и значение системы планирования [1].

Перспективы планирования на российском рынке можно считать положительными, так как развитие направлено на выживание и развитие деятельности. Сейчас российское планирование переживает свой «интуитивный этап» – успех в бизнесе зависит от таланта, одаренности, энергии предпринимателя. Но с появлением стабильных, зарекомендовавших себя

экономических организаций возникают предпосылки для расширения пределов внутреннего планирования [2].

В настоящее время российский бизнес входит в новую стадию своего развития, когда без стратегического видения будущего, без постановки стратегических целей и задач на несколько лет, разработки бизнес-планов и понимания того, куда и как нужно двигаться [1].

Выводы по разделу1.

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены следующие моменты.

1. Были раскрыты основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Оценив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование играет важную роль для достижения поставленных задач и целей.

2. Приведенная классификация бизнес-планов достаточно многообразна, что говорит о широком спектре развития и выбора бизнес идей.

3. Изучили различные методики разработки бизнес-планов. Провели сравнительную характеристику двух методик: зарубежная методика UNIDO и форма бизнес-плана Правительства РФ. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана.

4. Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как:

- NPV;
- PI;
- IRR;
- DPP.

5. Также было изучено российское и зарубежное бизнес планирование. Оценены достоинства и недостатки российского планирования.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ТАТУ-САЛОНА

2.1 Бизнес-идея проекта

Салон татуировки предназначен для оказания услуг по нанесению татуировок населению. В тату-салоне потребители смогут воспользоваться рядом услуг. В их число входят:

- нанесение постоянных тату;
- нанесение временных тату;
- нанесение тату поверх старого рисунка;
- перманентный татуаж бровей, губ, век.

В рекомендациях американской ассоциации говорится, что помещение для тату салона следует открывать рядом с местами сбора молодёжи - например, недалеко от университетского городка, модного барбершопа, фитнес клубов или аквапарка[23].

Целевая аудитория это мужчины и женщины от 20 до 40 лет с низким и средним уровнем дохода, проживающие в Челябинске.

2.2 Резюме проекта

Салон татуировки предназначен для оказания услуг по нанесению татуировок населению.

Организационно-правовая форма: ИП. Система налогообложения: ЕНВД. Целевая аудитория это мужчины и женщины от 20 до 40 лет с низким и средним уровнем дохода, проживающие в Челябинске.

Мы будем работать в среднем ценовом сегменте. Цена на наши услуги будут ниже среднерыночной и составлять 2500 рублей за нормо/час работы. Для создания одного рисунка на бедро или предплечье необходимо несколько посещений, что будет соответствовать стоимости рисунка в 8 000-15 000 рублей.

Для реализации нашего проекта необходимы инвестиции в размере 909 600 руб.

Для реализации данного проекта планируется использовать собственные средства инициатора.

Результирующим этапом стратегического выступил SWOT-анализ, в результате которого мы выявили что особое внимание стоит уделить разработке эффективной рекламной кампании с целью привлечения покупателей.

Сальдо денежных потоков накопленным итогом на всех шагах проекта является положительным, а значит, проект финансово реализуем.

По произведенным расчетам показателей экономической эффективности составили: NPV = 6 076 448 руб., PI = 7,68, IRR = 242%, простой срок окупаемости = 6 месяц, дисконтированный срок окупаемости 7 месяц. Значение NPV положительное, PI больше единицы, IRR существенно превышает ставку дисконтирования, а срок окупаемости не превышает горизонта планирования. Исходя из полученных данных, можно сказать, что проект экономически эффективен.

Проект обладает запасом финансовой прочности в размере 40-66 %.

Проведенная оценка экономической эффективности позволяет сделать вывод, что проект жизнеспособен, его реализация возможна и целесообразна, о чем свидетельствуют значения всех рассмотренных показателей. Данная сфера услуг только набирает обороты на рынке, но она весьма востребована и становится более популярной.

2.3 План маркетинга

Обзор рынка.

В настоящее время российский рынок услуг тату пока еще не исследован серьезными институтами. Тем не менее, эксперты-экономисты оценивают этот специфический рынок как развивающийся и с большим потенциалом. Для сравнения, в США и в Японии порядка 15% населения имеют хотя бы одну

татуировку, у нас - не больше 2%. Значит, при прочих равных возможностях 10-13% россиян, то есть 14-16 миллионов человек, являются потенциальными клиентами тату салонов [23].

За последние 10 лет на рынке медицинских услуг, в том числе тату-салонов появилась тенденция роста спроса и предложения. Два этих фактора обуславливают приход новых конкурентов на рынок и незначительные колебания цены, связанные именно с конкурентной средой[25].

Если рассматривать рынок услуг только тату салонов, то нужно отметить, что наибольшим спросом пользуются услуги перманентного татуажа и нанесения тату. На долю первой приходится около 30-35%, на долю второй – почти 50%. Самым низким спросом отличается нанесение временных тату. Они занимают не более 5% от доли всего рынка.

По официальным данным, татуаж в России существует с 1995 года, когда в Москве прошла тату-конвенция «Эрмитаж». Более 20 лет в нашей стране полулегально работают тату-салоны, а сами рисунки на коже стали восприниматься как нечто само собой разумеющееся, а не как признак «тяжелого прошлого со своим стилем и законами» [24].

Если совсем недавно в России не было системных игроков тату рынка, то сегодня уже появились первые международные школы и академии профессиональных тату мастеров, например, MyWay. В страну пришли технологии, разработанные во Флориде, да и купить необходимое оборудование теперь просто. Следовательно, у новоявленных бизнесменов появилась возможность пройти специализированные курсы[23].

Сегодня на российском рынке франшиз нашлось место и для тату салонов. Подчеркнем, что франчайзинговые предложения от самых разных компаний мало. Размеры первоначальных взносов у них схожи: от 500 000 до 2 000 000 рублей[23].

Типичный набор франчайзинговых услуг тату салона включает в себя:

- подробный бизнес план;
- оценку профессиональных качеств бизнесмена:

- бренд, школу стилей и другие нематериальные активы;
- помощь в оценке помещения, проект рабочего места, заказ мебели, оборудования, инвентаря, расходных средств и т.д.;
- обучение тату-мастера;
- поддержка рекламных программ, в том числе с помощью сайта, мобильных приложений.

Среди известных фирм, предлагающих в России франшизы тату салонов, можно выделить:

- Elite Tattoo;
- Needle Tattoo;
- Дом Элит Тату.
- MyWay Tattoo[23].

Если вбить в картографический сервис 2gis запрос «тату», на экране появятся 27 строчек с названиями тату-салонов в разных частях Челябинска. Если попытаться дозвониться, то можно выяснить, что работают из них 10-15. Записаться «на сегодня» можно в 7-10 из них. Оставшиеся пять салонов – лидеры тату-бизнеса в Челябинске, и они работают по предварительной записи, причем как правило, за несколько недель.

На запрос «тату, Челябинск» социальная сеть «Вконтакте» выдает 304 варианта групп и публичных страниц. Количество подписчиков – от 15 до 36000. Но, например, 15 тысяч подписчиков – еще не гарантия качества в этом деле. Популярность зависит от вложенных в паблик средств – грамотная работа SMM-специалиста, частое проведение розыгрышей на скидки, бесплатные татуировки, акции.

Из 304 групп в «Вконтакте» примерно 50 называют себя тату-салонами, еще примерно 50 частных мастеров сняли отдельные кабинеты или в своей квартире сделали специальную комнату, где чисто, стерильные иглы, качественные краски, играет тяжелый рок или музыка для медитаций, и не стыдно за свою работу. Оставшиеся плюс-минус 200 «пабликов» – так называемые «тату-домушники». У

них нет нормального освещения и стерильности. И все же – в общей сложности в Челябинске работают примерно 25 популярных тату-салонов [24].

Клиенты делают выбор чаще всего исходя из стоимости процедуры. Ценовая борьба очень жесткая. Те, кто ценят качество и безопасность – идут в салоны или к проверенным мастерам с хорошими рекомендациями.

Цена на качественные рисунки варьируется от 8 до 15 тысяч рублей, зависит от сложности композиции, ресурсных и временных затрат.

В салонах минимальная цена татуировки – 2 тысячи рублей. Дальше все зависит от сложности рисунка, цветового решения, места нанесения, потраченного времени и количества сеансов. В среднем хороший цветной рисунок на бедро или предплечье обойдется в 10 000-15 000 рублей [24].

