

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«___» _____ 2018 г.

Разработка бизнес-плана по открытию кальянной в г. Челябинск

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2018.152.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ И.Д. Дягелец
«___» _____ 2018 г.

Автор работы,
студент группы ВШЭУ–475
_____ А.А. Еремин
«___» _____ 2018 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ И.А. Мостовщикова
«___» _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Еремин А.А. Разработка бизнес-плана по открытию кальянной в городе Челябинск. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-475, 59 с., 1 ил., 18 табл., библиограф. список – 23 наим.

В настоящей работе рассмотрена актуальность составления бизнес-плана для малого бизнеса. В рамках теоретической части исследована структура и методика бизнес-планирования. В рамках второй части работы создан бизнес план заведения «Blackberry».

Практическая ценность дипломного проекта заключается в том, что разработанный бизнес-план можно использовать в качестве основы для открытия кальянной в г. Челябинске. Деятельность данного заведения можно охарактеризовать весьма эффективной, так как интегральные показатели экономической эффективности проекта при горизонте расчета 2 года равны: чистый дисконтированный доход – 873 тыс. руб.; срок окупаемости – 6 месяцев; индекс доходности – 2,11; внутренняя норма доходности – 1,79.

ANNOTATION

Eremin A.A. Development of a business plan for the opening of a hookah place in Chelyabinsk. – Chelyabinsk: SUSU, HSEM-475, 59 pages, 1 drawing, 18 tables, bibliography – 23 names.

The graduation qualification work considers the actuality of business planning for small business. In the frames of first theoretic part the structure and methods of business planning are considered. In the second part was created a business plan of hookah place «Blackberry».

The practical value of the diploma project is that the developed business plan can be used as a basis for the opening of a hookah in Chelyabinsk. The activity of this institution can be characterized as very effective, as the integrated indicators of economic efficiency of the project at the horizon of calculation 2 years are: net discounted income - 873 thousand rubles.; payback period – 6 months; yield index – 2.11; internal rate of return – 1.79.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 БИЗНЕС ПЛАН КАК ЧАСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ	9
1.1 Бизнес план как стратегия развития.....	9
1.2 Правовые принципы бизнес-планирования и структура бизнес-плана	15
1.3 Оценка эффективности проекта	28
1.4 Анализ рисков.....	30
2 БИЗНЕС-ПЛАН ЗАВЕДЕНИЯ	33
2.1 Резюме проекта.....	33
2.2 Характеристика заведения и продукции.....	33
2.3 Описание рынка сбыта	35
2.4 Маркетинг.	38
2.5 Подготовка к запуску.....	40
2.6 Первоначальные инвестиции	42
2.7 Финансовый план	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	57

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес-планирование занимает важное место в управлении деятельностью фирмы. Это основной документ, который определяет стратегию развития бизнеса. Его разработка необходима не только для представления плана потенциальным инвесторам, но и для понимания управленческим персоналом задач, которые перед ним ставятся.

Тема выпускной квалификационной работы является актуальной, так как разработка бизнес-плана – необходимый этап при открытии любого типа бизнеса (малого, среднего, крупного).

Целью дипломной работы является исследование теоретических аспектов составления бизнес-плана, разработка бизнес-плана по открытию кальянной.

Для достижения поставленной цели были осуществлены следующие задачи:

- исследована сущность бизнес-планирования;
- рассмотрена структура бизнес-плана;
- экономически обоснована целесообразность реализации бизнес-плана;
- исследованы риски и методы их предотвращения.

Предметом исследования являются теоретические и практические вопросы бизнес-планирования.

Объектом исследования выступает бизнес-план по созданию кальянной «Blackberry».

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы в практической деятельности, то есть непосредственно при открытии проектируемого заведения.

Данная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы. В первой главе раскрывается необходимость, сущность и структура бизнес-плана; во второй главе создается бизнес-план кальянной. Работа объемом 59 страниц, иллюстрирована таблицами и рисунками.

1 БИЗНЕС ПЛАН КАК ЧАСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

1.1 Бизнес план как стратегия развития

Прежде чем открывать новое предприятие, бизнесмен должен обязательно составить бизнес план. Он нужен не только для того чтобы рассчитать окупаемость и прибыльность проекта, но и для того, чтобы привлечь инвесторов, чтобы получить кредит в банке на реализацию проекта, чтобы новые сотрудники четко понимали цели и задачи, которые им предстоит выполнить.

Так что же такое бизнес-план? Как он составляется, какова его структура и миссия? Это необходимо знать не только тем, кто планирует открыть свой бизнес, но и менеджерам предприятия, которые будут непосредственно участвовать в управлении компанией. Бизнес-план – своего рода деловое предложение для всех лиц, заинтересованных в проекте. Для малых предприятий он нужен для долгосрочного прогнозирования целей и задач, перспектив развития и, конечно же, учета возможных рисков.

Одна из проблем нашей страны – это низкий уровень профессиональной грамотности частных предпринимателей. Зачастую новый бизнес открывается без маркетинговых исследований, исследований целевой ниши и своих потребителей, без расчетов финансовой эффективности. Это приводит к тому, что около 30% организаций закрываются, не проработав и года. Правильно составленный бизнес-план поможет избежать такого исхода.

Рыночная экономика базируется на производстве таких товаров и услуг, которые в данный момент потребляются населением. Производить нужно только то, что покупают. Такое, казалось бы, примитивное правило является основополагающим при выборе идеи. Реконструируя старый бизнес или открывая новый, главная цель предпринимателя – выяснить потребности рынка. Сами же потребности постоянно изменяются, изменяется и требование потребителей к качеству продукции или услуг в связи с постоянно растущей конкуренцией. Такую динамику необходимо учитывать при планировании, иными словами –

стоит ли вкладывать деньги в эту отрасль здесь и сейчас? Инструментом решения этого вопроса опять же выступит бизнес-план, позволяя согласовать возможности предприятия с рыночной ситуацией в сегменте в данный момент времени.

Для составления грамотного бизнес-плана нужно опираться на следующие фундаментальные дисциплины: маркетинг, менеджмент, коммерция и краткосрочное и долгосрочное финансовое планирование. Только используя знания в совокупности, можно получить необходимый результат. Так как план – это «взгляд в будущее», важно проанализировать все возможные риски. Безусловно, расчет рисков делает планирование более сложным, однако это увеличивает шансы реализации проекта и получения желаемой прибыли.

Многие путают понятия бизнес-план и стратегическое планирование. В чем же разница? Стратегический план нужен для формирования главных целей предприятия, определения основных направлений деятельности и формирования путей их достижения. Для реализации стратегического плана нужно составить план инвестиций и план инноваций. Это необходимо для детализации и конкретизирования идей, которые были определены при составлении стратегического плана. Почему нужно выбирать именно такую структуру? На мой взгляд, правильный ответ в том, что и инвестиции, и инновации являются стратегическими решениями, так как деньги вкладываются на длительный срок.

Так какие же отличия можно выявить между стратегическим планом и бизнес-планом? И почему первое принято считать более масштабной структурой?

1. Стратегический план – это совокупность общих целей компании, а бизнес-план представляет только одну, которая направлена на создание нового вида деятельности;

2. Стратегический план включает различные типы стратегии, а бизнес-план ориентирован только на развитие;

3. Стратегический план – это планы длительным горизонтом времени и постоянной корректировкой. Бизнес-план имеет определенный срок, после чего работа над ним прекращается;

4. Стратегический план создается только для собственного использования, а бизнес-план также используется для привлечения внешних инвесторов и кредиторов;

5. В бизнес-плане разделы (план производства, маркетинга, финансовый план и др) имеют более весомое значение, чем в стратегическом, так как его целевое назначение гораздо уже.

Если же говорить о взаимосвязи инвестиционного плана и бизнес-плана, то бизнес-план – это детальная проработка и предложение методов реализации инвестиционного проекта.

Инвестиционный проект – это комплексный план мероприятий, включающий проектирование, строительство, приобретение технологий и оборудования, подготовку кадров и т.п., направленных на создание нового или модернизацию действующего производства товаров (работ, услуг) с целью получения экономической выгоды.

Также инвестиционный проект можно определить как набор следующих обязательных документов:

1. Документально оформленное обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, включая необходимую проектно-сметную документацию, разработанную в соответствии с законодательством РФ и утвержденную в установленном порядке стандартами (нормами и правилами);

2. Бизнес-план как описание практических действий по осуществлению инвестиций.

У разных авторов представлено множество определений бизнес-плана. Однако мне больше всего нравится следующее:

Бизнес-план – это основной документ, позволяющий детально изложить, обосновать и оценить возможности инвестиционного проекта для создания нового или расширения действующего производства (услуги).

В этом определении ясно выделена главная цель бизнес-плана – оценка перспектив внедрения, реализации и итогов нового проекта

Также как уже кратко упоминалось ранее, другими целями бизнес-плана является привлечение внешних инвесторов (будь это частные инвесторы или инвест-компании), поиск деловых партнеров, определение четких финансовых показателей, к которым должна стремиться система управления и постановка, таким образом, плана действий для всего персонала.

Бизнес-план помогает решить следующие стратегические задачи: обоснование экономической эффективности, оценка необходимых для достижения целей трудовых, финансовых и материальных ресурсов, поиск источников финансирования проекта, подбор компетентного персонала, который сможет выполнить поставленные задачи и, непосредственно, организация процесса по реализации плана, а также его постоянный мониторинг.

