

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 «Прикладная экономика»

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

\_\_\_\_\_ Т.А. Худякова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Оценка перспектив развития цветочного бизнеса  
(на примере ООО «Цветочка»)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ– 38.03.01.2020.157.ПЗ ВКР

Руководитель работы к.э.н.  
\_\_\_\_\_ Кухаренко С.И.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ-439  
\_\_\_\_\_ Грачев Д.А.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Нормоконтролёр,  
ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_ Н.В. Тихонова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Челябинск 2020

## АННОТАЦИЯ

Грачев Д.А. Оценка перспектив развития цветочного бизнеса (на примере ООО «Цветочка»). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-439, ПЭ, 2020, 80 с., 13 ил., 24 табл., библиогр. список – 87 наим., 15 л. раздаточного материала ф. А4.

В дипломном проекте дана характеристика объекта исследования, проведен анализ текущих результатов работы предприятия и его финансового состояния компании, оценены перспективы ее дальнейшего развития.

В плане использования потенциальных возможностей развития компании разработан бизнес-план открытия нового цветочного магазина. Проработаны организационные и экономические вопросы данного плана.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ .....	9
1.1 Бизнес-планирование, как средство развития действующего предприятия .....	9
1.2 Методические положения по анализу финансового состояния предприятия .....	15
1.3 Экономическая оценка инвестиционных решений.....	23
2 ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ООО «ЦВЕТОЧКА».....	27
2.1 Характеристика ООО«Цветочка».....	27
2.2 Конкурентный анализ рынка цветочных магазинов Челябинска .....	30
2.3 Анализ крупных сетевых компаний .....	34
2.4 Анализ текущего финансового состояния предприятия .....	38
3 РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА БИЗНЕС ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ЦВЕТОЧНОГО МАГАЗИНА.....	47
3.1 Краткое описание проекта магазина цветов.....	47
3.2 Анализ факторов развития отрасли.....	56
3.3 Организационный план .....	58
3.4 Риски, реализация и финансовый план проекта.....	64
3.5 SWOT-анализ открываемого магазина .....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	73
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	75

## ВВЕДЕНИЕ

Переход экономики России на рыночные отношения и связанные с этим процессом формирования многоукладного хозяйства на основе разных форм собственности, становления и развития инфраструктуры рынка и его хозяйственного механизма коренным образом изменили экономическую, информационную и правовую сферу функционирования предприятий.

Как показывает мировая практика, число людей, желающих самостоятельно заниматься бизнесом, реализовывать свои идеи на практике, монетизировать свои идеи и задумки увеличивается каждый год. Согласно официальной статистике, в России ежегодно открывается порядка 500 тысяч предприятий, относящихся к частному бизнесу. Всего же в настоящее время функционирует более 6 млн. малых и средних предприятий, из них – 5,5 млн. это компании, относящиеся к частному бизнесу. Желая открыть собственный бизнес, люди, зачастую продумывают не все, не учитывают многие моменты, не планирует четкое развитие компании, не ставят четкие и определенные цели. Вследствие этого порядка 10% компаний, как показывает статистика, закрывается в первые два года своей работы. Для того, чтобы бизнес стал эффективным, необходим анализ инвестиционной привлекательности проекта, в комплексном экономическом обосновании целесообразности открытия и ведения бизнеса. Именно для снижения рисков открытия бизнеса необходимо составление бизнес-плана, который можно назвать важнейшим направлением развития компании, непосредственным планом того, что нужно делать.

Цветы актуальны в любой праздник. К тому же получить красивый букет будет приятно не только барышням от своих поклонников, но и начальникам от подчиненных, преподавателям от воспитанников. Наценка цветов при этом может составлять 100–300%. Поэтому цветочный бизнес приносит достаточно хороший доход. Самые ходовые места для продажи цветов – метро и крупные транспортные развязки. Огромные плюсы в быстрой организации и начале работы, отсутствии специальных лицензий, ходовом товаре и множестве

потребителей. Цветочные салоны, занимаются составлением подарочных букетов, цветочных корзин и композиций, свадебных букетов.

**Актуальность темы.** Актуальность темы выпускной квалификационной работы определяется общей целью любой организации повышать идеальность своего функционирования. Данная цель формируется в рамках действия объективного закона – Закона повышения идеальности системы, которой является любое предприятие. Особенно это актуально в условиях рыночной экономики. Цель любой коммерческой организации – увеличить прибыль, но это «узкое» толкование цели. Первоочередной целью предпринимательской деятельности является сохранение и преумножение бизнеса. Для достижения данной цели необходим постоянный мониторинг текущего состояния предприятия, анализ изменений внешней среды. Именно решение данных задач обеспечит поступательное развитие организации и как результат максимизацию ее финансового результата.

**Цель работы** – проанализировать и оценить перспективы развития предприятия ООО «Цветочка».

**Задачи работы:**

- оценить текущее состояние предприятия;
- провести оценку потенциальных возможностей развития ООО «Цветочка»;
- выполнить анализ рынка, на котором функционирует предприятие;
- оценить возможности расширения сферы и масштабов деятельности предприятия;
- выбрать и провести экономическую оценку перспективных для предприятия направлений развития.