Таким образом, мы будем работать в среднем ценовом сегменте. Цена на наши услуги будет соответствовать ниже среднерыночной и составлять 2500 рублей за час работы. Для создания одного рисунка на бедро или предплечье необходимо несколько посещений, что будет соответствовать стоимости рисунка в 8 000-15 000 рублей.

Портрет потребителя.

Согласно данным опроса, проведенного порталом gia.ru, более 40 процентов мужчин до 25 лет и 25% девушек имеют татуировку.

И социологи утверждают, что причин для нанесения рисунка несколько: самоутверждение, желание выделиться, средство украшения (что-то вроде оберега) и – способ выражения своих взглядов, принадлежности к какой-то группе. Поэтому у юношей чаще можно встретить татуировки с символикой футбольных фанатов, рок и рэп-направлений, политических взглядов. Юношам важно подчеркнуть свой статус. Татуировки молодежь считает красивыми. Поэтому парни набивают себе татуировки, которые полностью покрывают руки от запястий до плеч. Это еще и показатель финансового благополучия.

Татуировки – это модно. Мейнстрим, как говорится. В 2007-2008 годах «на пике» был «олдскул». Розы, пистолеты, готические шрифты, свитки «пергамента», изображения изящных девушек с лицами скелетов. Потом началась

повальная «любовь» к Востоку – иероглифы, куст и листья опадающей сакуры во всю спину, буддийские мантры, лотосы, «ловцы снов» с перышками и пунктирными линиями. Сегодня у девочек – любовь к перышкам, звездочкам и знакам бесконечности сохраняется. Молодые люди набивают что-то brutальное: черепа, львов, Джокера.

Люди старше 25 приходят в тату-салоны и к частным мастерам чаще всего осознанно, обдуманно. Мужчины набивают то, что связано с их увлечениями, хобби, семьей. Женщины оставляют на себе что-то подобное заклинаниям[24].

Таким образом, наша целевая аудитория это мужчины и женщины от 20 до 40 лет с низким и средним уровнем дохода, проживающие в Челябинске.

Прогноз выручки.

Спрос на услуги татуировки не имеет ярко выраженной сезонности. Так как мы планируем занять незначительную долю рынка (менее 5%), то планирование выручки осуществляется исходя из наших производственных мощностей. На начальном этапе работы салон не имеет собственную клиентскую базу и рекомендаций, поэтому загрузка будет небольшой, далее за счет рекламы и «сарафанного радио» количество клиентов будет увеличиваться.

Установим начальный плановый объем загрузки мощностей салона после начала рекламной кампании и привлечения клиентов нанятых мастеров равным 30%. Дальше загрузка будет плавно возрастать. Условный рабочий день мастера составляет 8 часов. Количество рабочих дней в месяц – 22 дня

Максимальная величина загрузки рабочего времени салона после раскрутки салона составит 80%. 100% показатель не планируется быть недостижимым по техническим причинам, сорванным визитам, больничным, времени на подготовку к работе и т.д.

Спрогнозируем величину выручки.

Горизонт планирования – 3 года.

Шаг планирования – 1 год (таблица 3, рисунок 3).

Таблица 3 – Прогноз выручки

Шаг планирования	1	2	3
Длительность шага, лет	1	1	1
Загрузка, %	25	35	50
Цена 1 норма/часа работы, руб.	2 500	2 500	2 500
Количество нормо/часов по всем мастерам в день	6,0	8,4	12,0
Среднее количество рабочих дней в месяц	22	22	22
Количество нормо/часов по всем мастерам в год	1584	2217,6	3168
Выручка, руб.	3 960 000	5 544 000	7 920 000

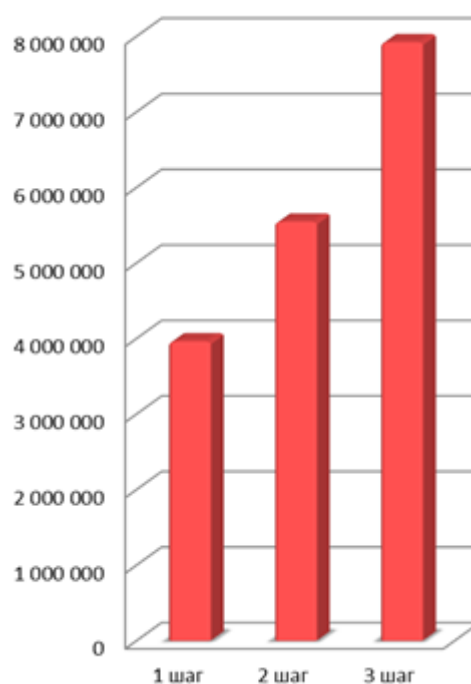


Рисунок 3 – Динамика выручки, руб.

Такой объем сбыта будет обеспечен за счет использования различных каналов продвижения в интернете. Планируется размещать рекламу во всех социальных сетях. Ежемесячный рекламный бюджет составит 30 000 руб.

2.4 Стратегический анализ внешней среды

Для определения целесообразности и актуальности предпринимательской идеи необходимо выполнить стратегический анализ взаимодействия предприятия и среды. Поскольку именно во взаимодействии со средой можно оценить сильные и слабые стороны бизнеса, оценить роль и место проекта в его развитии, конкретизировать существо проекта, оценить его жизнеспособность и наиболее значимые шаги реализации.

Одним из методов оценки макроэкономического окружения является PEST-анализ – маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления: политических, экономических, социальных, технологических аспектов внешней среды, способных оказывать влияние на деятельность анализируемого предприятия.

В результате анализа макроэкономического окружения сформирована PEST-матрица (таблица 4), в которой указаны основные факторы макросреды, оказывающие воздействие на проект.

Таблица 4 – PEST-матрица

Политические факторы (Political)	Экономические факторы (Economic)
Отмена ЕНВД с 2021 года	Снижение уровня доходов населения Челябинской области
Отсутствие акцизов на средства для татуировки и пирсинга	Нестабильность иностранной валюты
Государственная поддержка малого и среднего бизнеса	Снижение уровня инфляции

Окончание таблицы 4

Установление сотрудничества России с Китаем и Америкой	Глобализация экономики
Социальные факторы (Social)	Технологические факторы (Technological)
Рост уровня требований к качеству продукции	развитие интернет-рекламы через социальные сети
Увеличение объема рынка салонов[6]	Появление новых материалов с учетом освоения новых технологий
Рост спроса на тату услуги	—

Вывод: факторы внешней среды, перечисленные в таблице 1 могут оказать положительное или отрицательное влияние на проект.

Анализ макроэкономической среды объекта исследования.

Для определения уровня конкуренции и привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли построим матрицу пяти конкурентных сил по М. Портеру.

Таблица 5 – Матрица пяти конкурентных сил по М. Портеру

Фактор	Содержание фактора
Угроза появления новых игроков	Низкие входные барьеры в отрасль
Рыночная власть потребителей	Наличие постоянных потребителей
Рыночная власть поставщиков	Надежность мастеров
Уровень конкурентной борьбы	Высокий уровень конкуренции

Вывод: так как входные барьеры в отрасль низкие, существует вероятность появления новых игроков на рынке. Наличие постоянных потребителей говорит о стабильном спросе на услуги.

На основе данных таблицы 4 и таблицы 5 составим качественную оценку факторов внешней среды.

Резюме факторов внешней среды.

Таблица 6 – Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия	пояснения
Отмена ЕНВД с 2021 года	-	Влечет увеличение налоговой нагрузки на предприятие
Отсутствие акцизов на средства для татуировки	+	Стоимость товаров не включает акцизных сборов
Государственная поддержка малого и среднего бизнеса	+	Возможность получения субсидии от центра занятости, Субсидии на возмещение процентов по кредиту
Улучшение сотрудничества России с Китаем и Америкой	+	Беспрепятственное получение поставок товаров напрямую из Китая и Америки
Снижение уровня доходов населения Челябинской области	-	Снижение покупательской способности населения
Снижение уровня инфляции	+	Способствует снижению затрат
Глобализация экономики	+	Беспрепятственное получение поставок товаров из зарубежных стран
Рост уровня требований к качеству продукции и обслуживания	+	Способствует устранению конкурентов с плохим качеством товара и низким уровнем сервиса
Увеличение объема рынка салонов татуировки	+	Увеличение числа покупателей
Рост спроса на услуги тату мастеров	+	Рост уровня спроса на продаваемую продукцию
Развитие интернет-рекламы через социальные сети	+	Размещение рекламы на интернет-ресурсах не требует больших затрат и охватывает большую часть аудитории
Появление новых материалов с учетом освоения новых технологий	+	Постоянное обновление ассортимента продукции
Низкие входные барьеры в отрасль	-	Высокая вероятность появления новых конкурентов
Наличие постоянных потребителей	+	Обеспечение стабильного спроса
Надежность поставщиков	+	Отсутствие перебоев с поставками и стихийного повышения цен
Высокий уровень конкуренции	-	Необходимо постоянно применять меры для повышения своей конкурентоспособности
Низкое воздействие товаров-заменителей	+	Низкая вероятность оттягивая спроса в сторону товаров-субститутов

Вывод: на реализацию проекта влияют как положительные факторы внешней среды, открывающие возможности, так и отрицательные, формирующие угрозы.