Подведя итоги всему вышесказанному, определим назначение бизнес-плана:

- экономическое и финансовое обоснование новой бизнес-идеи, расчет ее эффективности и прибыльности;
- детализированная составляющая стратегического плана;
- средство для привлечения инвесторов и деловых партнеров;
- реклама для нового проекта.

В современном мире, полном тысячи конкурирующих организаций, сложно представить бизнес, открытый «на удачу», без каких-либо экономических расчетов и исследований рынка. Бизнес-план определяет то, как фирма будет функционировать, кто будет являться ее целевой аудиторией, сколько и чего нужно производить, чтобы достичь необходимого уровня ключевых показателей.

Стоит отметить, что бизнес-план – вещь далеко не статичная. Основывая на постоянных изменениях рыночной конъюнктуры, его постоянно нужно корректировать, чтобы быть на шаг впереди конкурентов. Ведь на него влияют как внутрифирменные факторы, так и внешние, рыночные.

Влияние внешних факторов связано с тем, что бизнес-план нацелен на производство определенного «пакета» товаров и услуг. Чтобы оставаться конкурентоспособными, нужно постоянно реагировать на изменение спроса: редактировать продуктовую линейку, предлагать инновационные решения и так далее.

Политическая ситуация в стране может спровоцировать сложности с закупом сырья, как это случилось после ввода санкций.

Общэкономическая ситуация в стране также будет влиять на уровень продаж, это связано с увеличением или уменьшением покупательной способности, темпом роста инфляции, темпом роста цен.

Анализируя изменения в демографической ситуации, также можно определить, какова возрастная структура на данный момент, и на какой сегмент стоит больше ориентироваться.

Для мелких фирм анализ таких масштабных показателей не имеет смысла. Им стоит анализировать рынок конкурентов. С такой задачей может справиться сам предприниматель, главное четко определить цели, задачи и методы их достижения. Но для крупных корпораций анализ этих данных во многом определяет направленность их деятельности. Чтобы правильно провести исследование, нанимаются целые консалтинговые организации.

К внутренним факторам можно отнести необходимость в постоянном контроле и редактировании таких аспектов, как политика сбыта, дисконтная политика.

Структурируем цели компании исходя из внутренних и внешних предпосылок.

Таблица 1 – Внешние и внутренние цели организации

Внутрифирменные функции	Внешние функции
Определение стратегии развития компании с детализацией отдельных направлений	Привлечение инвесторов

Окончание таблицы 1

Внутрифирменные функции	Внешние функции
Разработка технологий для создания товаров и услуг	Включение в специальные государственные программы для получения льгот
Оценка и совершенствование производственных мощностей	Получение кредитов
Внедрение инноваций	Выход на биржу и успешная реализация акций компании
Постоянное обучение работников организации	Постоянный анализ рыночной ситуации, оценка потенциальных сделок по слиянию и поглощению
Мониторинг ключевых показателей организации	Создание холдингов
Управление рисками	-
Создание благоприятного имиджа	-

Правильная постановка целей требует знаний в корпоративных финансах, маркетинге, менеджменте. Если руководитель не обладает комплексом таких знаний, то даже для маленькой фирмы стоит привлечь консультанта. Эти инвестиции сразу же себя окупят. Во время консультации настрой руководителя имеет важное значение, ведь именно он будет определять, сколько средств он готов вкладывать на развитие, готов ли вводить новые ресурсы. Таким образом, он моделирует будущую деятельность компании. Исходя из этих предпосылок, будут предложены рекомендации консультантом.

К сожалению, составление бизнес-плана при открытии своего дела пока не является обязательным по закону. В некоторых случаях, если сумма кредита небольшая, даже банки могут его не потребовать. Во многих подобных случаях это заканчивается плачевно для предпринимателя, который пренебрег таким важным аспектом. Поэтому лучше не жалеть сил и времени, денег, чтобы грамотно составить бизнес-план и чтобы вложенные в дело инвестиции принесли желаемый доход.

Согласно статистике, ежегодно в России около 500 тысяч предпринимателей открывают свое дело. Однако уже в течение первых шести месяцев, половина из них покидает рынок. С чем это связано?

Во-первых, некомпетентность. В России, особенно среди мелких предпринимателей, это очень распространено.

Во-вторых, отсутствие управленческого опыта. Если всю жизнь ты был наемным работником, смог накопить средства на открытие собственного дела не значит, что ты сможешь грамотно им управлять.

В-третьих, нехватка жизненного опыта и знаний. Мне кажется, открывая свое дело, человек должен выбирать ту сферу, в которой хорошо разбирается и имеет опыт работы. Сложно учесть все риски, если ты впервые сталкиваешься с каким-то новым видом деятельности.

В-четвертых, отсутствие профессиональных навыков. Так уж сложилось, что львиная доля предпринимателей в нашей стране не имеют специального образования.

Оглядываясь назад, в период перестройки, можно заметить, что большинство основателей предприятий, создавали их необдуманно. Большое количество возникших в то время предприятий можно обосновать очень низким вкладом в уставный капитал, и, следовательно, наименьшей возможной ответственностью учредителя. Более того, бизнес не имел ни какой-то стратегии развития, ни финансовой поддержки, ни понятия целевой аудитории, ни специальных технологий. Все схватывалось по ходу. В итоге, около 15% из зарегистрированных на бумаге предприятий так и не начинали функционировать, и вскоре были ликвидированы.

1.2 Правовые принципы бизнес-планирования и структура бизнес-плана

Основными нормативными документами, регулирующими бизнес-планирование, являются:

1.ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (№39-ФЗ от 17.06.1998 в ред. изменений и дополнений на 24.07.2007);

2.ОЗ «О привлечении кредитных организаций для осуществления отдельных операций со средствами областного бюджета и государственными ценными бумагами Свердловской области (№40-ОЗ от 27.11.2003);

3.ОЗ «О государственной поддержке субъектов инвестиционной деятельности Свердловской области» (№ 71-ОЗ от 23.06.2006 в ред. Областных законов от 27.04.2007 N 36-ОЗ, от 12.07.2007 N 71-ОЗ);

4.Постановление Правительства Свердловской области «О проведении отбора субъектов инвестиционной деятельности на право предоставления государственных гарантий Свердловской области в 2008 году» (№ 574-ПП от 18.06.2007);

5.Постановление Правительства Свердловской области «Об утверждении порядка проведения конкурса на право предоставления государственных гарантий Свердловской области» (от 18.06.2007 № 575-ПП).

В современном мире нет четких правил составления бизнес-плана, так как во многом это зависит от отрасли, сферы деятельности и масштаба будущей компании. Однако существует общепринятая структура бизнес-плана, которая поможет раскрыть все сферы будущей организации:

- 1.Титульный лист;
- 2.Резюме;
- 3.Общая характеристика организации, состояния рынка, конкурентов;
- 4.Описание товаров и услуг;
- 5.План маркетинга и сбыта;
- 6.Производственный план;
- 7.Организационный план;
- 8.Финансовый план;
- 9.Эффективность проекта;
- 10.Анализ рисков;
- 11.Приложения.

Конкретизируем каждый раздел типового бизнес-плана.

Титульный лист должен быть составлен грамотно, так как по нему определяется первое впечатление о бизнес-плане. Он должен содержать полное название фирмы, под которым она будет зарегистрирована в налоговых органах, также здесь стоит представить логотип компании, чтобы у инвесторов сложилась визуальная картинка и понимание того, что они увидят дальше. Также стоит указать организационно-правовую форму, юридический адрес, номера телефонов, дата составления, данные об учредителе, общая стоимость проекта. Также обязательно указывается, что вся информация, представленная в бизнес-плане, является конфиденциальной.

Раздел резюме очень важен для потенциальных инвесторов и кредиторов. Не читая весь документ, но прочитав резюме, они должны понять о чем проект, как его планируется реализовать, какие нужны инвестиции, и как скоро он окупится, какую прибыль будет приносить в будущем. Обязательно нужно использовать цифры. Как будут приращиваться объемы продаж, выручка, прибыль. Можно приравнять резюме к рекламе проекта. После прочтения у инвесторов не должно оставаться никаких сомнений в том, что Ваш проект заслуживает их внимания.

Общая характеристика предприятия, отрасли, конкурентов. В этом разделе мы детально описываем, что из себя будет представлять наше предприятие, как оно будет функционировать. Если это ресторан, стоит отметить особенности внутреннего и внешнего оформления. Если это завод, то важно рассказать, где он будет построен, почему выбрано именно это место и не навредит ли это близлежащим поселениям.

Анализируя отрасль, мы должны ответить на вопросы: как развивается отрасль в последние 5-10 лет; каковы ожидаемые темпы ее развития; сколько новых компаний появляется каждый год; как изменяется спрос; какие факторы влияют на это; как часто появляются новые тенденции, которые позволяют наращивать продажи; чем мы будем отличаться от конкурентов; чем наши потребители будут отличаться от потребителей конкурентов.

Оценивая основных конкурентов, необходимо отметить, как дела обстоят у них. Для этого по возможности стоит проанализировать их бухгалтерскую и управленческую отчетность. Рассчитать темп прироста объема продаж, выручки, прибыли. Если компания прошла IPO, то стоит оценить, как изменилась стоимость компании после этого, а также обратить внимание на динамику стоимости акций и проанализировать владельцев голосующих акций компаний-конкурентов.