**Объект исследования** – предприятие ООО «Цветочка».

**Предмет работы** – экономические отношения, характеризующие функционирование коммерческого предприятия.

**Результаты** работы имеют практическую значимость для развития компании ООО «Цветочка».

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

### 1.1 Бизнес-планирование, как средство развития действующего предприятия

Для обоснования стратегического вектора развития предприятием формируется бизнес-план [58].

Данный документ представляет собой изложение приоритетных направлений развития компании, представленное в соответствии с действующей практикой системы разработки подобных документов [62]. Такая система включает требования к структуре, форме представления и содержанию разделов, формулированию целей, задач, ожидаемого эффекта от реализации бизнес-плана [61]. Вкратце в бизнес-плане отражается миссия разработки данного документа, описание плана производства, сбытовой деятельности, финансовые показатели компании, дается расчет показателей эффекта и эффективности в результате его реализации [59].

Также на основе сбалансированного подхода обозначаются собственно экономический интерес компании, цели деловых партнеров, основных конкурентов в выбранной рыночной нише, и, конечно же, потребности потенциальных клиентов [67].

В рыночных аспектах хозяйствования предпринимателями бизнес-план применяется в самых разных отраслях и сферах, поскольку с его помощью можно определить основные проблемы, с которыми встречается компания или предприниматель в условиях нестабильного рынка, в постоянно меняющихся экономических обстоятельствах [78].

Бизнес-план крайне важен в современных рыночных условиях, поскольку он представляет собой инструмент технического, организационно-экономического, финансового, управленческого обоснования дела, в т.ч. с его помощью более четко определяются отношения с банками, с различными инвестиционными и сбытовыми компаниями, со всевозможными посредниками [11].

Задачи бизнес-плана – спланировать работу всех отделов компании на текущее и на будущее время, причем сделать так, чтобы она соответствовала потребностям рынка, чтобы наибольшую вероятность получения прибыли [13].

Эти задачи показаны на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные задачи бизнес плана

Основные функции бизнес-плана показаны на рисунок 2.



Рисунок 2 – Основные функции бизнес плана

Таким образом, бизнес-план дает возможность изучить возможности работы фирмы и обосновать выбор приоритетных целей, т.е. способствует правильному установлению стратегии работы компании [66].

В целом, планирование работы организации, осуществляемое на основе бизнес-плана дает организации много выгод:

- вынуждает руководителей заниматься рассмотрением перспектив предприятия;

- дает возможность претворить все поставленные цели более четко, т.е. более организованно;

- уточняет характеристики работы компании для дальнейшего контроля;

- вынуждает руководителей четко и определенно составлять цели и пути их достижения;

- делает предприятие в большей степени подготовленным к неожиданным переменам рыночной ситуации;

- наглядно показывает обязанности и ответственности руководителей [74].

Бизнес-план рассматривает перспективу развития компании как внутри, так и за ее пределами. Он необходим руководству фирмы для ориентации в условиях экономического рынка [69].

Именно на основе бизнес-плана руководство организации решает, какую часть прибыли отправить на дальнейшее развитие компании, а какую часть можно вывести из оборота и распределить между собственниками [76].

Бизнес-план используется при поиске инвесторов, кредиторов, спонсоров и т.д. Перед тем как вложить свои средства во что-то новое, инвесторам нужна уверенность в том, что их вложения окупятся, поэтому им нужно точно знать, во что они вкладываются, что за организация, какие она ставит перед собой цели и задачи. Именно поэтому инвесторы заинтересованы в тщательном изучении бизнес-планов [63].

Бизнес-планирование является методикой организации работы предприятия, которая является способом установления целей и задач, а также их достижения.



Таким образом, в бизнес-план включаются важнейшие сведения относительно компании, которые необходимы для того, чтобы наиболее эффективно спланировать ее деятельность, а также проводить, в случае необходимости, анализ промежуточных и окончательных результатов [44].

Основательно составленный и продуманный бизнес-план влияет на заинтересованность потенциальных инвесторов, степень их готовности вложить денежные средства в реализацию предлагаемой идеи, определяет намерение сотрудничать и уровень деловых связей между партнерами.

Бизнес-план создается в случае, когда планируется открытие фирмы, или же когда планируются какие-либо изменения в фирме, к примеру: при расширении масштабов работы, при привлечении вероятных инвесторов, при выпуске ценных бумаг и т.д.

Цель бизнес-плана инвестиционного проекта – дать возможность предпринимателям и экономистам добиться решения следующих основных задач:

- получить информацию о емкости и перспективах рынка;
- получить информацию по расходам, необходимым для производства и реализации продукции, сопоставить их с ценами рынка и сделать вывод о возможной рентабельности;
- выявить опасные моменты, которые могут встретиться на пути развития компании, особенно в первые годы ее работы;
- установить характеристики, согласно которым возможно станет определять, успешно дело или нет [51, 52].

Бизнес-план может составляться на срок 1–5 лет, но внутри него, однако, как правило, внутри самого документа он разбит на определенные более короткие сроки, чаще всего год.

Разработка бизнес-проекта помогает компании предсказывать всевозможные варианты развития событий, а также обнаруживать вероятные трудности, с которыми может встретиться предприятие в ходе своей работы.