Определим доминирующие факторы внешней среды и сформируем матрицу оценки возможностей (рисунок 4) и матрицу оценки угроз (рисунок 5).

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	сильное	умеренное	малое
высокая	-Рост спроса на услуги	-Надежность мастеров	-Рост уровня требований к качеству услуг
средняя	-Наличие постоянных потребителей	-Появление новых материалов с учетом освоения новых технологий -Государственная поддержка малого и среднего бизнеса -Развитие интернет-рекламы через социальные сети -Увеличение объема рынка салонов татуировки	-Глобализация экономики
низкая	-Снижение уровня инфляции	-Отсутствие акцизов на средства для тату и пирсинга -Низкое воздействие товаров-заменителей	-Улучшение сотрудничества России с Китаем и Америкой

Рисунок 4 – Матрица возможностей

Вероятность реализации угрозы	Влияние на организацию			
	разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«легкие ушибы»
высокая	Высокий уровень конкуренции	Низкие входные барьеры в отрасль	Отмена ЕНВД с 2021 года	
средняя	Нестабильность курса валют	Снижение уровня доходов населения Челябинской области		
низкая				

Рисунок 5 – Матрица угроз

Вывод: из матрицы возможностей мы выявили что на рост спроса на услуги татуировки, развитие интернет-рекламы через социальные сети, увеличение

объема рынка тату салонов и на надежность поставщиков, и на наличие постоянных потребителей мы обращаем особое внимание.

А высокий уровень конкуренции, низкие входные барьеры в отрасль, отмена ЕНВД с 2021 года представляют для нас наибольшую угрозу.

2.5 Анализ внутренней среды

Определение факторов внутренней среды.

Анализ внутренней среды позволяет наиболее полно и точно охарактеризовать объект исследования. В случае разработки бизнес-плана проекта открытия нового предприятия рекомендуются методы, основанные на теории «Marketingmix» [7, 8], наиболее распространенной формой которой, является Теория 4P, основанная на основных координатах маркетингового планирования:

1. product – товар или услуга, ассортимент, качество, свойства товара, дизайн и эргономика;
2. place – месторасположения торговой точки;
3. price – цена, наценки, скидки;
4. promotion – продвижение, реклама, пиар, стимулирование сбыта.

В различных ситуациях и отраслях допускаются расширения этого метода: Модель 5P: добавлены People (люди, персонал); Модель 6P: Модель 5P + Image; Модель 7P (к классической модели добавлены people, process и physicalevidence – персонал, процесс и физическое свидетельство (подтверждение); Модель 10P [8]. Сформируем матрицу с перечнем ключевых факторов внутренней среды.

Таблица 7 – Матрица факторов внутренней среды

Продукт	Цена
Широкий ассортимент услуг	Выдача накопительной карты
Применение качественных гипоаллергенных материалов	Скидки и акции
Местоположение	Продвижение

Окончание таблицы 7

Удобная транспортная развязка	Активное ведение страниц салона в социальных сетях
Вблизи нет мест для парковки	Печать визиток, флаеров
–	Отсутствие рекламы в СМИ
–	Отсутствие наружной рекламы
–	Отсутствие сайта

Вывод: матрица факторов внутренней среды поможет построить эффективную стратегию продвижения услуг с учетом всех инструментов воздействия на рынок. На основе матрицы факторов внутренней среды определим доминирующие факторы, которые являются наиболее значимыми для идеи проекта.

Оценка факторов внутренней среды.

Факторы внутренней среды могут демонстрировать сильные или слабые стороны проекта. Одним из методов качественной оценки факторов внутренней среды является SNW-анализ (Strength (сильная сторона), Neutral (нейтральная сторона), Weakness (слабая сторона)).

На основе матрицы факторов внутренней среды проведем SNW-анализ.

Таблица 8 – Качественная оценка факторов внутренней среды (SNW-анализ)

Фактор	Сильная сторона (S)	Нейтральная сторона (N)	Слабая сторона (W)
Широкий ассортимент продукции	+		
Продажа качественных гипоаллергенных материалов	+		

Окончание таблицы 8

Удобная транспортная развязка	+		
Вблизи нет мест для парковки		-	
Выдача накопительной карты	+		
Скидки и акции	+		
Активное ведение страниц салона в социальных сетях	+		
Отсутствие наружной рекламы			-
Отсутствие рекламы в СМИ			-
Печать визиток, флаеров	+		
Отсутствие сайта			-

Вывод: согласно анализу SNW, внутренняя среда данного проекта не совершенна, присутствуют как сильные стороны, так и слабые. Необходимо провести количественную оценку факторов внутренней среды для определения степени их значимости.

Таблица 9 – количественная оценка факторов внутренней среды

Факторы	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора на организацию (1-5 баллов)	Взвешенная оценка
Слабые стороны			
Отсутствие наружной рекламы	0,30	4	1,45
Отсутствие рекламы в СМИ	0,50	5	1,65
Отсутствие сайта	0,20	3	1,15

Окончание таблицы 9

Итого слабые стороны	1	-	4,25
Сильные стороны			
Широкий ассортимент продукции	0,15	5	0,75
Продажа качественных гипоаллергенных материалов	0,05	4	0,2
Удобная транспортная развязка	0,15	4	0,6
Выдача накопительной карты	0,1	5	0,5
Скидки и акции	0,15	5	0,75
Активное ведение страниц салона в социальных сетях	0,15	5	0,75
Печать визиток, флаеров	0,1	5	0,5
Итого сильные стороны	1	-	4,05

Вывод: сравнив сумму слабых сторон и сильных, видим преобладание сильных сторон факторов внутренней среды.

SWOT-анализ.

Результирующим этапом стратегического анализа является SWOT-анализ. Для этого формируется исходная SWOT-матрица, в которую вносятся соответствующие доминирующие факторы внешней среды (угрозы и возможности) и внутренней среды (сильные и слабые стороны).

Таблица 10 – SWOT- матрица

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
S1. Широкий ассортимент продукции	W1. Отсутствие наружной рекламы
S2. Скидки и акции	W2. Отсутствие рекламы в СМИ
S3. Активное ведение страниц салона в социальных сетях	W3. Отсутствие сайта
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
O1. Рост спроса на тату услуги	T1. Нестабильность курса валют
O2. Наличие постоянных потребителей	T2. Низкие входные барьеры в отрасль
O3. Надежность поставщиков	T3. Высокий уровень конкуренции

Вывод: в матрицу SWOT включены доминирующие факторы внешней и внутренней среды. Необходимо дать количественную оценку взаимовлияния этих факторов.

В рамках этой оценки факторы SWOT попарно сравниваются друг с другом, на пересечении соответствующих факторов экспертная оценка их взаимного влияния. Оценка проводится по следующей шкале:

- 1 балл – факторы не влияют друг на друга;
- 3 балла – взаимовлияние факторов умеренное;
- 5 баллов – взаимовлияние факторов высокое;
- 2 и 4 балла – компромиссные значения.

Таблица 11 – Количественная оценка взаимовлияния факторов SWOT

Факторы SWOT		Возможности (Opportunities)			Угрозы (Threats)			Итого:
		Рост спроса на тату услуги	Наличие постоянных потребителей	Надежность поставщиков	Нестабильность курса валют	Низкие входные барьеры в отрасль	Высокий уровень конкуренции	
Сильные стороны	Широкий ассортимент	5	5	5	3	3	5	26

Окончание таблицы 11

	Скидки и акции	5	5	4	4	3	5	26
	Активное ведение страниц салона в социальных сетях	4	5	3	1	3	5	21
Слабые стороны (Weaknesses)	Отсутствие наружной рекламы	3	5	3	1	4	5	21
	Отсутствие рекламы в СМИ	3	5	3	1	4	5	21
	Отсутствие сайта	3	5	3	1	4	5	21
Итого:		23	30	21	11	21	30	-

Вывод: в таблице 11 попарно сравнивались факторы SWOT-анализа, на основе данных этой таблицы сформируем проблемные поля.