Раздел описание товаров и услуг содержит полный список наименований, которые будут производиться на нашем предприятии. К этому прилагаются технологии производства, технологические карты, а также себестоимость каждой отдельной единицы, и ее отпускная стоимость. Важно при описании не использовать формулировок, которые не смогут понять инвесторы, если они не являются специалистами в этой области.

В рамках раздела также важно обратить внимание на особенностях предлагаемой продукции, которые помогут затмить конкурентов. Инвестор должен понимать, в чем заключается уникальность товара. Речь может идти о наивысшем уровне качества, самой низкой цене или особой, разработанной инженерами компании, запатентованной технологии.

Также в данный раздел включаем такие детали, как описание необходимого для работы помещения, его расположение; будет ли помещение в собственности или мы будем его арендовать; какое необходимо для функционирования предприятия оборудование, его стоимость, сроки полезного использования.

В конце раздела стоит указать немного информации об учредителе фирмы. Краткое резюме, есть ли опыт работы в данной сфере, почему стоит считать учредителя хорошим управленцем.

План маркетинга и сбыта. Объем сбыта – очень важный для деятельности фирмы аспект, который не так просто спрогнозировать. Если ошибиться в расчетах и переоценить свой потенциал в продажах, то можно выпустить слишком большой объем товара, который превысит спрос и не будет продан.

Хорошо, если товар не является скоропортящимся и его можно будет продать в будущем, но если товар имеет срок годности, то убытки будут в разы больше.

Важно ориентироваться в объемах выпускаемых товаров-аналогов на рынке и в темпах роста спроса на эти товары. Планирование должно производиться высококвалифицированными специалистами, которые смогут сопоставить все мелочи, все внешние и внутренние факторы.

Многое зависит от того, какой срок службы у производимого товара. Если он составляет год, то излишки можно будет продать позднее, однако если товар служит 5, 10, 15 лет, то произойдет перенасыщение рынка, и вряд ли получится сбыть излишки.

В таких случаях следует прогнозировать расширение рынка не только на ближайшее время, но и на последующие несколько лет. Каковы тенденции развития? Каковы перспективы ухода с рынка кого-то из конкурентов? Насколько уникален наш товар? Как может измениться в будущем спрос и предпочтения покупателей из-за новых веяний моды?

Далее следует произвести сегментацию рынка, определив, в каких именно сегментах наш товар наиболее востребован по определенной нами цене. Также имеет смысл искать новые рынки для продвижения. Этими рынками могут стать как соседние регионы нашей страны, так и зарубежные страны. При планировании выхода на зарубежный рынок стоит учитывать стоимость перевозок и таможенные пошлины на ввоз продукции. Если даже за вычетом этих дополнительных издержек, мы сможем получить прибыль, то рынок нам подходит.

Для того чтобы спрогнозировать сбыт, лучше всего понаблюдать за конкурентами, как идут продажи у них. Также стоит учесть месторасположение нашего пункта сбыта. Для этого проводят анализ трафика: число жителей, которые проходят рядом с магазином; количество людей, которые зашли в точку сбыта; количество людей, которые совершили покупку. Также стоит учесть темпы роста продаж по отрасли, темпы роста платежеспособного населения. В

совокупности этих факторов прогнозируем спрос и объем сбыта. Лучше составить несколько сценариев: оптимистичный, базовый и пессимистичный. В оптимистичном увеличиваем объем сбыта на 10%, смотрим, хватит ли нам производственных мощностей и ресурсов, чтобы удовлетворить такой спрос. В пессимистичном уменьшаем объем спроса на 10%, смотрим, хватит ли предприятию выручки для покрытия всех затрат, останется ли прибыль для развития в организации в будущем.

Также стоит обратить на внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на завоевание компанией рынка. К внешним мы отнесем те общерыночные факторы, на которые мы не можем повлиять, но которые мы просто обязаны учесть:

К таким факторам относятся:

- динамика ВВП; динамика инфляции; динамика доходов и расходов населения и их структура;
- численность населения и ее динамика; популярные в обществе культурные тенденции (например, правильное питание, спорт, путешествия);
- технологический прогресс и его плоды, цикл жизни одного технического устройства;
- жизненный цикл нашего товара (услуги), будет он сокращаться или увеличиваться;
- законодательство, которое относится к нашему виду деятельности;
- конкуренты.

Для того, чтобы внешние факторы не оказали пагубного влияния на нашу деятельность, мы должны постоянно отслеживать их состояние и заранее проработать сценарии действия при изменении того или иного показателя.

К внутренним факторам относятся те, на которые мы можем оказать прямое воздействие: финансовое состояние фирмы, кадровый состав, политика ценообразования, технологическое оснащение и прочее. Иными словами, для

понимания наших возможностей мы должны понимать: что мы имеем сейчас, чего мы хотим достичь/что хотим изменить, как мы можем этого добиться.

Для того чтобы ответить на эти вопросы, нужна следующая информация:

- всё о наших потенциальных потребителях: кем они работают, какой у них доход, как часто они используют наши товары/услуги, что влияет на их выбор продавца и товара;
- динамика цен товаров-аналогов;
- какие каналы сбыта лучше использовать для наших потребителей;
- всё о конкурентах (сильные и слабые стороны);
- какие были самые удачные маркетинговые акции в нашей отрасли, как можно их использовать;
- каковы наши цели на прогнозируемый период;
- SWOT-анализ фирмы в целом и каждого отдельного продукта.

В первую очередь нужно понять, кто именно будет нашим потребителем. Будет это молодежь, студенты, для которых цена стоит превыше всего или это будут взрослые состоятельные люди, для которых основным критерием является качество приобретаемой продукции.

Самый популярный способ получить такую информацию – провести опрос или анкетирование. Анкетирование проводят обычно в торговых залах, где есть возможность оценить образцы продукции. Хотя такой способ и кажется немного устаревшим, он самый действенный. Ведь не всегда человек, разрабатывающий новую линейку продукции, может спрогнозировать изменение запросов покупателей.

После этого необходимо провести сравнительный анализ наших цен с ценами конкурента. При выявлении существенной разницы нужно ее обосновать. Если цена выше, так как качество товаров превосходит конкурентов, потребитель должен знать об этом. Часто подстраиваясь под линейку цен на рынке, предприниматель терпит убытки. Этого ни в коем случае нельзя допускать. Необходимо правильно распределить имеющиеся ресурсы, найти баланс между

качеством и ценой, чтобы цена была привлекательной, и мы смогли занять свою нишу на рынке. При определении ценовой политики важно понимать следующее:

- какова ожидаемая норма доходности;
- приемлема ли будет подобная цена для рынка, привлечет она новых клиентов или оттолкнет?
- сравнение наших цен с ценами конкурента, выяснение факторов, влияющих на разницу;
- какие способы существуют для установления стабильных цен;
- установка цены на продукты и услуги.

Ценовая политика полностью зависит от поставленных на начальном этапе целей. Если цель компании - завоевать рынок, стать самым узнаваемым брендом, иметь в максимально быстрый оборот денежного капитала, стоит устанавливать максимально низкие цены. В этом случае компания будет получать небольшую, но стабильную прибыль.

Если же выбрана стратегия не сокращения финансового цикла, а максимизация прибыли, то можно устанавливать высокие цены. Однако это обязательно должно быть оправдано высоким качеством продукции и высоким уровнем клиентоориентированности. В противном случае, высокая цена оттолкнет клиентов.

Как правило, спрос и цена находятся в обратной зависимости. Чем выше цена, тем ниже спрос и наоборот. Но порой в игру вступают и различные неценовые факторы. Например, престижность. Самым популярным примером на данный момент является продукция компании APPLE. Несмотря на высокую цену товаров, они разлетаются как горячие пирожки. Это уже целая эпидемия – люди с «яблоками». И вот телефоны стоимостью в 50 тысяч покупают в кредит и работающие студенты, и менеджеры низшего звена, потому что это модно. Если у компании есть возможность надавить на неценовой фактор за счет удачно созданного имиджа, безусловно, следует этим пользоваться.

Также существуют и другие ситуации, когда спрос и цена соотносятся по-другому:

- фирма является монополистом и не имеет конкурентов на рынке;
- если товар настолько хорош, что покупатели не видят смысла в использовании более дешевых аналогов;
- когда параллельно росту цен растет и качество продукции.

Существенное влияние на цену продукции оказывает соотношение постоянных и переменных затрат в себестоимости. Если постоянные затраты составляют львиную долю в себестоимости, то необходимо искать новые каналы продвижения, новые рынки, чтобы увеличить количество производимой продукции и тем самым снизить величину постоянных издержек на производство, и, следовательно, цену.

Еще одним важным разделом в структуре маркетингового анализа является анализ конкурентов. В процессе мы не только подметим их плюсы и минусы, чтобы лучше понять, как позиционировать себя на рынке, но и сможем подчеркнуть некоторые полезные рабочие идеи. На основе лучших конкурентов мы можем оценить свои возможности. На что стоит обратить внимание при проведении анализа:

1. Сколько конкурентов нашего сегмента сейчас функционирует на рынке;
2. Доля участие товаров конкурента в данном сегменте;
3. Насколько успешна деятельность конкурентов, какие у них показатели по выручке, прибыли, объему продаж;
4. Внедряют ли они новые технологии, вводят ли новые ассортиментные линейки, и как на это реагирует спрос;
5. Есть ли у конкурентов перспективы развития или они уже исчерпали свой потенциал;
6. Насколько качественен товар потребителей, что думают о нем потребители, какие у них есть предложения по его улучшению.