В настоящее время существуют достаточно много разновидностей бизнес-планов в зависимости от их предназначения. Так, выделяют бизнес-план фирмы, бизнес-план инвестиционного проекта и т.д. [22].

Мировая практика предъявляет определенные требования к оформлению бизнес-планов. Некоторые, самые важные требования к бизнес-планам представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Требования, предъявляемые к бизнес-планам

При составлении бизнес-плана определяющее значение имеет его содержательная часть, а также качественное оформление и соответствие предъявляемым требованиям [15]. Поэтому его разработка требует высокого уровня профессионализма, т.к. сформированный бизнес-план влияет на мнение в целом о его инициаторе (предприятии) [47]. Бизнес-план следует формировать исходя из принципов простоты, отсутствия двоякого понимания, легкости в применении, а также исключения чрезмерного усложнения [19].

С объективной точки зрения, бизнес-план не может быть типовым по структуре и объему [73]. Субъективной точки зрения, бизнес-план не может быть

типовым по структуре и объему. На содержание, объем и структурную композицию данного документа влияют многие факторы, в первую очередь – это отраслевая специфика предприятия, ее текущие размеры, и конечно же цель разработки бизнес-плана. Так, логично, что с увеличением масштабов предприятия, усложняются и внутрикорпоративные связи – как следствие, разделы бизнес-плана подобного предприятия по своему содержанию и структуре более многогранны и ёмки. Следовательно, более мелкие бизнес-субъекты предъявляют свои разработки (бизнес-проекты) с упрощенной структурой, содержанием и объемом.

Наиболее часто встречающаяся структура бизнес-плана представлена на рисунке 4.

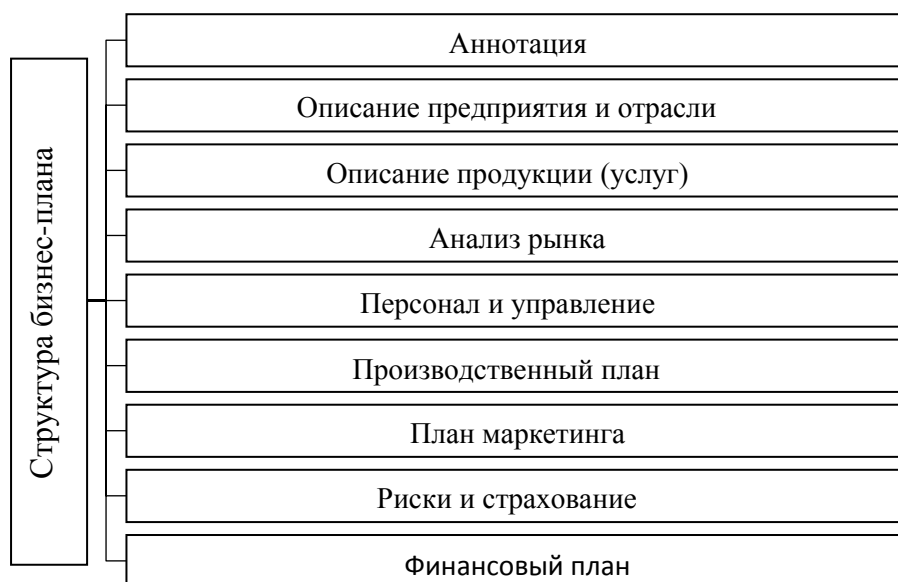


Рисунок 4 – Структура бизнес-плана

Текущие факторы функционирования предприятия определяют структурное содержание бизнес-плана, при этом оно не является статичным, а, следовательно, может подвергаться определенным корректировкам (изменение алгоритма, объема, структуры, содержательности) в зависимости от тех целей и задач, для достижения и решения которых и предназначен бизнес-план [64].

## 1.2 Методические положения по анализу финансового состояния предприятия

Оценка финансового состояния предприятия включает выполнение работ по следующим направлениям:

- анализ состава и структуры баланса;
- анализ финансовой устойчивости предприятия;
- анализ ликвидности и платежеспособности предприятия;
- оценка деловой активности;
- оценка рентабельности.

Анализ финансового состояния предприятия начинают с общей характеристики состава и структуры актива (имущества) и пассива (обязательств) баланса.

С помощью горизонтального (временного) и вертикального (структурного) анализа можно получить наиболее общее представление об имевших место качественных изменениях в структуре актива и источниках формирования активов.

Анализ финансовой устойчивости выполняют с помощью системы абсолютных и относительных показателей.

В ходе производственной деятельности на предприятии идет постоянное формирование (пополнение) запасов товарно-материальных ценностей. Для этого используются как собственные оборотные средства, так и заемные (долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы). Абсолютные показатели финансовой устойчивости позволяют указать тип финансовой устойчивости предприятия исходя из того, какими источниками покрываются запасы предприятия.

Для полного отражения разных видов источников (собственных средств, долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов) в формировании запасов и затрат используются следующие показатели.

Наличие собственных оборотных средств определяется как разница величины источников собственных средств и величины основных средств и вложений (внеоборотных активов) (1):

$$E_c = I - F, \quad (1)$$

где  $E_c$  – наличие собственных оборотных средств;

$I$  – источники собственных средств;

$F$  – основные средства и вложения.