Таблица 12 – Матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов

Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Широкий ассортимент продукции	26	Отсутствие наружной рекламы	21
Скидки и акции	26	Отсутствие рекламы в СМИ	21
Активное ведение страниц салона в социальных сетях	21	Отсутствие сайта	21
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Рост спроса на тату услуги	23	Нестабильность курса валют	11
Наличие постоянных потребителей	30	Низкие входные барьеры в отрасль	21
Надежность поставщиков	21	Высокий уровень конкуренции	30

Вывод: из результатов таблицы можно сделать вывод, что широкий ассортимент продукции и проведение акций и скидок являются наиболее сильными сторонами проекта, а отсутствие сайта и рекламы в СМИ, баннерах и вывесках – наиболее слабыми сторонами. Наличие постоянных потребителей

представляет наибольшую возможность, а высокий уровень конкуренции – наибольшую угрозу.

Сформируем проблемные поля взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами и сформулируем решения (мероприятия), позволяющие через работу с сильными и слабыми сторонами предприятия наилучшим образом использовать возможности и предотвращать отрицательные воздействия угроз внешней среды.

Таблица 13 – Формирование проблемных полей

Факторы SWOT		Возможности (Opportunities)			Угрозы (Threats)	
		Рост спроса на тагу услуги	Наличие постоянных потребителей	Надежность поставщиков	Нестабильность курса валют	Низкие входные барьеры в отрасль
Сильные стороны (Strengths)	Широкий ассортимент продукции	Пополнение ассортимента продукцией российского производства (5+5+5+3 = 18)			Низкие входные барьеры в отрасль	Высокий уровень конкуренции
	Скидки и акции	Разработка эффективной рекламной кампании для привлечения новых покупателей (3+5+5+5+4+4+3+5+4+5+3+1+3+5+3+5+3+1+4+5+3+5+3+1+4+5=97)				
	Активное ведение страниц салона в социальных сетях					
Отсутствие наружной рекламы						
Слабые стороны (Weaknesses)	Отсутствие рекламы в СМИ	Разработка и создание сайта для удобства покупателей				
	Отсутствие сайта					

Вывод: мы выделили три проблемных поля взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами, требующих особого внимания.

Суммируя оценки полей, на пересечении которых были сформированы

решения, мы получили рейтинг решений, связанных с задачей развития объекта исследования.

Таблица 14 – Рейтинг решений

Ранг	Проблема/Решение	Суммабаллов
1	Разработка эффективной рекламной кампании для привлечения новых покупателей	97
2	Разработка и создание сайта для удобства покупателей	46
3	Пополнение ассортимента продукцией российского производства	18

Вывод: по результатам таблицы 14 мы выделили наиболее важные мероприятия проекта, которые требуют повышенного внимания. Особое внимание следует уделить разработке эффективной рекламной кампании для привлечения новых клиентов.

Вывод: в рамках стратегического анализа был проведен анализ внешней среды с помощью PEST-анализа и анализа пяти конкурентных сил по М.Портеру, в результате чего были выявлены угрозы и возможности. Также в рамках стратегического анализа был проведен анализ внутренней среды с помощью теории 4р, в результате чего были выявлены сильные и слабые стороны. Результирующим этапом стратегического выступил SWOT-анализ, в результате которого мы выявили что особое внимание стоит уделить разработке эффективной рекламной кампании с целью привлечения покупателей.

2.6 Организационно-производственный план

Организационно-правовая форма.

Организационно-правовая форма предприятия, планируемая к открытию – индивидуальный предприниматель (ИП).

Преимущества данной формы:

- более простой порядок регистрации и прекращения деятельности (нет учредительных документов и договоров, нет уставного капитала);

- ИП введет более простую бухгалтерскую отчетность;
- регистрация производится по месту жительства и не требует юридического адреса;
- прибыль от предпринимательской деятельности становится собственностью индивидуального предпринимателя.

К основным недостаткам данной организационно-правовой формы можно отнести необходимость ежегодно перечислять фиксированную сумму страховых взносов, вне зависимости от того, осуществляется предпринимательская деятельность или нет, а также ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим имуществом.

Система налогообложения.

Для ИП подходят следующие системы налогообложения: УСН, ЕНВД и патент. Наш вид деятельности попадает под ЕНВД.

В качестве ОКВЭД можно выбрать коды 93.02 – Предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты и 93.05 – Предоставление прочих персональных услуг. Услуги по проведению татуажа, пирсинга, татуировки относятся к бытовым, а значит, с доходов, полученных от ведения деятельности тату-салона, значит можно применять ЕНВД или УСН. Предварительные расчеты показали, что выгоднее применять ЕНВД при определённой величине выручки и соотношения выручка-затраты, соответствующих нашему финансовому плану. Также применение ЕНВД упрощает учет и планирование.

Документы.

Самыми важными документами для легальной работы тату салона являются лицензии от Росздравнадзора на хирургическую косметологию.

Кроме того, потребуются медицинские книжки с профосмотрами, а также установленного образца санитарный журнал. Затраты на получение этих документов оцениваются в 50 000 рублей [23].

Помещение.

К внутренней отделке комнаты законодательство предъявляет достаточно строгие требования. Учитывая, что процедура связана с вероятным появлением

крови у клиента, вам следует обезопасить работников и посетителей от возможного инфекционного заражения. В таких заведениях обязательно проведение регулярной дезинфекции, поэтому все отделочные материалы должны быть устойчивыми к влаге и воздействию химических растворов [26].

Что касается самого помещения, то, по требованиям Санэпидемстанции и Росздравнадзора, площадь должна быть не менее 25 кв. метров – 12 кв. метров на одно рабочее место. Рекомендовано иметь отдельный вход и отделку стен и пола по нормам процедурных кабинетов. Также необходимы водопровод, канализация и вентиляция [23].

Ниже представлена планировка помещения салона (рисунокби 7).