После получения необходимых данных, необходимо тщательно их проанализировать и сделать выводы. Плюсы можно перенять, минусы сопоставить с положением нашей компании. Если есть уязвимые места, их нужно устранить.

Анализ конкурентов должен быть максимально объективным. Занижение их позиций на рынке или скрытие какой-то информации о них перед инвесторами рано или поздно окажется явным. Репутация в бизнесе очень важна, не стоит портить ее на начальных стадиях. Поэтому для составления грамотного и справедливого прогноза стоит учитывать все детали такими, какие они есть. Иначе о дальнейшем сотрудничестве с инвесторами не будет идти речи.

Реклама продукции играет важную роль в продвижении нового товара на рынке. Чтобы обеспечить высокий уровень продаж, нужно обеспечить узнаваемость бренда и самого товара. Поэтому еще на стадии планирования затрат обязательно включаем расходы на рекламу. В наше время огромное количество каналов распространения информации – это и интернет, и телевидение, и радио, и различные печатные издания. Выбор канала будет зависеть от предпочтений целевой аудитории.

Следующим важным решением будет выбор способа реализации продукции. Если речь идет о товарах, то это может быть как лавочка на рынке, так и магазин в торговом центре. Сейчас очень популярной является продажа через интернет, таким образом, продавец экономит на аренде и имеет возможность снизить цену. Если речь идет об услугах, то можно для обеспечения постоянного потока разработать для постоянных клиентов программу лояльности, систему скидок или другие приятные мелочи.

Для любой фирмы важно, какого мнения придерживаются о ней покупатели и конкуренты. Поэтому важно принимать участие в мероприятиях, которые помогут создать приятный имидж. Это могут быть как благотворительные мероприятия, так и различные городские ярмарки, конкурсы. Также важно постоянно получать обратную связь от клиентов. Это можно делать с помощью

горячих линий, отзывов на сайте, книги отзывов и предложений, а также комментариев в социальных сетях.

Для грамотной проработки маркетингового плана необходимо ответить на следующие вопросы:

- какие способы реализации рациональнее выбрать;
- какую ценовую политику выбрать;
- какая предполагается рентабельность вложенных в рекламу средств (ROIS);
- экстенсивный или интенсивный путь развития стоит выбрать;
- как будет получена обратная связь от клиентов;
- как будет повышаться репутация фирмы.

Исходя из этого, можно определить требования к маркетинговому плану:

1. Полная стратегия реализации товаров/услуг;
2. План основывается только на реальных фактах и учитывает возможные отклонения от прогноза;
3. Статьи маркетинговых расходов расписаны и соответствуют имеющимся ресурсам;
4. План должен быть гибким, способным реагировать на изменение рыночной конъюнктуры;
5. Должны быть определены точки отчета и точки контроля, чтобы можно было отследить реализацию плана.

На невыполнение плана может оказать влияние его поверхностное составление; непонимание целей и задач организации; поставленные цели были нереальными; непредвиденные действия конкурентов; появление абсолютно новых технологий, которые вымещают наш товар из ниши.

Производственный план. Здесь детально описываются все технологии производства, технологические процессы, сменность оборудования, его расстановка, количество затрат на единицу продукции, количество специалистов необходимых для производства. Этот раздел не только должен показать инвесторам, что и как будет производиться, но и что предприятию хватит

производственных мощностей для производства спрогнозированного количества продукции.

Желательно, чтобы информация была представлена доступным языком для человека, ни разу, не сталкивавшегося с подобным производственным процессом.

В рамках раздела необходимо дать ответы на следующие вопросы:

- полное описание производственных процессов;
- у кого будут закупаться материалы;
- как будет осуществляться доставка материалов;
- как будут обустроены производственные площади, как на них будет размещаться оборудование;
- список необходимых материалов и сырья;
- информация о лицензиях и других разрешениях, необходимых для производства;
- какие выбраны рынки сбыта и как будет доставляться до них готовая продукция;
- как обеспечивается безопасность на производстве;
- как будет рассчитываться амортизация;
- расчет фонда оплаты труда;
- какая выбрана система управления запасами.

Для крупного предприятия расчеты должны быть произведены на три-пять лет вперед, для мелкого и быстрокупаемого расчеты можно произвести на один-два года вперед.

Организационный план. В бизнес-плане также должна быть четко прописана организационно-правовая структура, чтобы все понимали свои обязанности. Помимо распределения функций не стоит забывать о квалификации работников. Проводя постоянные обучения, можно повышать квалификацию новоиспеченных сотрудников, что позволит в будущем делегировать им больше полномочий.

Важно создать мостик между всеми подразделениями, чтобы работа постоянно координировалась и текущие цели всегда совпадали. Несмотря на различные

функция, совокупность подразделений должна работать как единый организм и стремиться к увеличению прибыли компании.

В этом разделе также указывается форма собственности, партнеры и их доли в капитале компании, уровень ответственности каждого из них, а также кто входит в руководящий состав.

Членов стоит перечислить поименно, указывая некоторые важные сведения их профессиональной биографии, а также определенные для них обязанности.

Пункты, следуя которым получится составить подробный организационный план:

1. Форма собственности компании;
2. Доли каждого партнера, уровень ответственности;
3. Сколько акций выпущено, какова их стоимость, сколько планируется выпустить в ближайшее время;
4. Список руководящего состава;
5. Кто имеет право подписывать финансовые документы;
6. Обязанности каждого члена руководящего состава;
7. Данные о заработной плате членов управляющего состава.

Финансовый план подразумевает подробную информацию о финансовом состоянии компании. Он включает в себя вторую и четвертую форму бухгалтерской отчетности. То есть подробный расчет себестоимости, выручки на основании сбыта продукции, а также различных видов прибыли. В этом разделе рассчитываются такие показатели, как показатели рентабельности, ликвидности, оборачиваемости. Они помогают понять, насколько эффективно работает предприятие.

Разделы финансового плана:

1. Прогноз будущего объема реализации – позволит определить долю рынка, при этом принято рассчитывать первый год по месяцам, дальше по годам;

2. Отчет о доходах и расходах – прогнозирование этой формы покажет, какую прибыль мы сможем получить исходя из существующего прогноза. Отчет состоит из статей;

3. Бухгалтерский баланс, который отражает все имущество, которым владеет фирма и все источники его финансирования;

4. Отчет о движении денежных средств – позволяет оценить, какие притоки и оттоки дает компании инвестиционный, операционный и финансовый вид деятельности.

1.3 Оценка эффективности проекта

После всех проведенных расчетов можно оценить эффективность проекта с помощью следующих показателей:

1. Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле 1

$$NPV = \sum_{T=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC \quad (1)$$

где NPV – чистый дисконтированный доход

CF – сумма денежных потоков;

R – процентная ставка;

T – срок проекта;

IC – сумма инвестиций.

2. Период окупаемости – это срок, во время которого первоначальные инвестиции будут полностью возмещены. Он рассчитывается по формуле 2

$$PP = \frac{IC}{NPV} \quad (2)$$

где PP – срок окупаемости

NPV – чистый дисконтированный доход

IC – сумма инвестиций

3. Точка безубыточности – показывает при каком объеме производства предприятие полностью покрывает свои затраты, но при этом еще не получает прибыли. Она рассчитывается по формуле 3

$$Q_{\text{без.}} = \frac{FC}{p - VC} \quad (3)$$

где $Q_{\text{без.}}$ – точка безубыточности;

FC – сумма накладных (условно-постоянных) затрат, необходимая для коммерческой деятельности, руб.;

P – цена за единицу продукта, руб.;

VC – сумма средних условно-переменных затрат на единицу продукта, руб.

4. Порог рентабельности – выручка, при которой предприятие покрыло все затраты, но еще не получает прибыль. Его можно рассчитать по формуле 4

$$\text{Вкр.} = Q_{\text{без.}} * p = \frac{FC * \text{Выр}}{\text{Пр. вал.}} \quad (4)$$

где Выр – размер выручки, руб.;

Пр. вал. – валовая прибыль, руб.

5. Запас финансовой прочности (Впр) – это сумма, на которую предприятие может позволить себе снизить выручку, снижая объем производства или цену продукта, не выходя из зоны прибылей. Он рассчитывается по формуле 5

$$\text{Впр.} = \text{Выр} - \text{Вкр.} \quad (5)$$

6. Индекс доходности (PI) – это доход на единицу вложенных средств. Определяется как отношение текущей стоимости денежного потока доходов к текущей стоимости инвестиционных затрат. Его можно рассчитать по формуле 6

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} : IC = 1 + NPV : IC \quad (6)$$

Чем выше данный показатель, тем предпочтительнее проект для инвесторов.

7. Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) – определяет отношение среднегодовой ожидаемой чистой прибыли к среднегодовому объему инвестиций. Он рассчитывается по формуле 7

$$ARR = \frac{PN}{\frac{1}{2}(IC - RV)} \quad (7)$$

где PN – среднегодовая чистая прибыль;
RV – ликвидационная стоимость проекта;
IC – начальные инвестиции.

8. Рентабельность продаж – отражает долю прибыли в каждом заработанном рубле. Она рассчитывается по формуле 8

$$R_{пр} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \quad (8)$$

Расчеты этих показателей стоит осуществлять как для планирования деятельности, так и во время мониторинга и по факту полученных результатов.

1.4 Анализ рисков

Существуют различные предпринимательские риски, рассмотрим их классификацию в виде таблицы.