Наличие собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат

Определяется как сумма собственных оборотных средств и долгосрочных кредитов и займов (2):

$$E_{cd} = E_c + K_d = (I_c + K_d) - F, \quad (2)$$

где  $E_{cd}$  – наличие собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат;

$K_d$  – долгосрочные кредиты и заемные средства.

Общая величина основных источников средств формирования запасов и затрат рассчитывается как сумма собственных оборотных средств, долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов (3):

$$E_z = (I_c + K_d + K_k) - F, \quad (3)$$

где  $E_z$  – общая величина основных источников средств для формирования запасов и затрат;

$K_k$  – краткосрочные кредиты и займы.

На основе этих трех показателей, характеризующих наличие источников, которые формируют запасы и затраты для производственной деятельности, рассчитываются величины, дающие оценку размера (достаточности) источников для покрытия запасов и затрат.

Излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных средств (4):

$$E_c = E - Z, \quad (4)$$

где  $Z$  – запасы и затраты.

Излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (5):

$$E_{cd} = E - Z = (E, + K_d) - Z, \quad (5)$$

Излишек (+) или недостаток (–) общей величины основных источников для формирования запасов и затрат (6):

$$E_z = E_z - Z = (E + K_d + K_k) - Z, \quad (6)$$

Показатели обеспеченности запасов и затрат источниками их формирования ( $E_c$ ,  $E_{cd}$ ,  $E_z$ ) являются базой для классификации финансового положения предприятия по степени устойчивости.

Выделяются четыре основных типа финансовой устойчивости предприятия:

– абсолютная устойчивость ( $E_c > 0$ ;  $E_{cd} > 0$ ;  $E_z > 0$ ) показывает, что запасы и затраты полностью покрываются собственными оборотными средствами. Предприятие практически не зависит от кредитов. Такая ситуация относится к крайнему типу финансовой устойчивости и на практике встречается довольно редко. Однако ее нельзя рассматривать как идеальную, так как предприятие не использует внешние источники финансирования в своей хозяйственной деятельности;

– нормальная устойчивость ( $E_c < 0$ ;  $E_{cd} > 0$ ;  $E_z > 0$ ) – предприятие оптимально использует собственные и кредитные ресурсы. Текущие активы превышают кредиторскую задолженность;

– неустойчивое финансовое ( $E_c < 0$ ;  $E_{cd} < 0$ ;  $E_z > 0$ ) состояние характеризуется нарушением платежеспособности: предприятие вынуждено привлекать дополнительные источники покрытия запасов и затрат, наблюдается снижение доходности производства. Тем не менее, еще имеются возможности для улучшения ситуации;

– кризисное финансовое состояние ( $E_c < 0$ ;  $E_{сд} < 0$ ;  $E_z < 0$ ) – это грань банкротства: наличие просроченных кредиторской и дебиторской задолженностей и неспособность погасить их в срок.

Анализ относительных показателей финансовой устойчивости проводится посредством расчета коэффициентов.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (7):

$$K_{з/с} = \frac{K_{д} + K_{к}}{Ис}, \quad (7)$$

где  $K_{д}$ – долгосрочные заемные средства;

$K_{к}$  – краткосрочные заемные средства;

$Ис$  – собственные средства.

Соотношения долгосрочных и краткосрочных обязательств (8):

$$K_{д/к} = \frac{K_{д}}{K_{к}}, \quad (8)$$

Коэффициент маневренности (9):

$$K_{м} = \frac{E_c}{E_o}, \quad (9)$$

где  $E_c$  – размер собственных оборотных средств;

$E_o$  – общий размер собственных средств предприятия.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами (10):

$$K_o = \frac{E_c}{И_o}, \quad (10)$$

где  $И_o$ – общий размер оборотных активов предприятия.

Для проведения анализа ликвидности данные актива и пассива баланса группируются по следующим признакам:

– по степени сокращения ликвидности (актив);

– по степени срочности оплаты (погашения) (пассив).

Активы в зависимости от скорости превращения в денежные средства (ликвидности) разделяют на следующие группы:

- А1 – наиболее ликвидные активы. К ним относятся денежные средства предприятий и краткосрочные финансовые вложения;
- А2 – быстрореализуемые активы. Дебиторская задолженность со сроком погашения до 12 месяцев и прочие активы;
- А3 – медленно реализуемые активы;
- А4 – труднореализуемые активы.

Группировка пассивов происходит по степени срочности их возврата:

- П1 – наиболее краткосрочные обязательства;
- П2 – краткосрочные пассивы;
- П3 – долгосрочные пассивы;
- П4 – постоянные пассивы.

При определении ликвидности баланса группы актива и пассива сопоставляются между собой.

Условия абсолютной ликвидности баланса (11):

$$A1 > П1; A2 > П2; A3 > П3; A4 < П4 \quad (11)$$

Сопоставление (А1+А2) и (П1+П2) позволяет выявить текущую ликвидность предприятия, что свидетельствует о платежеспособности (неплатежеспособности) в ближайшее время.

Сравнение А3 с П3 отражает перспективную ликвидность. На ее основе прогнозируется долгосрочная ориентировочная платежеспособность.