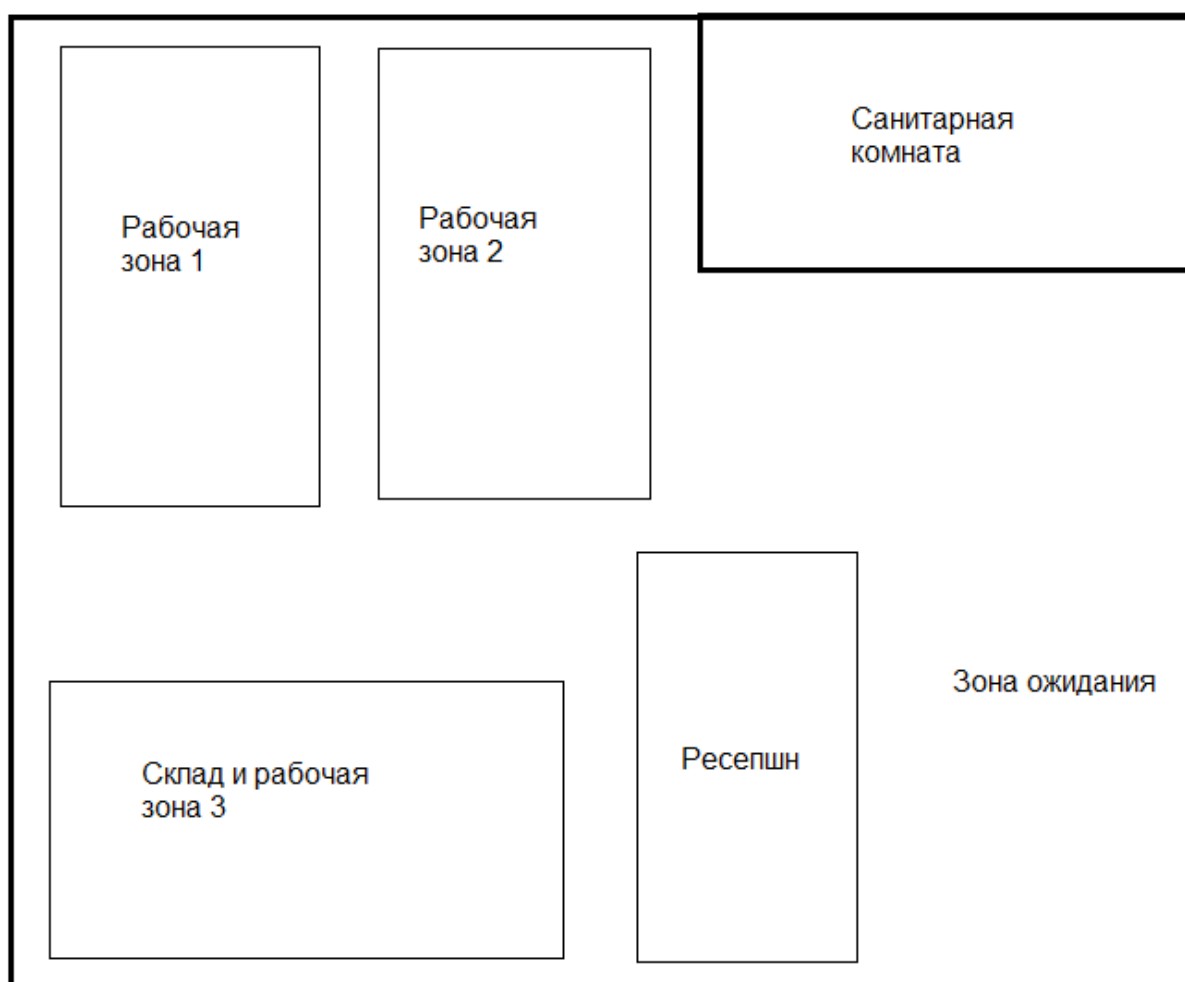


Рисунок 6 – План помещения



Рисунок 7 – Планируемый вид салона

План персонала.

В осуществлении деятельности будут принимать участие непосредственно управляющий, который является собственником данного бизнеса и 2 мастера.

Управляющий выполняет следующие функции:

- организует эффективную работу персонала;
- руководит деятельностью салона;
- обеспечивает выполнение всех обязательств перед бюджетами и государственными внебюджетными социальными фондами;
- обеспечивает правильное сочетание методов руководства;

Требования к персоналу.

Нанесение художественной татуировки не требует медицинского образования. А для оказания услуг перманентного татуажа необходимо иметь лицензию и сотрудник должен иметь медицинское образование (хотя бы среднее специальное). Поэтому минимум один из сотрудников должен иметь соответствующее образование.

График работы – свободный и индивидуальный, так как клиенты приходят по записи в удобное время.

В целях упрощения планирования укажем среднюю заработную плату в

фиксированном размере. При реализации проекта возможно применение как фиксированной оплаты, так и сдельной. Управляющий не получает зарплату, так как его доходом является прибыль предприятия. Страховые взносы ИП также будут рассчитаны отдельной строкой в финансовом плане.

Ниже представлены сведения о потребности в персонале и фонде оплаты труда (таблица 15).

Таблица 15 – Ежемесячный фонд оплаты труда

Должность	Количество работников	Зарплата, руб./мес.	Фонд зарплаты, руб./мес.	Страховые взносы, руб./мес.	Фонд оплаты труда, руб./мес.
Мастер	2	30 000	60 000	18 000	78 000
Управляющий/мастер	1	–	–	–	–
Итого	3	–	–	–	78 000

2.7 Инвестиционный план

Для принятия решения о возможности реализации проекта, необходимо рассчитать сумму инвестиций, необходимых для начала деятельности.

Необходимое оборудование представлено в таблице 16.

Таблица 16 – Оборудование и мебель

Статья	Количество	Цена, руб.	Сумма, руб.
Кассовый аппарат	1	12000	12000
Аппарат для перманентного макияжа	1	30000	30000
Машинка для татуирования	2	10000	20000
Блок питания	2	4500	9000
Педаль	2	2500	5000
Кресло для татуирования	3	20000	60000
Кресло для пирсинга	1	11000	11000
Ультразвуковая ванна	1	26000	26000

Окончание таблицы 16

Облучатель для обеззараживания помещения	1	3000	3000
Столик для инструментов	3	5000	15000
Лазер для удаления тату	1	30000	30000
Автоклав	1	15000	15000
Стул	3	500	1500
Диван	1	9000	9000
Столик	1	2000	2000
Чайник	1	800	800
Вешалка	1	800	800
Шкаф для хранения материалов	1	10000	10000
Ноутбук	1	20000	20000
Принтер	1	6000	6000
Итого	29	–	286100

Полный перечень конкретных наименований объектов инвестирования представлен в таблице 17. Для реализации данного проекта планируется использовать собственные средства инициатора.

Таблица 17 – Инвестиции

Показатель	Сумма, руб.
Организационные затраты, в т.ч.:	90 000
– оформление ИП, получение разрешений, лицензий	50 000
– создание сайта	40 000
Капитальные вложения, в т.ч.:	356 100
– приведение помещения к нормам СЭС	70 000
– оборудование и мебель	286100
Оборотные средства, в т.ч.:	463 500
– аренда (3 мес.)	49 500

Окончание таблицы 17

– рекламная кампания (3 мес.)	90 000
– заработная плата и страховые взносы (3 мес.)	234000
– расходные материалы	60 000
Итого	909 600

2.8 Финансовый план

При определении текущих расходов предприятия, за основу взяты следующие элементы затрат: расходные материалы, фонд оплаты труда, страховые взносы ИП, арендные платежи, затраты на рекламу. Страховые взносы ИП рассчитаны по схеме «сумма «страхового года» плюс один процент от вмененного дохода свыше 300 тыс. руб. Горизонт планирования – 3 года. Шаг проекта – 1 год. В таблице 18 представлен план операционной деятельности.

Таблица 18 – Операционный план

Показатель, руб.	1	2	3
Выручка	3 960 000	5 544 000	7 920 000
Текущие затраты, в т.ч.	2 187 152	2 427 152	2 487 152
- Аренда	198 000	198 000	198 000
- Бухгалтерия, содержание офиса	60 000	60 000	120 000
- Реклама	360 000	360 000	360 000
- Материалы	600 000	840 000	840 000
- Заработная плата	720 000	720 000	720 000
- Страховые взносы за сотрудников	216 000	216 000	216 000
- Страховые взносы ИП	33 152	33 152	33 152
Прибыль до налогообложения	1 772 848	3 116 848	5 432 848
ЕНВД	28 256	28 256	28 256
Чистая прибыль	1 744 592	3 088 592	5 404 592
Денежный поток от операционной деятельности	1 744 592	3 088 592	5 404 592

На рисунке 8 представлена динамика чистой прибыли.

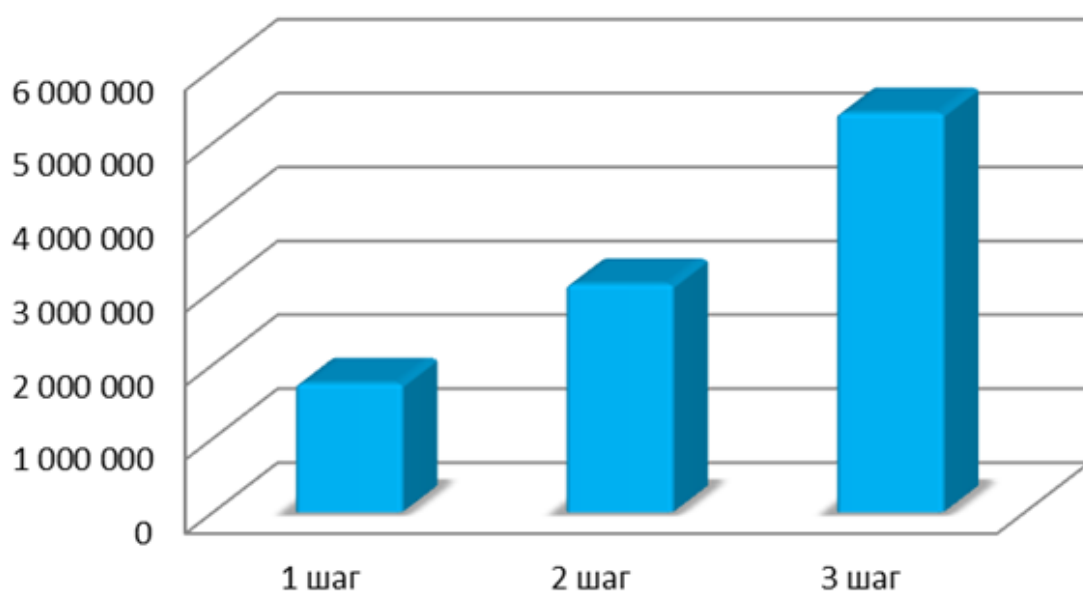


Рисунок 8 – Чистая прибыль, руб.