Таблица 2 – Классификация рисков

Тип риска	Краткое описание
Неконтролируемые риски	1. Экономическая и политическая обстановка в стране и мире 2. Стихийные бедствия 3. Резкие изменения валютных курсов 4. Санкции 5. Изменение налогообложения 6. Изменения в законодательстве, регулирующем среду бизнеса

Окончание таблицы 2

Тип риска	Краткое описание
Контролируемые риски	1. Производственные (возникновение брака) 2. Финансовые (просроченная дебиторская задолженность, нехватка ликвидных средств) 3. Кадровые (неэффективная работа персонала) 4. Рыночные 5. Операционные

Предприятие может оказывать влияние только на контролируемые риски. Однако бизнес-план должен учитывать способы минимизации последствий от неконтролируемых рисков. Существуют финансовые и организационные методы профилактики неконтролируемых рисков.

Финансовые:

1. Страхование имущества;
2. Диверсификация инвестиций собственником;
3. Создание резервов.

Организационные:

1. Развитие сегмента информационной безопасности предприятия, создание резервных копий всех важных документов;
2. Диверсификация регионов продаж;
3. Повышение ценности продукции либо услуг в глазах клиента, что позволит сохранить спрос даже в неблагоприятных условиях.

Профилактика и предотвращение контролируемых рисков.

На данный тип риска компания может повлиять, устранив риск полностью или уменьшив последствия от его возникновения.

Управление производственными рисками:

- контроль за основными средствами предприятия, грамотное проведение амортизационной политики;
- оптимизация производственных цепочек;

- контроль качества продукции на всех этапах производства.

Управление финансовыми рисками:

- привлечение финансового аудитора;
- грамотное управление дебиторской задолженностью;
- диверсификация источников финансирования.

Управление кадровыми рисками:

- выстраивание политики, направленной на привлечение и удержание лучших кадров;
- соблюдение Трудового Кодекса РФ;
- постоянное обучение персонала.

Управление рыночными рисками:

- проведение долгосрочного анализа рынка и отрасли;
- мониторинг изменений в законодательстве, сопряженном с отраслью;
- расширение ассортимента.

Управление операционными рисками:

- выстраивание бизнес-процессов согласно плану;
- максимальная автоматизация производства;
- контроль за деятельностью ключевых специалистов.

Так как бизнес план – это динамический документ, важно постоянно проводить мониторинг рынка, анализ рисков и принимать быстрые решения для их нивелирования.

Таким образом, мы рассмотрели понятие, функции и виды бизнес-планов, методы бизнес-планирования и структуру бизнес-плана. После изучения данного вопроса, можно сделать вывод о том, что составление бизнес-плана – обязательный шаг перед открытием нового бизнеса. Только так можно занять желаемую нишу, привлечь достаточное количество клиентов, правильно организовать производственный процесс и по итогу получить прибыль, которая устроит как собственника бизнеса, так и инвесторов. К практической части бизнес-планирования перейдем в главе 2.

2 БИЗНЕС-ПЛАН ЗАВЕДЕНИЯ

2.1 Резюме проекта

Данный проект нацелен на открытие кальянной в городе Челябинске.

Для реализации проекта арендуется помещение в центре города, рядом с крупными офисными центрами, по адресу: ул. Цвиллинга, 15. Площадь помещения – 130 квадратных метров. Целевая аудитория – студенты и работники ближайших офисов, которые посещают подобные заведения 1-2 раза в неделю.

Необходимые инвестиции – 412 тысяч рублей. Проект окупится в течение 6 месяцев.

Горизонт планирования финансовых расчетов – два года. Чистая прибыль в первый год составит 482 тысячи рублей.

2.2 Характеристика заведения и продукции

Заведение под названием «Blackberry» представляет собой смесь традиционной кальянной и чайной комнаты. Для организации бизнеса выбрана форма ИП, с упрощенной системой налогообложения (налоговая база: доходы-расходы).

Можно выделить несколько особенностей данного заведения: удачное месторасположение в Центральном районе города вблизи с офисными центрами (ул. Цвиллинга, 15). Именно в Центральном районе города сосредоточены развлекательные центры, клубы для молодежи. Ценовая политика Blackberry лояльнее близлежащих заведений, поэтому можно прогнозировать переход целевой аудитории от конкурентов к проектируемому заведению.

Также особенностью заведения будет возможность для посетителей приносить свои алкогольные напитки за дополнительную плату, что позволит увеличить прибыль, не приобретая лицензию на алкоголь.

Другой особенностью является большое разнообразие табаков разных производителей. В том числе сотрудничество с местными производителями среднего класса. Такая кооперация позволит значительно уменьшить себестоимость услуг и продукции, что отразится на ценах и привлечет дополнительную аудиторию. Так как основные клиенты – это студенты и люди в возрасте до 30 лет, эластичность спроса достаточно высокая.

Дополнительным преимуществом можно выделить проведение дегустаций. Дегустация – это бесплатная акция, которая привлекает большой поток посетителей для дегустации табака нового производителя. Таким образом, будет не только постоянно пополняться поток клиентов, но и будет возможность получать обратную связь от гостей о том, какой продукт для них предпочтительнее.

Заведение также будет оказывать услугу «кальянщик на выезд». Как правило, такой формат услуги оплачивается по тройному тарифу, однако затраты существенно не увеличиваются. Сервис пользуется популярностью в праздничные дни, также привлекается на корпоративы и свадьбы.

Для увеличения потока в непроходимое время (с 16 до 19), будут проводиться дополнительные акции через социальные сети. За рекламу нашего заведения у себя на странице, клиент получит скидку в размере 30%.

Интерьер будет соответствовать названию. «Blackberry» переводится с английского как «ежевика». Соответственно, ежевичный или фиолетовый и его оттенки будут главными в цветовом оформлении заведения. Помещение представляет из себя большой квадрат площадью около 130 квадратных метров. На нем уютными уголками располагаются диванчики с низкими чайными столиками. Заведение рассчитано на одновременное пребывание 50 человек. Десять столиков вместимостью по 5 человек.

Время работы заведения:

- с воскресенья по четверг: с 16:00 до 01:00;
- в пятницу и субботу с 16:00 до 03:00.

2.3 Описание рынка сбыта

Целевая аудитория – это студенты и молодые люди в возрасте от 18 до 30 лет со средним и низким уровнем достатка. Средний чек на стол для двух человек составляет около 600 рублей (300 рублей на человека).

Более подробная классификация потенциальных клиентов:

1. Студенты от 18 лет до 25 лет. Как правило, поток студентов приходится на позднее вечернее время (с 21:00- 23:00)

2. Работники находящихся по близости офисов, также от 20 до 30-35 лет. Как правило, рабочий день заканчивается в 18-19 вечера, поэтому основной поток будет приходится на 18-20 часов. Учитывая факт, что улица Карла Маркса заполнена различными офисами, финансовыми организациями, салонами красоты и магазинами, можно рассчитывать на большой поток клиентов.

3. Люди, работающие удаленно. Как правило, такие гости любят прийти в заведение, чтобы в расслабленной атмосфере заниматься рабочими делами, заказав кальян и чай. Этот поток рассчитан на 16-18 часов.

Также в вечернее время заведение посещают люди из всех категорий, чтобы хорошо провести вечер после тяжелого рабочего дня или отдохнуть в выходной.

В таблице 3 представлен SWOT-анализ проекта.

Таблица 3 – SWOT-анализ проекта.

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none">– удачное месторасположение;– команда работников с большим опытом работы в данной сфере;– сотрудничество с местными производителями, которое позволяет существенно снизить себестоимость;– цены ниже, чем у конкурентов, что позволит привлечь большой поток посетителей, учитывая высокую эластичность спроса в данном сегменте;	<ul style="list-style-type: none">– зависимость от изменения стоимости арендной платы;– высокая конкуренция на рынке.

Окончание таблицы 3

Возможности	Угрозы
– возможность проведения рекламных дегустаций, позволяющих привлечь новых клиентов и получать обратную связь относительно используемой продукции.	– повышение цен на табачные изделия, увеличение акцизов; – повышение арендной платы в долгосрочной перспективе после срока окончания срока действия нынешнего договора; – общее снижение покупательной способности потенциальных клиентов.

Сделаем сравнительный анализ по среднему чеку кальянных в разных районах города.

Таблица 4 – Анализ среднего чека конкурентов по районам

Район города	Название	Средний чек, руб
Центральный	Шиша на крыше	750
	Наргиле	600
	ROOM	700
	Loft Club	500
Ленинский	Smoke up	400
	Lounge room	450
	Vacuum	500
Тракторозаводский	D-Place	400
	VdohVydoh	600
	Безумный Макс	650
	Keif	450
Металлургический	Закрытая	550
	Tarantino	750
	Туман	500
Курчатовский	Черника	550
	У Джина	500
	Nirvana	700
	Smoke&Talk	800
Калининский	Hookah place	500
	Ложа	450
	Dark day	550
	Noir	650
Советский	Караван	400
	Khalifa	550
	Efendi	500
	Shisha Kings	650

Примечание: источники информации о среднем чеке: информационные порталы «Дубль-Гис» и «Chelrestoran.ru».

Учитывая широкую географическую распространенность подобных заведений, клиенты выбирают то заведение, которое располагается ближе к ним. Следовательно, следует рассматривать конкурентов в радиусе трех километров.