Оценка относительных показателей ликвидности, платежеспособности

Для качественной оценки платежеспособности необходим расчет коэффициентов ликвидности.

Коэффициент абсолютной ликвидности (12):



$$K_a = \frac{D}{O_k}, \quad (12)$$

где  $D$  – денежные средства;

$O_k$  – краткосрочные обязательства предприятия.

Коэффициент срочной ликвидности (13):

$$K_a = \frac{D+З_d}{O_k}, \quad (13)$$

где  $З_d$  – дебиторская задолженность.

Коэффициент текущей платежеспособности (14):

$$K_a = \frac{D+З_d+З_m}{O_k}, \quad (14)$$

где  $З_m$  – материальные запасы предприятия.

Деловую активность предприятия представляют, как систему качественных и количественных критериев. Относительные показатели деловой активности характеризуют уровень эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых и финансовых). Используемая система показателей деловой активности:

- выручка от реализации ( $B_p$ );
- чистая прибыль ( $P$ );
- производительность труда ( $\Pi$ );
- фондоотдача производственных фондов ( $\Phi$ ).

Коэффициент общей оборачиваемости капитала ( $O_{oo}$ ) (15):

$$O_{oo} = \frac{B_p}{A}, \quad (15)$$

где  $B_p$  – выручка от реализации;

$A$  – активы предприятия.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств ( $O_{об.}$ ) (16):

$$O_{об.} = \frac{B_p}{A_{об.}}, \quad (16)$$

где  $A_{об.}$  – размер оборотных средств предприятия.

Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств ( $O_{мз.}$ ) (17):

$$O_{мз.} = \frac{B_p}{A_{мз.}}, \quad (17)$$

где  $A_{мз.}$  – размер материальных запасов.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ( $O_{дз.}$ ) (18):

$$O_{дз.} = \frac{B_p}{A_{дз.}}, \quad (18)$$

где  $A_{дз.}$  – размер дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ( $O_{кз.}$ ) (19):

$$O_{кз.} = \frac{B_p}{П_{кз.}}, \quad (19)$$

где  $П_{кз.}$  – размер кредиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ( $O_{ск.}$ ) (20):

$$O_{ск.} = \frac{B_p}{K_c}, \quad (20)$$

где  $K_c$  – размер собственного капитала предприятия.

Рентабельность – один из основных качественных показателей эффективности производства на предприятии, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств в процессе производства и реализации продукции (работ, услуг). Если деловая активность предприятия в финансовой сфере проявляется в

скорости оборота ресурсов, то рентабельность предприятия показывает степень прибыльности его деятельности.

Являясь показателем эффективности, рентабельность определяется соотношением результата и затрат. В качестве результата используется тот или иной показатель прибыли. А затраты могут быть представлены себестоимостью, стоимостью имущества или отдельных его видов, размером авансируемого капитала. Поэтому основные показатели рентабельности объединяются в следующие группы:

- показатели доходности продукции. Рассчитываются на основе выручки от реализации продукции (работ, услуг) и затрат на производство (рентабельность продаж, рентабельность основной деятельности);

- показатели доходности имущества предприятия. Формируются на основе расчета уровня рентабельности, в зависимости от изменения основных средств и прочих внеоборотных активов);

- показатели доходности используемого капитала. Рассчитываются на базе инвестируемого капитала (рентабельность собственного капитала, рентабельность перманентного капитала).

В рамках указанных групп рассчитывают следующие показатели:

- рентабельность продаж ( $R_{п}$ ) – показывает доходность реализации, т. е. на сколько рублей нужно реализовать продукции, чтобы получить 1 руб. прибыли;

- рентабельность реализованной продукции ( $R_{р}$ ) – показывает прибыль от понесенных затрат на производство продукции;

- рентабельность всего капитала предприятия ( $R_{а}$ ) – определяет эффективность всего имущества предприятия;

- рентабельность производственных фондов ( $R_{пф}$ ) – показывает величину чистой прибыли, приходящейся на единицу стоимости производственных фондов.

### 1.3 Экономическая оценка инвестиционных решений

Целесообразность реализации любого инвестиционного проекта должна быть подтверждена экономически. Данную оценку выполняют с помощью специальных показателей. Характеристика используемых показателей имеет следующий вид:

1) не учитывающие фактор времени (статические):

- срок окупаемости (DPP);
- учетная норма прибыли (УНП);

2) учитывающие фактор времени (динамические):

- чистый денежный доход (NPV, ЧДД);
- внутренняя норма рентабельности (IRR, ВНД);
- индекс прибыльности (PI, ИП).

Приведенная стоимость – это сумма будущих денежных поступлений, приведенных с учетом определенной ставки процента (дисконтной ставки) к настоящему периоду (21):

$$ДП = \frac{CF}{(1+r)^n}, \quad (21)$$

где  $r$  – норма дисконта;

$n$  – период эксплуатации инвестиционного проекта.

Чистый приведенный доход (NPV) – это разница между приведенными к настоящей стоимости (путем дисконтирования) суммы денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммы инвестируемых в его реализацию средств (22):

$$ЧПД = ДП - ИС, \quad (22)$$

где ДП – сумма денежного потока (в настоящей стоимости) за весь период эксплуатации инвестиционного проекта;

ИС – сумма инвестируемых средств, направляемых на реализацию инвестиционного проекта (инвестиции).