В таблице 19 и представлена бюджетная эффективность проекта.

Таблица 19 – Бюджетная эффективность проекта

Показатель	1	2	3
Страховые взносы за сотрудников	216 000	216 000	216 000
Страховые взносы ИП	33 152	33 152	33 152
ЕНВД	28 256	28 256	28 256
Итого	277 408	277 408	277 408

Финансовая реализуемость проекта.

Финансовая реализуемость инвестиционного проекта - это обеспечение такой структуры денежных потоков, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денежных средств для осуществления проекта. Необходимым и достаточным условием финансовой реализуемости инвестиционного проекта является неотрицательность для каждого шага расчета величины обобщенного накопленного сальдо потока денежных средств. Для оценки финансовой реализуемости проекта было рассчитано накопленное сальдо денежных потоков по всем видам деятельности предприятия: инвестиционной,

операционной и финансовой. Из представленной ниже таблицы 20 видно, что проект является финансово реализуемым.

Таблица 20 – Финансовая реализуемость проекта

Показатель, руб.	0	1	2	3
Операционная деятельность	–	1 744 592	3 088 592	5 404 592
Инвестиционная деятельность	-909 600			
Финансовая деятельность	909 600			
Общее сальдо по шагам проекта	–	1 744 592	3 088 592	5 404 592
Общее сальдо накопленным итогом	–	1 744 592	4 833 184	10 237 776

Так как величина накопленного сальдо денежных средств неотрицательна на каждом шаге проекта, то есть достаточно денежных средств для его финансирования, он является финансово реализуемым (рисунок 9).

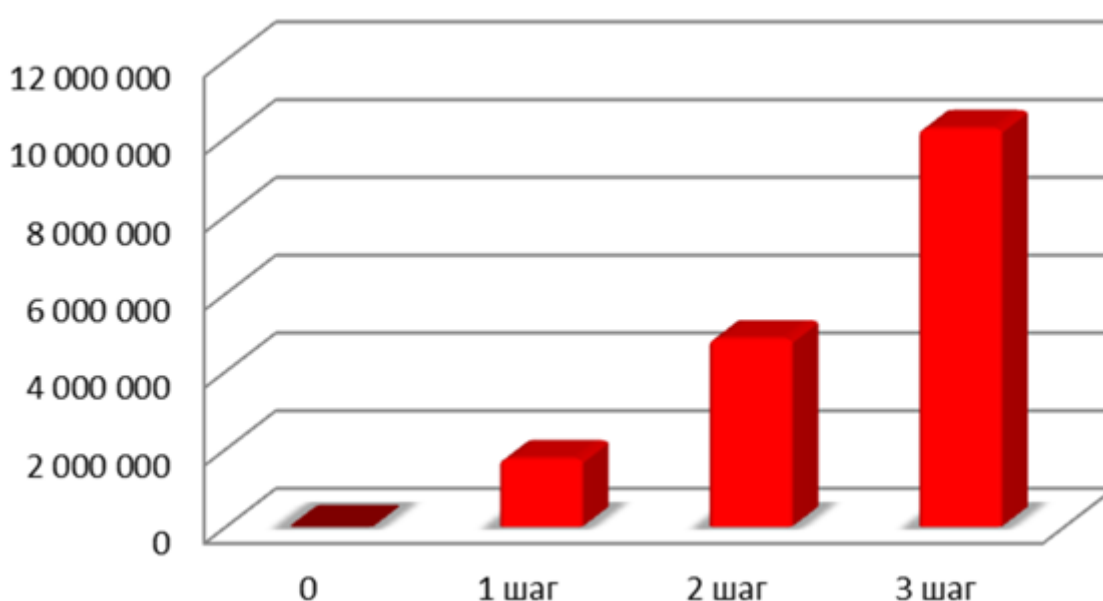


Рисунок 9 – Сальдо денежных потоков накопленным итогом, рублей

2.9 Оценка экономической эффективности проекта

Эффективность проекта – категория, которая отображает соответствие затрат и результатов инновационного проекта интересам и целям участников.

Оценка эффективности осуществляется с помощью расчета системы показателей эффективности инвестиционного проекта. Все они имеют одну важную особенность. Расходы и доходы разнесены по времени, приводятся к одному (базовому) моменту времени. Базовым моментом времени является дата начала реализации проекта. Приведение разновременных платежей к базовой дате осуществляется с помощью процедуры дисконтирования.

Экономическая эффективность показывает соотношение затрат на реализацию проекта и его результатов в соответствии с интересами и целями участников проекта в денежном эквиваленте.

В качестве ставки дисконтирования для оценки проекта было выбрано значение процента по заемному капиталу. Ставка процента по заемному капиталу – это ставка процента, под которую предприятие может взять в долг в настоящее время. Банки изначально закладывают в ставку дисконтирования инфляцию и возможные риски.

Для оценки экономической эффективности проекта были рассчитаны такие показатели как чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI), внутренняя норма доходности (IRR) и дисконтированный срок окупаемости (DPP). Данные представлены в таблице 21. Финансовый профиль проекта представлен на рисунке 10.

Таблица 21 – Оценка экономической эффективности проекта

Показатель	0	1	2	3
Ставка дисконтирования, %	18,00	18,00	18,00	18,00
Коэф. дисконтирования	1,00	0,85	0,72	0,61
ДП от операционной деятельности, руб.	–	1 744 592,00	3 088 592,00	5 404 592,00
ДП от операционной деятельности дисконтированный, руб.	–	1 478 468,00	2 218 179,00	3 289 402,00
ДП от операционной деятельности дисконтированный накопленным итогом, руб.	–	1 478 468,00	3 696 646,00	6 986 048,00
ДП от инвестиционной деятельности, руб.	909 600,00	–	–	–
ДП от инвестиционной деятельности дисконтированный, руб.	909600,00	–	–	–

Окончание таблицы 21

ДП от инвестиционной деятельности дисконтированный накопленным итогом, руб.	909 600,00	909600,00	909600,00	909600,00
Текущий NPV, руб.	-909600,00	568 868,00	2 787 046,00	6 076 448,00
NPV проекта, руб.	6 076 448			
PI	7,68			
IRR, %	242			
DPP, лет	7 месяцев			
PP, лет	6 месяцев			

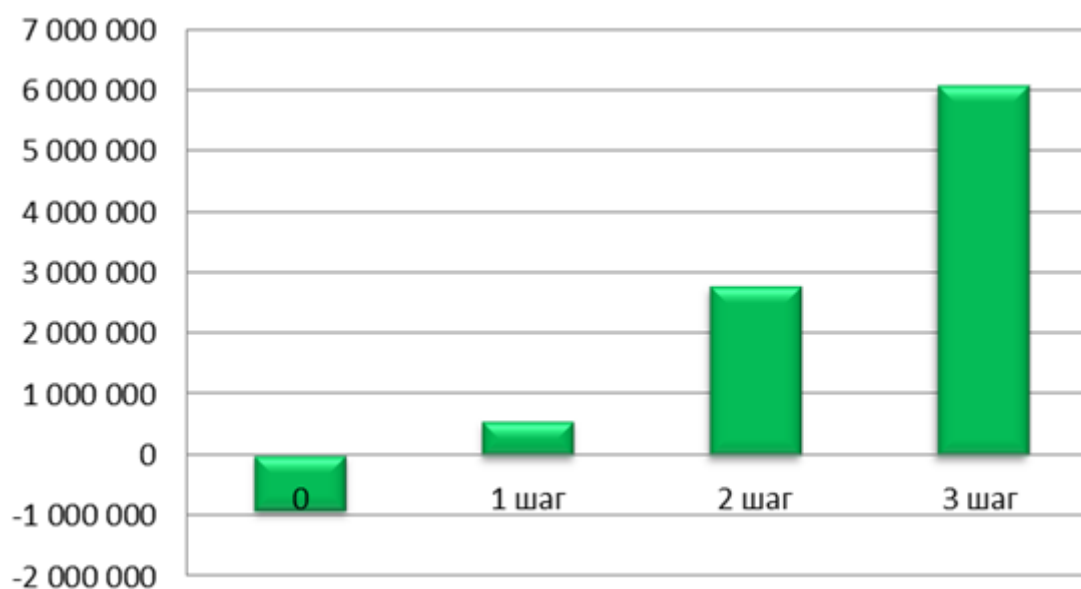


Рисунок 10 – Финансовый профиль проекта (NPV), рублей

По произведенным расчетам показателей экономической эффективности составили: NPV = 6 076 448 руб., PI = 7,68, IRR = 242%, простой срок окупаемости = 6 месяц, дисконтированный срок окупаемости 7 месяцев.