1. «Шиша на Крыше» - главное преимущество – расположение на крыше здания в центре города. И в летнее время, особенно вечером, очень приятно там находиться, глядя с высоты на вечерний город. Однако цена за кальян начинается от 650 рублей, кальян среднего качества обходится в 750. По правилам заведения запрещено приносить с собой какую-либо еду. В заведении нет кухни, однако они сотрудничают со службой доставки еды. Доставка занимает от 40 минут, что достаточно долго, если ты голоден. Пробковый сбор очень большой. С 500 мл жидкости (алкогольной или безалкогольной) необходимо заплатить 100 рублей.

2. «Наргиле» - было хорошим заведением во время открытия, все оформлено в восточном стиле, достаточно атмосферно. Однако с открытия прошло уже несколько лет, а внутри так ничего и не изменилось. Мебель, меню – все уже потрепанное и небрежно выглядящее. Обслуживание невероятно долгое. Напитки и еду приходится ждать по 20 минут, и качество оставляет желать лучшего. Однако кальяны всегда на высоте.

3. «ROOM» - заведение успешно существует несколько лет и нашло свою аудиторию в сегменте «цена выше среднего». Небольшая комната, всего 7 столиков. Но благодаря этому обслуживание всегда самое тщательное. Есть проектор, иногда устраивают просмотры фильмов. Также есть приставка, которая никогда не выключается, так как пользуется большим спросом. Из минусов – плохая вытяжка; когда в зале полная посадка, в помещении достаточно дымно. Не думаю, что можно назвать данное заведение полноценным конкурентом для Blackberry, так как заведения работают в разных ценовых сегментах. Их средний чек на человека около 400-500 рублей.

4. «LOFT Hookah&Lounge» - молодежное заведение в центре ул. Кирова, с довольно приятными ценами. Разрешено приносить свою еду и напитки без дополнительных сборов. Кальяны делают достаточно хорошие. Из минусов – отсутствие официантов. Во время полной посадки кальянщики не успевают отдавать свои заказы по кальянам и готовить коктейли, соответственно, за чистотой зала тоже особо следить не успевают.

2.4 Маркетинг

Маркетинг – это позиционирование заведения на рынке перед потенциальными покупателями. В него входит создание концепции кальянной, идея оформления и дизайна помещений, а также планирование будущих рекламных акций.

Безусловно, маркетинг начинается с создания бренда компании. Названия и логотипа, тематики оформления меню, сайта и визиток. Это общая концепция, согласно которой будут проводиться все рекламные кампании.

Было выбрано название «Blackberry», основные цвета оформления – ежевичный, фиолетовый и другие их оттенки. Эти цвета отлично подходят для заведения подобного формата. На логотипе изображена ягода, из которой струится дым.



Рисунок 1 – Логотип компании

В такой высококонкурентной отрасли важно постоянно чем-то удивлять и притягивать клиентов. Для этого необходимо проводить специальные акции и устанавливать скидки (например, на посещение в определенные часы). Также важно понимать приоритеты клиентов. Так как основной целевой аудиторией являются студенты, уместно будет проведение акции «При предъявлении студенческого билета получи скидку 10%».

Также популярной в настоящее время акцией является «Купи 4, получи пятый в подарок». При заказе будет выдаваться клиенту карточка, на которой будет проставляться печать за каждый купленный кальян. Собрав 4 печати, они получают пятый кальян в подарок. Конечно, выбор «подарочного» кальяна будет ограничен, чтобы не нести слишком большие затраты.

Планируется проводить специальные бесплатные дегустации в то время, когда поток клиентов небольшой. Целью такого мероприятия является привлечение новых гостей, которые ранее не бывали в заведении, а также получение обратного

отзыва от клиентов по поводу того, какая продукция им нравится больше, чтобы в будущем правильнее формировать свои закупки.

В процессе дегустации у гостей будет возможность не только попробовать табаки разных производителей, но и расширить свои знания об истории появления кальянов, табаков.

2.5 Подготовка к запуску

Разрешительные документы на ведение деятельности кальянной можно получить уже после того как фирма зарегистрирована, а все этапы подготовки помещения к началу работы пройдены.

Нужно провести оформление документов в следующем порядке:

1. Уведомление на размещение от СЭС. При этом Санэпидемнадзор осуществляет проверку соблюдения санитарных требований и проводит ряд экспертиз.

2. Заключение МЧС по пожарной безопасности. Для этого необходимо предоставить следующие документы:

- план эвакуации;
- инженерный и технологический проект;
- договор на противопожарную сигнализацию;
- инструкции по пожарной безопасности;
- приказы о назначении лиц, ответственных за пожарную безопасность;
- огнетушители.

3. Заключение СЭС на разрешение ведения деятельности заведения. Оно предоставляется при наличии всех условий, необходимых для работы:

- наличие полностью оборудованного помещения;
- медицинские книжки на каждого сотрудника.

4. Получение лицензии на продажу табачной продукции.

Полный цикл открытия кальянной можно представить в виде совокупности шагов, осуществляемых в следующем порядке:

1. Регистрация бизнеса, выбор формы собственности и системы налогообложения;
2. Подбор помещения и заключение договора аренды;
3. Создание концепции, разработка дизайн-проекта;
4. Ремонт и отделка помещения согласно нормам СЭС;
5. Проведение сигнализации;
6. Инженерное проектирование заведения: проверка соответствия требованиям к системе вентиляции, водоснабжения, канализации, электроснабжения;
7. Покупка производственного оборудования;
8. Технологическое проектирование: расстановка и подключение оборудования;
9. Закупка и поставка мебели, посуды, предметов интерьера;
10. Получение разрешительных документов;
11. Подбор персонала: кальянщики, официанты.
12. Разработка меню и технологических карт.
13. Закупка необходимого количества табака, углей, кальянов, чая и пр.;
14. Установка программного обеспечения, кассового аппарата, внедрение системы учета покупок;
15. Проведение рекламной кампании открытия;
16. Начало работы заведения.

2.6 Первоначальные инвестиции

Сумма первоначальных инвестиций составляет 412 395 руб.

Кредит будет оформлен в Сбербанке по беззалоговой программе «Доверие» для малого и среднего бизнеса по ставке 13% сроком на 4 месяца.

Сумма кредита – 250 000 руб.

162 395 рубля – собственные средства.

Ниже представлен расчет кредита методом аннуитетных платежей.

Таблица 5 – Расчет платежей по кредиту

Месяц	Долг на начало, руб	Платеж, руб	Проценты, руб	Тело кредита, руб	Долг на конец года, руб
1	250 000	62 500	2 708	59792	187500
2	187 500	62 500	2 031	60469	125000
3	125 000	62 500	1 354	61146	62500
4	62 500	62 500	677	61823	0

В таблице 6 представлены инвестиции в основные средства, в таблице 7 – инвестиции в текущие расходные материалы.

Таблица 6 – Необходимые инвестиции в основные средства

Оборудование для кальянов	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Плитка для углей	2	800	1600
Кальяны	15	4000	60000
Калауд	15	500	7500
Чаша глина	8	250	2000
Чаша силиконовая	8	400	3200
Щипцы	5	150	750
Мебель			
Диваны	20	5000	100000
Столы	10	1500	15000
Шкафы	2	3500	7000
Холодильник	1	20000	20000

Окончание таблицы 6

Оборудование для кальянов	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Посуда			
Френч-прессы	15	300	4500
Чашки	50	70	3500
Ложки	50	15	750
Блюдца	50	70	3500
Сахарницы	15	100	1500
Салфетницы	15	100	1500
Салфетки	50	15	750
Прочее			0
Форма для персонала	4	1500	6000
Печать меню	1	5000	5000
Прочие предметы интерьера	1	15000	15000
ИТОГО			259 050

Таблица 7 – Расчет инвестиций в текущие затраты для обеспечения первого месяца работы

Наименование позиции	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Мундштуки	500	0,5	250
Угли (100 шт)	80	300	24000
Фольга	15	60	900
Табаки			
Al fakher	50	85	4250
Al Fakhamah	5	80	400
Agera	5	270	1350
Al Saidy Dandash	5	125	625
Adalya	25	110	2750
Argelini	10	190	1900
Afzal	10	130	1300
Aravia	5	180	900
Bahrain	5	100	500
Castro	5	200	1000

Продолжение таблицы 7

Наименование позиции	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Darkside	25	270	6750
Daily hookah	5	340	1700
D-Gastro	5	140	700
D-mini	5	170	850
Fumari	15	550	8250
Fasil	5	130	650
Haze	5	180	900
Hookafina Black	5	200	1000
Khali Mamoon	5	150	750
KRASS	5	200	1000
Kvist	5	200	1000
Layalina	5	260	1300
Lavoo	5	150	750
Mahroosh	5	150	750
Nakhla	25	350	8750
Nirvana	5	600	3000
Serbetli	50	120	6000
Smyrna	5	100	500
Spectrum	5	200	1000
Starbazz	10	250	2500
Satyr	5	200	1000
Social Smoke	5	190	950
Tangiers	10	300	3000
Ugly Hookah	5	650	3250
Soex	5	150	750
Vega	5	200	1000
WTO	5	750	3750
Северный	5	150	750
Продукция			
Чай зеленый (100г)	4	120	480

Окончание таблицы 7

Наименование позиции	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Зеленый с жасмином (100г)	4	130	520
Молочный улун (100г)	4	130	520
Зеленый с персиком (100г)	4	130	520
Черный (100г)	4	120	480
Черный с чабрецом (100г)	4	130	520
Черный с вишней (100г)	4	140	560
Красный с гибискусом (100г)	4	140	560
Пуэр (100г)	2	140	280
Масала (100г)	2	120	240
Кофе (1000г)	4	650	2600
Молоко ультрапастеризованное (1л)	30	70	2100
Пакетированный Rich 200 мл	30	35	1050
Пакетированный Rich 1000 мл	50	90	4500
Фруто-няня 500 мл	30	25	750
Бон аква 500 мл	50	25	1250
Спрайт 500 мл	20	30	600
Кола 500 мл	50	30	1500
Фанта 500 мл	20	30	600
Ред булл 330 мл	30	60	1800
Сахар (1 кг)	8	30	240
Люкс вода 19л	60	150	9000
Реклама	1	20000	20000
Итого (таблица 6 и таблица 7)			412395

Итого, суммарные первоначальные инвестиции для открытия кальянной составят – 412395 рублей.