Этот метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции (ИС) с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею в течение прогнозируемого срока.

Инвестиция (ИС) будет генерировать в течение  $n$  лет, годовые доходы в размере  $P_1, P_2, \dots, P_n$ , чистый приведенный эффект (NPV) соответственно рассчитываются по формулам (23):

$$NPV = \sum \frac{P_k}{(1+r)^k}, \quad (23)$$

Если:  $NPV > 0$ , то проект следует принять;  $NPV < 0$ , то проект следует отвергнуть;  $NPV = 0$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

Если проект предполагает последовательное инвестирование финансовых ресурсов в течение  $m$  лет, то формула для расчета NPV (24):

$$NPV = \sum \frac{P_k}{(1+r)^k} - \sum \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \quad (24)$$

где  $i$  – прогнозируемый средний уровень инфляции.

Индекс рентабельности – оценка эффективности капитальных вложений, где в качестве дохода от инвестиций выступает денежный поток (25):

$$PI = \frac{PV}{Ii}, \quad (25)$$

где  $Ii$  – единовременные затраты;

$PV$  – текущая стоимость денежного потока (денежный поток от операционной деятельности).

Если  $PV > 1$  то проект стоит принять;  $PI < 1$ , то проект следует отвергнуть;  $PI = 1$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

Этот индекс используется при сопоставлении 2-х проектов (26):

$$IR = \frac{\sum \frac{P_t}{(1+E)^t}}{\sum IC}, \quad (26)$$

Период окупаемости инвестиций (27):

$$ПО = \frac{Ис}{ДПп}, \quad (27)$$

где  $ДПп$  – средняя сумма денежного потока (в настоящей стоимости) в периоде.

Внутренняя норма доходности представляет собой ту норму дисконта, при которой будущая стоимость денежного потока от инвестиций равна настоящей стоимости инвестируемых средств, т.е. при которой интегральный эффект проекта становится равным нулю. Если весь проект осуществляется только за счет заемных средств, то ВНД равна наибольшему проценту, под которым можно взять заем чтобы суметь расплатиться из доходов от реализации проекта.

Преимуществом ВНД является то, что участник проекта не должен определять свою индивидуальную норму дисконта заранее. Он определяет ВНД, т.е. рассчитывает эффективность вложенного капитала, а затем принимает решение, используя ее значение.

ВНД – это показатель, характеризующий доходность проекта в сравнении с учетом нормы дисконта. Проект считается эффективным для применения, если ВНД больше нормы дисконта (НД). Здесь считаются не только денежные потоки, но и сопоставление с НД. Однако зависимость носит не линейный характер, поэтому слишком большое значение ВНД не приемлемо. Если ВНД меньше НД, проект следует отклонить; при ВНД равном НД проект не прибыльный и не убыточный (28):

$$ВНД = Ii + \frac{\sum Pi}{(1+ВНР)^a}, \quad (28)$$

где  $P_i$  – денежный поток;

ВНР – внутренняя норма рентабельности;

$a$  – срок проекта.

ВНР уточненная (29):

$$IRR_{\text{уточ.}} = E1 + \frac{NPV1}{NPV1+NPV2} \cdot (E2 - E1), \quad (29)$$

Коэффициент эффективности инвестиций (30):

$$ARR = \frac{PN}{\frac{1}{2}IC}, \quad (30)$$

где  $PN$  – среднегодовая прибыль.

Выводы по разделу один

Любое исследование направлено на реализацию определенной цели. В плане ее реализации ставятся определенные задачи, решение которых требует соответствующих инструментов, их подбор зависит от содержания задач. В рамках цели выпускной квалификационной работы помощь в ее достижении может оказать следующий методический аппарат:

– алгоритм бизнес-планирования, реализация которого позволит структурировать исследование, обеспечить необходимые условия для его проведения;

– методика анализа финансового состояния предприятия. Ее использование позволит оценить текущее состояние предприятия и наличие потенциальных возможностей его дальнейшего развития;

– методические положения оценки экономической эффективности инвестиционных решений.

## ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ООО «ЦВЕТОЧКА»

### 2.1 Характеристика ООО «Цветочка»

Объект исследования данной работы – компания «Цветочка».

Эта компания представлена как общество с ограниченной ответственностью, имеющее 9 филиалов в каждом районе города Челябинска и один в Магнитогорске. Среди филиалов филиалы являются собственностью компании.

Компания относительно молода и присутствует на челябинском цветочном рынке уже десять лет. Цветочная компания сформировала команду из двух человек, чтобы обеспечить стабильную и бесперебойную доставку высококачественных цветов в Челябинск напрямую от производителей. Сегодня цветы, продаваемые в магазинах и интернет-магазине Tomain, поступают напрямую с плантаций в Эквадоре, Нидерландах, Колумбии и Кении. Кроме того, специалисты аукционных домов голландского города Алсмере продают большое количество цветов.

Для ООО «Цветочка» характерна линейно-функциональная структура управления, как показано на рисунке 5.