Значение NPV положительное, PI больше единицы, IRR существенно превышает ставку дисконтирования, а срок окупаемости не превышает горизонта планирования. Исходя из полученных данных, можно сказать, что проект экономически эффективен.

2.10 Оценка рисков проекта

Для оценки рисков проекта был осуществлен операционный анализ и анализ чувствительности проекта.

Операционный анализ.

К условно-постоянным затратам можно отнести все текущие затраты. Они не зависят от количества посетителей студии. Операционный анализ представлен в таблице 22.

Таблица 22 –Операционный анализ

Номер шага	1	2	3
Выручка, руб.	3 960 000	5 544 000	7 920 000
Порог рентабельности, руб.	2 358 335	2 600 759	2 661 365
Запас финансовой прочности, руб.	1 601 665	2 943 241	5 258 635
Запас финансовой прочности, %	40	53	66

Проект обладает запасом финансовой прочности в размере 40-66 %.

Анализ чувствительности.

Анализ чувствительности проводится для того, чтобы учесть и спрогнозировать влияние изменений различных первоначальных параметров на показатели эффективности проекта. По сути, этот анализ определяет устойчивость проекта к возможным изменениям экономической ситуации и внутренних показателей проекта.

В качестве ключевого показателя эффективности инвестиций был выбран чистый дисконтированный доход (NPV), т.к. он показывает насколько возрастет стоимость вложенного капитала в результате реализации проекта.

В систему основных факторных показателей, оказывающих влияние на его изменение вошли:

- выручка
- ставка дисконтирования;

Расчет ключевого показателя для всех выбранных факторов представлен в таблице 23.

Таблица 23 – Анализ чувствительности проекта

Показатели	Изменение ставки дисконтирования						
	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Ставка дисконтирования	15,3	16,2	17,1	18	18,9	19,8	20,7
NPV, руб.	6 452 712	6 323 848	6 198 468	6 076 448	5 957 671	5 842 025	5 729 401
Изменение NPV, руб.	376 264	247 400	122 020	0	-118 777	-234 423	-347 048
Показатели	Изменение объем продаж						
	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Объем продаж,	14 810 400	15 681 600	16 552 800	17 424 000	18 295 200	19 166 400	20 037 600
NPV, руб.	4 252 763	4 860 658	5 468 553	6 076 448	6 684 343	7 292 238	7 900 134
Изменение NPV, руб.	-1 823 685	-1 215 790	-607 895	0	607 895	1 215 790	1 823 685

Проект характеризуется высокой степенью чувствительности к изменению выручки. Но при снижении выручки NPV снижается не критично.

Выводы по разделу.

Результирующим этапом стратегического выступил SWOT-анализ, в результате которого мы выявили что особое внимание стоит уделить разработке эффективной рекламной кампании с целью привлечения покупателей.

Сальдо денежных потоков накопленным итогом на всех шагах проекта является положительным, а значит, проект финансово реализуем.

По произведенным расчетам показателей экономической эффективности составили: NPV = 6 076 448 руб., PI = 7,68, IRR = 242%, простой срок окупаемости = 6 месяц, дисконтированный срок окупаемости 7 месяц. Значение NPV положительное, PI больше единицы, IRR существенно превышает ставку дисконтирования, а срок окупаемости не превышает горизонта планирования. Исходя из полученных данных, можно сказать, что проект экономически эффективен.

Проект обладает запасом финансовой прочности в размере 40-66 %. Проект характеризуется высокой степенью чувствительности к изменению выручки. Но при снижении выручки NPV снижается не критично.

Проведенная оценка экономической эффективности позволяет сделать вывод, что проект жизнеспособен, его реализация возможна и целесообразна, о чем свидетельствуют значения всех рассмотренных показателей. Данная сфера услуг только набирает обороты на рынке, но она весьма востребована и становится более популярной.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены следующие моменты.

Были раскрыты основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Оценив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование играет важную роль для достижения поставленных задач и целей. Таким образом, для достижения успеха необходимо планировать развитие бизнеса.

Приведенная классификация бизнес-планов достаточно многообразна, что говорит о широком спектре развития и выбора бизнес идей.

Изучили различные методики разработки бизнес-планов. Провели сравнительную характеристику двух методик: зарубежная методика UNIDO и форма бизнес-плана Правительства РФ. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана. К основным разделам относят: резюме, описание бизнес-идеи, анализ рынка и стратегия маркетинга, производственный, организационный, инвестиционный и финансовые планы, анализ рисков.

Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как:

- NPV;
- PI;
- IRR;
- DPP.

Также было изучено российское и зарубежное бизнес планирование. Оценены достоинства и недостатки российского планирования.

Результатирующим этапом стратегического выступил SWOT-анализ, в результате которого мы выявили что особое внимание стоит уделить разработке эффективной рекламной кампании с целью привлечения покупателей.

Сальдо денежных потоков накопленным итогом на всех шагах проекта является положительным, а значит, проект финансово реализуем.

По произведенным расчетам показателей экономической эффективности составили: $NPV = 6\,076\,448$ руб., $PI = 7,68$, $IRR = 242\%$, простой срок окупаемости = 6 месяц, дисконтированный срок окупаемости 7 месяц. Значение NPV положительное, PI больше единицы, IRR существенно превышает ставку дисконтирования, а срок окупаемости не превышает горизонта планирования. Исходя из полученных данных, можно сказать, что проект экономически эффективен.

Проект обладает запасом финансовой прочности в размере 40-66 %. Проект характеризуется высокой степенью чувствительности к изменению выручки. Но при снижении выручки NPV снижается не критично.

Проведенная оценка экономической эффективности позволяет сделать вывод, что проект жизнеспособен, его реализация возможна и целесообразна, о чем свидетельствуют значения всех рассмотренных показателей. Данная сфера услуг только набирает обороты на рынке, но она весьма востребована и становится более популярной.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Федеральный закон N 39-ФЗ от 25 февраля 1999 г. «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».

2 Федеральный закон от 24 июля 2009 г. N 212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования».

3 Налоговый кодекс Российской Федерации (Часть вторая).

4 Постановление Правительства РФ от 1 января 2002 г. N 1 «О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы».

5 Постановление Правительства РФ от 10 декабря 2012 г. N 1276 «О предельной величине базы для начисления страховых взносов в государственные внебюджетные фонды с 1 января 2013 г.».

6 Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2013-2016 годы утв. Минэкономразвития России от 14.12.2012 г.

7 Алексеева, А.И. «Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности»: учебное пособие/ А.И. Алексеева – 2006. – 529 с.

8 Афонасова, М. А. Бизнес-планирование: учебное пособие. / М. А. Афонасова. – Томск : Эль Контент, 2012. – 108 с.

9 Афонасова, М.А. Бизнес-планирование: учебное пособие. / М. А. Афонасова. — Томск: Эль Контент, 2012. — 108 с.

10 Беломестнов, В.Г. Управление инвестиционными процессами./ В.Г. Беломестнов. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 172 с.

11 Березин, И.С. «Маркетинговый анализ»: учебное пособие/ И.С. Березин – Москва, 2008.– 386 с.

12 Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент. Учебный курс / И.А. Бланк – М.:, Ника-центр, 2001. – 448с.