2.7 Финансовый план

2.7.1 План продаж на 2018-2019 г.г.

В районе, где будет располагаться заведение, проживает порядка 110 тыс. жителей. Рядом располагается несколько крупных офисных и торговых центров. Потенциальный круг клиентов – люди в возрасте от 18 до 30 лет со средним и ниже среднего уровнем дохода. В процентном соотношении количество жителей, удовлетворяющих вышеуказанным критериям, составляет порядка 25% или 27500 жителей района. Из данного количества жителей, около 4% или 1100 человек хотя бы 1 раз в неделю посещают подобные заведения.

С учетом того, что кроме Blackberry в радиусе 2 км расположено еще несколько серьезных конкурентов, проектируемая кальянная может рассчитывать на 30% рынка данного района. В числовом выражении это порядка 330 человек постоянных посетителей в неделю или около 1300 человек в месяц.

Так как предполагаемый средний чек нашего заведения будет равен 300 руб., прогнозируемая ежемесячная выручка составит: 300 руб. * 1300 чел. = 390 000 рублей. Летом многие потенциальные клиенты уезжают, поэтому спрос снижается примерно на 20%. Учитывая факт, что вновь открываемое заведение требует раскрутки и наработки постоянных клиентов, на планируемый показатель дохода заведение выйдет спустя 2 месяца работы.

То есть в первый месяц работы, прогнозируется посещение кальянной 500 клиентов со средним чеком в 300 рублей.

Во второй месяц работы прогнозируется посещение кальянной 830 человек со средним чеком в 300 рублей.

В остальные месяцы прогнозируем выполнение планового объема выручки в 390 000 рублей в месяц (1300 клиентов со средним чеком 300 рублей). Возможные отклонения от плана – 10%.

Таблица 8 – Прогнозируемый объем продаж в 2018 году.

Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Итого
Выручка 2018, руб.	200 000	250 000	390 000	390 000	390 000	312 000	312 000	312 000	390 000	390 000	390 000	390 000	4 116 000

Примем на 2019 год Выручку равно 4 446 000 рублей в год. Риск неполучения данного объема выручки учтен при дисконтировании в формуле Фишера.

Таблица 9 – Планируемый объем выручки на 2018-2019 г.г.

Год	Выручка, руб.
2018	4 116 000
2019	4 446 000

Амортизационные отчисления. Согласно ПБУ 6/01 основным средством признается актив стоимостью от 40 000 рублей и сроком полезного использования от 12 месяцев. В данной организации нет активов, удовлетворяющих двум этим условиям, поэтому амортизационные отчисления не будут производиться. Списание капитальный затрат происходит равномерно в течение трех последовательных лет.

2.7.2 Текущие затраты

В таблице 10 представлен расчет прямых затрат на изготовление продукции.

Таблица 10 – Расчет среднего значения накрутки.

Позиция	Цена продажи, руб.	Цена закупа, руб.	Величина наценки, %.
Ароматный дым			
Al fakher	350	85	412%
Al Fakhamah	350	80	438%
Agera	550	270	204%
Al Saidy Dandash	450	125	360%
Adalya	450	110	409%
Argelini	550	190	289%

Продолжение таблицы 10

Позиция	Цена продажи, руб.	Цена закупа, руб.	Величина наценки, %.
Afzal	450	130	346%
Aravia	550	180	306%
Bahrain	350	100	350%
Castro	550	200	275%
Darkside	600	270	222%
Daily hookah	670	340	197%
D-Gastro	470	140	336%
D-mini	550	170	324%
Fumari	700	550	127%
Fasil	500	130	385%
Haze	550	180	306%
Hookafina Black	550	200	275%
Khali Mamoon	500	150	333%
KRASS	550	200	275%
Kvist	550	200	275%
Layalina	550	260	212%
Lavoo	500	150	333%
Mahroosh	500	150	333%
Nakhla	700	350	200%
Nirvana	800	600	133%
Serbetli	500	120	417%
Smyrna	350	100	350%
Spectrum	550	200	275%
Starbazz	600	250	240%
Satyr	550	200	275%
Social Smoke	550	190	289%
Tangiers	650	300	217%
Ugly Hookah	900	650	138%
Soex	500	150	333%
Vega	550	200	275%
WTO	900	750	120%
Северный	500	150	333%
Чай			
Зеленый	100	10	1000%
Зеленый с жасмином	120	15	800%
Молочный улун	120	15	800%
Зеленый с персиком	120	15	800%
Черный	120	10	1200%

Окончание таблицы 10

Позиция	Цена продажи, руб.	Цена закупа, руб.	Величина наценки, %.
Черный с чабрецом	120	15	800%
Черный с вишней	120	20	600%
Красный с гибискусом	120	20	600%
Пуэр	120	20	600%
Масала	120	10	1200%
Кофе			
Эспрессо	50	15	333%
Американо	90	17	529%
Капучино	110	45	244%
Латте	110	45	244%
Соки			
Пакетированный Rich 200 мл	50	35	143%
Пакетированный Rich 1000 мл	170	90	189%
Фруто-няня 500 мл	100	25	400%
Газированная Вода			
Бон аква 500 мл	80	25	320%
Спрайт 500 мл	90	30	300%
Кола 500 мл	90	30	300%
Фанта 500 мл	90	30	300%
Ред булл 330 мл	130	60	217%
Среднее значение наценки			381%

Так как среднее значение наценки составляет 381%, можем рассчитать затраты на предоставление услуг.

Таблица 11 – Расчет затрат на предоставление услуг.

Год	Выручка, руб.	Затраты на предоставление услуг, руб.
2018	4 066 000	1 068 000
2019	4 446 000	1 168 000

2.7.3 Заработная плата

Рассчитаем величину заработной платы работникам, которую нужно будет выплачивать каждый месяц. Также рассчитаем страховые взносы. В 2018 году ИП на УСН платит 26 545 рублей в пенсионный фонд и 5 840 рублей в медицинский фонд, за каждого сотрудника ИП платит 30%.

Таблица 12 – Расчет заработной платы и страховых взносов.

Вид персонала	Количество, чел	Заработная плата в месяц, руб.	Общая сумма в месяц, руб.	Общая сумма в год, руб.
Кальянщик	2	25 000	50 000	600 000
Управляющий	1	30 000	30 000	360 000
Уборщица	1	10 000	10 000	120 000
Итого			90 000	1 080 000
Страховые взносы (за сотрудников)			27 000	324 000
Страховые взносы за себя			2 698	32 385
Страховые взносы как 1% от Выручки свыше 300 000 рублей				38 160 (1год) 41 460 (2 год)
Итого со страховыми взносами			119 698	1 474 545 (1год) 1 477 845 (2 год)

Обязанности закупщика будет выполнять собственник бизнеса.

2.7.4 Общехозяйственные расходы

Рассчитаем общехозяйственные расходы, к которым относятся арендные платежи и коммунальные расходы. Так как мы включили стоимость аренды за первые два месяца в первоначальные инвестиции, то на 2018 год рассчитываем стоимость аренды только за 10 месяцев.

Стоимость аренды недвижимости – 40 тысяч рублей в месяц. Стоимость коммунальных услуг представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет общехозяйственных расходов.

Статьи	2018 год	2019 год
Аренда (130 кв метров), руб.	480 000	480 000
Коммунальные расходы, руб.	245 428	245 428
Итого, руб.	725 428	725 428

2.7.5 Структура расходов заведения

Составим таблицу ежегодных расходов заведения по статьям.

Таблица 14 – Ежегодные статьи расходов, руб.

Статья	2018	2019
Постоянные:		
Общехозяйственные	725 428	725 428
Основной долг по кредиту	250 000	-
Переменные:		
На оказание услуг	1 068 000	1 068 000
Оплата труда	1 474 545	1 477 845
Итого	3 517 973	3 271 273

2.7.6 Коммерческие расходы

Как уже описывалось выше, в плане маркетинга, для того чтобы клиенты постоянно были в курсе о проводимых акциях, нужно рекламировать заведение и продукцию.

Предполагаются рекламные расходы следующих видов:

1. Раздача листовок;
2. Реклама в социальных сетях;
3. Затраты на проведение бесплатных дегустаций, которые также послужат заведению.

Для осуществления этих целей в месяц в среднем будет затрачено около 2000 рублей на рекламу.

2.7.7 План доходов и расходов, расчет эффективности проекта.

Объектом налогообложения по упрощенной системе выбраны Доходы-расходы, так как при расчете показателя по имеющемуся плану, таким образом, мы платим меньший налог на прибыль.