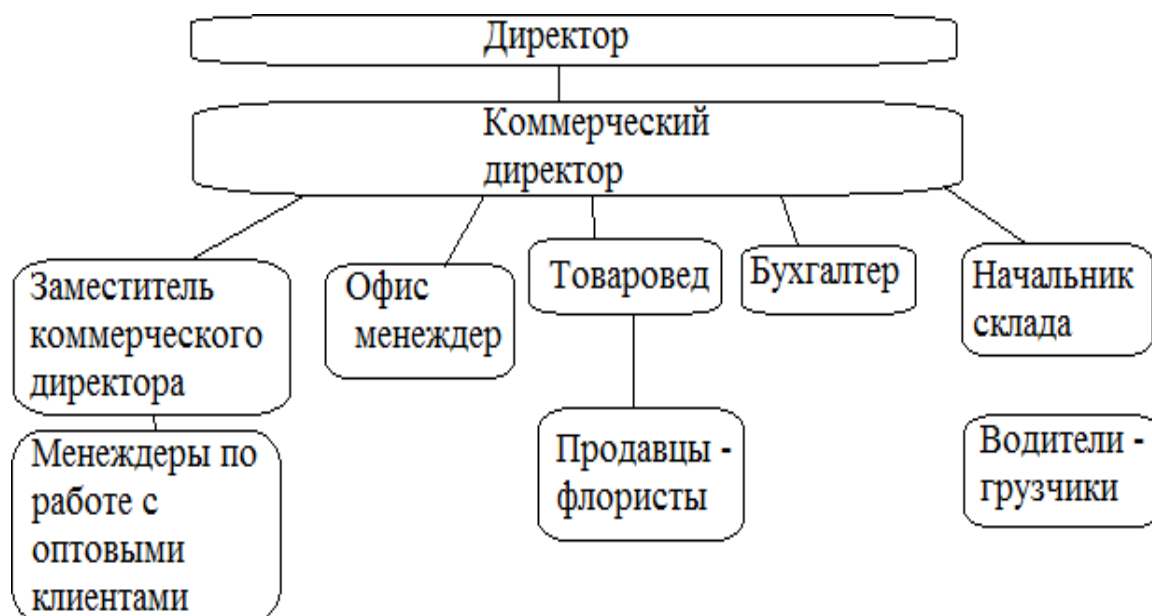


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «Цветочка»



В команду компании входят 27 продавцов цветов, в задачи которых входит уход за горшечными и средними цветами, витрины, продавец, проведение аудитов и поддержание чистоты на территории магазина, работающий с кассовым аппаратом.

Флористы – это прежде всего ответственные сотрудники. Товар учитывается для полученной продукции, распределение товара по магазинам, в соответствии с индивидуальными потребностями каждого магазина, помогает проводить аудит продаж m-флористом, контролирует этот процесс, формирует регистрационные формы для цветочных продуктов и сопутствующие товары. Отдайте их менеджеру по продажам. В свою очередь, он вносит исправления и передает информацию своему помощнику.

Собственно закуп продукции непосредственно у производителей либо их партнеров производится голландским поставщиком (партнер Dekkerchrysanten, HilverdaDeBoer), с которым у компании заключен договор поставки. Со стороны компании итоговый консолидированный заказ формирует ответственное лицо, а конкретнее заместитель менеджера по продажам, на основании полученных отчетов от менеджеров по опту. В обязанности данных сотрудников (оптовых менеджеров, 2 штатные единицы) входят формирование заявок в нужном объеме и ассортименте, поиск и привлечение потенциальных клиентов, продвижение ассортимента и, в особенности, ее новых позиций, оказание помощи в формировании заявок на поступившие на склад партии продукции.

В процессе разгрузки товаров на склад, их раскладке в зависимости от категории продукции, доставка на торговые точки осуществляется водителями-грузчиками в количестве 3 штатные единицы. Функции организации документооборота в компании, выполнения поручений в рамках организации офисной работы возложены на офис-менеджера. Также в штате компании числится бухгалтер, собственно осуществляющий ведение бухгалтерского и налогового учета, начисление заработной платы сотрудникам. Итого в штатное расписание компании включены 39 ед.

Для обеспечения качества срезанных цветов, поддержания хорошего внешнего вида необходимо приобретать продукцию как можно более высокого качества, а также обеспечивать благоприятные условия для организации ухода за ними и хранения не только в самом салоне, но и на складе.

Само цветоводство в современных условиях относится к высокотехнологичной сфере, что продиктовано, по большей части, невысокой продолжительностью их жизни и требованиям к уходу за ними. Для продления срока жизни цветов на всех этапах и бизнес-процессах в процессе их доставки конечному потребителю следует организовать качественный уход за ними. И, прежде всего, это касается соблюдения температурного режима, обеспечения соответствующего питания в зависимости от вида цветка. Стоит отметить, что данные требования соблюдаются не всеми фирмами, т.к. их соблюдение требует дополнительных ресурсов и ведет к повышению стоимости продукции для конечного потребителя.

Касаемо магазина «Цветочка», вся цветочная продукция подлежит хранению в специально отведенных местах (холодильных камерах) с возможностью регуляции уровня влажности и температурного режима (программируемые настройки). Для поддержания качественного состояния цветов используется дополнительная кормовая база известного голландского производителя («Crhysale»), зарекомендовавшая себя на рынке.