- 13 Бове, К., Арене, У. «Современная реклама»: учебное пособие/ К. Бове, У. Арене – Тольятти, 1995.–296с.
- 14 Борисова О. В. Ключевые направления типизации бизнес-планов на современном этапе развития экономики // Концепт. – 2015. – № 11 – С. 126-130
- 15 Борисова, О. В. Ключевые направления типизации бизнес–планов на современном этапе развития экономики. – Концепт. 2015, – № 11 (ноябрь).
- 16 Бригхем, Ю. «Финансовый менеджмент»: учебник/ Л. Гепенски., Ю. Бригхем. Москва, «Прспект» – 497 с.
- 17 Бронникова, Т.С. «Маркетинг»: учебное пособие/ Т.С. Бронникова – Таганрог, 1999. – 387 с.
- 18 Вайсман, Е.Д. Конспект лекций по финансовому менеджменту / Е.Д.Вайсман / ЮУрГУ. 2007. – С. 25
- 19 Володин, А.А. «Управление финансами (финансы предприятий)»: учебное пособие/ А.А Володин. – ИНФРА-М, 2006. –212 с.
- 20 Головань, С. И. - Бизнес-планирование и инвестирование – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 302 с.
- 21 Головань, С.И. Бизнес-планирование и инвестирование/ С.И. Головань, М.А. Спиридонов // Ростов на Дону: Феникс, 2008. – 302 с.
- 22 Головань, С.И. Бизнес-планирование и инвестирование: учебник / С.И. Головань, М.А. Спиридонов. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 302 с.
- 23 Гольдштейн, Г.Я. «Маркетинг»: учебное пособие/ Г.Я. Гольдштейн – Таганрог, 1999. – 107 с.
- 24 Гончаренко, Л.П. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2005. – 296с.
- 25 Гончаренко, Л.П. Инвестиционный менеджмент:учебное пособие. / Л.П. Гончаренко, Е.А. Олейников, В.В. Березин, С.Е. Георгиевская, Т.Н.Новикова, А.А. Симонов, А.Г. Георгадзе. – М.: КНОРУС, 2005. – 296с.
- 26 Грачева, М.В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М.В. Грачева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 544 с.

27 Гридасов, В.М. Конспект лекций по дисциплине «Инвестирование» (для студентов экономических специальностей всех форм обучения) – Краматорск: ДГМА, 2003. – 72 с.

28 Гридасов, В.М. Конспект лекций по дисциплине «Инвестирование» (для студентов экономических специальностей всех форм обучения) / сост. В.М. Гридасов, С.В. Кривченко. – Краматорск: ДГМА, 2003. – 72 с.

29 Досушева, Е.Е. Основные принципы реализации инвестиционного проекта / Е.Е. Досушева, Ю.В. Кириллов // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – № 1. – С. 9–32.

30 Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2004. – 656 с.

31 Ивасенко, А.Г. «Маркетинг»: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова. – М.: КНОРУС, 2009.

32 Игонина Л.Л. Инвестиции: учебное пособие / под ред. В.А. Слепова. – М.: Юристъ, 2002. – 480 с.

33 Игонина, Л.Л. Инвестиции: учебное пособие / Л.Л. Игонина; под ред. д-ра экон. наук, проф. В.А. Слепова. – М.: Экономисту 2005. – 478 с.

34 Ковалёв, В.В. «Управление денежными потоками, прибыль и рентабельность»: учебно-практическое пособие/ В.В. Ковалёв – М.: ТК Велби, 2008. – 336с.

35 Ковалев, В.В. «Финансы»: учебник/ В.В. Ковалев. – Москва, 2007. – 636с.

36 Ковалева, В.В. Инвестиции: Учебник / под ред. В.В. Ковалева, В.В. Иванова, В.А. Лялина. М.: Проспект, 2003. – 440 с.

37 Королькова, Е.М. «Организация маркетинга на предприятии»: учебное пособие/ Е.М. Королькова – Тамбов, 2001. – 456с.

38 Котлер, Ф. «Введение в маркетинг»: учебное пособие/ Ф.Котлер, 2007. – 832 с.

39 Крылов, Э.И. «Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции»: учебное пособие/ Э.И. Крылов – М.: Финансы и статистика, 2006.– 275с.

- 40 Лазарев, А.В. Бизнес-планирование как форма экономического управления: учебное пособие / А.В. Лазарев. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 163 с.
- 41 Максимова, В.Ф. Инвестиции. Учебно-методический комплекс./ В.Ф. Максимова. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 182 с.
- 42 Меньшенина, А.В. Инвестиции: Конспект лекций (для студентов специальности 060400 «Финансы и кредит») / сост. А.В. Меньшенина. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 79 с.
- 43 Меньшина, А.В. Инвестиции: Конспект лекций . / сост. А.В. Меньшенина.– Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 79 с.
- 44 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования от 31 марта 1994 г. №7-12/47. – М.: Экономика, 2000.
- 45 Михайлова, Э. А. - Экономическая оценка инвестиций – Рыбинск: РГАТА, 2008. – 176 с.
- 46 Михайлова, Э. А. Экономическая оценка инвестиций. – Рыбинск: РГАТА, 2008. – 176 с.
- 47 Михайлова, Э. А. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие. / Э.А. Михайлова, Л.Н. Орлова. – Рыбинск: РГАТА, 2008. – 176 с.
- 48 Непомнящий, А.В. Инвестиции: учебное пособие / А.В. Непомнящий. – Новосибирск: Российская академия предпринимательства, 2007. – 63 с.
- 49 Непомнящий, Е.Г. Инвестиционное проектирование: Учебное пособие – Изд-во Таганрог: ТРТУ, 2003. – 262 с.
- 50 Непомнящий, Е.Г. Инвестиционное проектирование: Учебное пособие. / Е.Г. Непомнящий. – Изд-во Таганрог: ТРТУ, 2003. – 262 с.
- 51 Панкрухин, А.П. «Маркетинг»: учебник/ А.П.Панкрухин. – Москва. 2005. – 656 с.
- 52 Петрик, Е.А. «Интернет-маркетинг»: учебное пособие/ Петрик Е.А.. – МФПА, 2004.– 299с.
- 53 Попов, В.М. Бизнес-планирование / В.М. Попов, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик. – М.: Финансы и статистика, 2005 – 815 с.

- 54 Попов, В.М. Бизнес-планирование / В.М. Попов, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик. – М.: Финансы и статистика, 2005 – 815 с.
- 55 Предпринимательство и бизнес: Учебник / Под ред. проф. М.П. Переверзева. – М.: Инфра-М, 2010. – 176 с.
- 56 Предпринимательство и бизнес: Учебник / Под ред. проф. М.П. Переверзева. — М.: Инфра-М, 2010. — 176 с.
- 57 РБК. Исследование отрасли свежесрезанных цветов в России в 2010-2015 гг. –http://marketing.rbc.ru/news_research/30/12/2015/562949998865289.shtml
- 58 Российский статистический ежегодник. 2014: / под ред. А.Е. Суринова. – Росстат. – Р76 М., 2014. – 693 с.
- 59 С.Г. Млодик. – М.: Финансы и статистика, 2005 – 815 с.
- 60 Савицкая, Г.В. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий»: учебник/ Г.В. Савицкая – Новое знание, 2006. – 652 с.
- 61 Сербиновский Б.Ю. «Маркетинг»: учебник. – 2009. – 460с.
- 62 Соловьева, И.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие для практических занятий / И.А. Соловьева. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 48 с.
- 63 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: Теория и практика / Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2004. – 656 с.
- 64 Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2012. – 352 с.
- 65 Ткаченко, А.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Учебное пособие / сост. А.Н. Ткаченко. – Новокузнецк, 2003.– 78 с.
- 66 Ушаков, И.И. Бизнес-план / И.И. Ушаков. – СПб.: Питер, 2006. – 224 с.
- 67 Черняк, В.З. Бизнес – планирование / В.З. Черняк, А.В. Черняк – Новосибирск: САФБД, 2004. 178 с.
- 68 Черняк, В.З. Бизнес – планирование / В.З. Черняк, А.В. Черняк, И.В. Довидиенко — Новосибирск: САФБД, 2004. 178 с.
- 69 Вопросы по поводу тату-салона. – URL <https://www.glavbukh.ru/hl/7082-otkrytie-tatu-salona> (дата обращения: 27.05.2018).

70 Как открыть тату салон в России: по франшизе и не только. – URL https://www.equipnet.ru/org-biz/uslugi/uslugi_377.html (дата обращения: 27.05.2018).

71 Как открыть тату салон. – URL <http://vashbiznesplan.ru/sfera-uslug/kak-otkryt-tatu-salon.html> (дата обращения: 27.05.2018).

72 Как открыть тату-салон. – URL <http://kakzarabativat.ru/biznes-plani/biznes-plan-tatu-salona-s-rasschetami/> (дата обращения: 27.05.2018).

73 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики – URL <http://www.gks.ru>. (дата обращения: 27.05.2018).

74 Сколько денег челябинцы тратят на татуировки. – URL <https://obzor.ru/ekonomika/proshlas-po-kozhe-igolka-igolochka> (дата обращения: 27.05.2018).