Однако в соответствие с законом если расчетный налог, рассчитанный методом 1% от Дохода, оказывается больше, чем 15% от базы Доходы-Расходы, то платим больший из них.

Таблица 15 – Отчет о доходах и расходах

Отчет о доходах и расходах	2018	2019
Выручка	4 116 000	4 446 000
Себестоимость продаж	3 517 973	3 271 273
Валовая прибыль	598 027	1 174 727
Коммерческие расходы	24 000	24 000
Прибыль (убыток) от продаж	574 027	1 150 727
Проценты к уплате	6 771	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	567 256	1 150 727
Налог на прибыль	85 088	172 609
Чистая прибыль (убыток)	482 168	978 118

Рассчитаем чистый дисконтированный денежный поток, а также срок окупаемости проекта.

Ставку дисконтирования рассчитываем по формуле Фишера. Ставка по кредиту = 13%. Ставка инфляции = 5,2%. Рисксовая ставка = 2%.

Таблица 16 – Расчет чистого дисконтированного потока, руб.

Показатель	Всего за период	2018	2019
Приток			
Выручка от реализации	8 562 000	4 116 000	4 446 000
Поступление от кредита	250 000	250 000	0
Итого приток	8 812 000	4 366 000	4 446 000
Отток			
Общехозяйственные расходы	1 450 856	725 428	725 428
Прямые затраты на оказание услуг	2 136 000	1 068 000	1 068 000
ФОТ	2 952 390	1 474 545	1 477 845
Возврат основной суммы долга	250 000	250 000	-
Проценты по кредиту	6 771	6 771	-
Расходы на рекламу	48 000	24 000	24 000
Списание затрат на капитальные вложения	172 700	86 350	86 350
Налог на прибыль	257 697	85 088	172 609
Итого отток	7 274 414	3 720 182	3 554 232
Чистый приток денежных средств	1 537 586	645 818	891 768
Чистый денежный поток	1 710 286	732 168	978 118
Ставка дисконтирования	$0,13+0,052+0,02=0,202$		
Инвестиции			412 395
NPV			873 719

Таким образом:

1. NPV – текущая стоимость будущих денежных потоков инвестиционного проекта, за вычетом инвестиций. Проект эффективен, если $NPV > 0$. $NPV = 873\,719$ рублей.

2. PP – срок окупаемости проекта, период времени, который необходим для того, чтобы доходы покрыли изначальные инвестиционные расходы. $PP = 0,47 = 6$ месяцев.

3. PI – индекс доходности, который демонстрирует отношение отдачи капитала, к объёму вложений в проект. Проект экономически эффективен, если $PI > 1$. $PI = 2,11$.

4. IRR – внутренняя норма доходности, при которой стоимость всех денежных потоков инвестиционного проекта равна 0. $IRR = 1,79$

Таким образом, по произведенным расчетам можно сделать вывод об экономической эффективности проекта.

2.7.8 Оценка рисков

Для того чтобы оценить риски, проведем анализ чувствительности. Он позволяет оценить, как сильно изменяется тот или иной показатель эффективности проекта в зависимости от изменения ключевого фактора.

Рассмотрим, как изменится Чистый Дисконтированный Доход в зависимости от изменения Выручки, и как будет изменяться Чистый дисконтированный доход в зависимости от изменения ставки дисконтирования.

Таблица 17 – Анализ чувствительности к изменению суммарной выручки

Показатели, %	Изменение суммарной выручки (в % от базового)					
	-15	-10	-5	0	5	10
Суммарная выручка, руб	7 340 845	7 727 205	8 133 900	8 562 000	8 990 100	9 439 605
NPV, руб.	-53 560	239 821	548 644	873 720	1 198 796	1 523 873
Изменение NPV, руб.	-927 280	-633 899	-325 076	0	325 076	650 153

Таблица 18 – Анализ чувствительности к изменению ставки дисконтирования

Показатели, %	Изменение ставки дисконтирования (в % от базового)					
	-15	-10	-5	0	5	10
Ставка дисконтирования, %	17,3	18,2	19,2	20,2	21,2	22,3
NPV, руб.	922 337	906 609	890 404	873 720	857 409	840 671
Изменение NPV, руб.	48 617	32 890	16 684	0	-16 311	-33 049

Таким образом, можно сделать вывод о том, что проект не чувствителен к изменению ставки дисконтирования, так как даже при повышении на ставки 10%, NPV остается положительным.

Однако изменение выручки оказывает существенное влияние на показатели проекта, при снижении выручки на 15%, NPV становится отрицательным. Необходимо принимать предупредительные меры, чтобы не допустить такой ситуации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе данной научно-исследовательской работы можно сформулировать следующие выводы:

1. Бизнес-план – важная составляющая стратегического планирования.
2. Бизнес-план дает возможность определить способность проекта функционировать в конкурентной рыночной среде, определяет направление развития бизнеса, служит инструментом для привлечения инвесторов.
3. До осуществления инвестиционной деятельности важно провести качественный предварительный анализ, который позволит принять рациональное управленческое решение.

В предварительный анализ входят такие этапы как: анализ отрасли, характеристика объекта, определение показателей экономической эффективности проекта (чистый дисконтированный доход, индекс рентабельности, внутренняя норма доходности, срок окупаемости проекта).

4. Для грамотного расчета показателей эффективности необходимо использовать ставку дисконтирования, учитывающую ставку процента по кредиту, ставку инфляции и ставку риска по отрасли.

В работе была разъяснена необходимость и сущность бизнес - планирования, рассмотрена структура и содержание бизнес – плана, экономически обоснована целесообразность организации таксопарка, исследованы риски, связанные с реализацией бизнес-плана и предложены меры по предотвращению рисков.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие для вузов / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 264 с.
- 2 Гапонов, К.К. Взаимосвязь стратегического планирования, бизнес-планирования и бюджетирования / К.К. Гапонов // Финансовая газета: региональный выпуск. – 2013. – № 31. – С. 14; № 32. – С. 14-18.
- 3 Горемыкин, В.А. Энциклопедия бизнес-планов: методика разработки, 75 реальных образцов бизнес-планов / В.А. Горемыкин, Н.В. Нестерова. – 2-е изд. – М.: Ось-89, 2014. – 1104 с.
- 4 Гражданкина, Е.В. Производственное планирование: принципы, методы и виды / Е.В. Гражданкина // Финансовый менеджер. – 2013. – № 11. – С. 17-20.
- 5 Гусев, С.А. Главное – планомерно вложить: инвестиционное планирование, как инструмент реализации стратегических целей фирмы / С.А. Гусев, А.В. Юдин // Российское предпринимательство. – 2013. – № 7. – С. 97-100.
- 6 Лапыгин, Ю.Н. Бизнес-план: стратегии и тактика развития компании: практическое пособие / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: ОМЕГА-Л, 2015. – 352 с.
- 7 Максютлов, А.А. Бизнес-планирование развития предприятия / А.А. Максютлов. – М.: Альфа-Пресс, 2013. – 286 с.
- 8 Маниловский, Р.Г. Бизнес-план: метод. материалы / Р.Г. Маниловский, Н. А. Колесникова, А. Д. Миронов. – 3-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 254 с.
- 9 Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие для образовательных учреждений среднего профессионального образования / В.А. Морошкин, В.П. Буров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 288 с.
- 10 Мочерный, С.В. Основы организации предпринимательской деятельности: учебник для вузов / С.В. Мочерный, В.В. Некрасова; под ред. С.В. Мочерного. – М.: Приор-издат, 2014. – 332 с.

- 11 Орлова, Е.Р. Бизнес-план: методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: ОМЕГА-Л, 2011. – 172 с.
- 12 Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е.Р. Орлова. – 3-е изд. – М.: ОМЕГА-Л, 2015. – 155 с.
- 13 Отчет по заказу частной фирмы в Западно-Сибирском маркетинговом центре. – Новосибирск: Армада, 2013. – 78 с.
- 14 Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – 3-е изд. – М.: КНОРУС, 2012. – 496 с.
- 15 Пейли, Нортон. Успешный бизнес-план: от стратегических целей к плану действий на один год: с примерами из практики реальных компаний / Н. Пейли; пер. с англ. Э.В. Кондуковой. – М.: Эксмо, 2014. – 416 с.
- 16 Пелих, А.С. Бизнес-план или как организовать собственный бизнес / А.С. Пелих. – 2-е изд. – М.: Ось-89, 2012. – 112 с.
- 17 Петухова, С.В. Бизнес-планирование: практическое пособие / С.В. Петухова. – М.: ОМЕГА-Л, 2013. – 176 с.
- 18 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2010. – 656 с.
- 19 Сухова, Л.Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: учебное пособие для вузов / Л.Ф. Сухова, Н.А. Чернова. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 158 с.
- 20 Терехин, В.И. Финансовое управление фирмой / В.И. Терехин, С.В. Моисеев, Д.В. Терехин, С.Н. Цыганков; под ред. В.И. Терехина. – М.: Экономика, 2008. – 350 с.
- 21 Ушаков, И.И. Бизнес-план / И.И. Ушаков. – СПб.: Питер, 2013. – 224 с.
- 22 Черняк, В.З. Бизнес-планирование: учебное пособие для студентов вузов / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Ю.Т. Ахвледиани и др.; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 591 с.

23 Чуев, И.Н. Экономика предприятия: учебник для вузов / И.Н. Чуев, Л.Н. Чуева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 416 с.