Ценовая политика в цветочном бизнесе весьма гибкая и позволяет приобретать цветочную продукцию по вполне дешевой цене. Так, на такие распространенные цветы как розы текущая розничная цена стартует с 50 руб. за 1 шт. С увеличением же объема, стоимость единицы продукции уменьшается (стоимость покупки при объеме свыше 50 шт. определяется уже по прайсу для оптовиков, в итоге стоимость 1 шт. может составить и 35 руб.).

Современные рыночные реалии диктуют свои условия для компании: помимо стандартной торговой точки необходимо развивать направление интернет-торговли.

Также в числе приоритетных направления стоит выделить установление деловых связей с собственниками мастерских флористики и других цветочных магазинов. Компания «Цветочка» зарекомендовала себя в целом по Уральскому региону в качестве надежного партнера, гарантирующего поставки продукции с соблюдением сроков и по приятно низким ценам. Это обеспечивается налаженными торговыми отношениями с непосредственными производителями цветочной продукции, т.е. прямому взаимодействию с ними. За счет этого организован механизм бесперебойной поставки продукции на еженедельной основе из зарубежных стран (прежде всего, это Эквадор, Кения, Колумбия, Голландия). Таким образом наша компания предоставляет для заинтересованных предпринимателей в сфере цветочного бизнеса крайне выгодные условия.

Алгоритм сбора заявок на продукцию предусматривает и сроки их подачи, т.е. не позднее 6–13 дней до желаемой даты поставки, с условием обязательной предоплаты. Предварительная заявка и оплата по предоплате в рамках бонусной программы дают возможность приобрести товар по специальному прайсу.

Организована доставка в целом по региону (не только в пределах г. Челябинск). Помимо цветов доставка распространяется и на флористические товары, упаковочную продукцию, и конечно же, горшечные цветы.

## 2.2 Конкурентный анализ рынка цветочных магазинов Челябинска

В настоящее время деятельность по продаже цветов активно развивается как в целом на федеральном уровне, так и на уровне отдельных регионов, в частности это касается и Челябинской области. Данный вид бизнеса бурно развивается, о чем свидетельствует открытие порядка сотни торговых точек только за последний год. Это обусловлено, в том числе, установленными ограничениями в сфере торговли в разрезе ряда рыночных сегментов (продажа алкоголя, табака и табачных изделий), что породило некоторое структурное смещение в стороны прочих сегментов, в т.ч. и цветочного. Т.е. предпринимательская деятельность не является величиной постоянной, а подстраивается под потребительский спрос.

Привлекательность цветочного сегмента рынка также связана с некоторой «простотой» (отметим, не вполне обоснованной) и возможным уровнем прибыли (в пределах 30–70%) при осуществлении данного бизнеса.

Также следует учитывать и имеющееся территориальное деление цветочного бизнеса в Челябинской области: непосредственно сам г. Челябинск, г. Магнитогорск и перечень прочих городов (с меньшей численностью населения). Областной центр, как и следовало ожидать, характеризуется большим потенциалом в данной сфере: фактический товароборот в разы превышает обороты и г. Магнитогорска и остальной части области. В настоящее время в г. Челябинск функционирует свыше 430 цветочных магазинов и 11 мастерских [34]. В то время как в ближайшем по объему рынка в г. Магнитогорск – 93 и 3 ед. соответственно. В структуре поставок сырья для данного вида деятельности преобладает импортная продукция (из стран: Эквадор, Колумбия, Голландия), что, впрочем, соответствует и общероссийской тенденции.

Очевидно, что на рынке превалирует продукция из Голландии – это связано с широтой их ассортимента, постоянным его обновлением, уровнем качества, сложившимися торговыми отношениями с голландскими поставщиками, а также их гибкой оптовой политикой (варьирование объемов, индивидуальный подход) и пр. Стабильность и отлаженность процесса поставок со стороны импортных поставщиков является их значимым конкурентным преимуществом по сравнению с отечественными производителями. Цветочное хозяйство в области на данный момент застаивается, в то время как еще 5 лет назад в областных тепличных хозяйствах выращивали розы, хризантемы, калы и пр. Развитию цветоводства в РФ препятствуют ряд экономических факторов: высокая рентабельность процесса выращивания цветов, недостаточный уровень рентабельности, высокая энергоемкость ввиду непрерывности производственного процесса, отсутствие четкой, сбалансированной системы сбыта и логистики.

В этом плане поставщики из других стран (в первую очередь, из Голландии) обладают большим потенциалом и опытом: в их пользу свидетельствуют

корректность оформления поступающих заявок по объему и ассортименту, детальное соблюдение всех договорных условий и обязательств, поступление заказов в рамках согласованного графика, стремление к обеспечению максимального уровня надежности. Со стороны же отечественных поставщиков имеет место быть совершенно иной подход к выстраиванию своей деятельности: при формировании заявок отталкиваются от текущих складских остатков, а не с учетом фактических потребностей заказчиков.

Следовательно, установление надежных, доверительных отношений с деловыми партнерами-поставщиками продукции сводится к уровню таких показателей, как соответствие требуемого объема и качеству, а также соблюдение установленных сроков выполнения заявок (чем быстрее, тем лучше).

Качественная составляющая сводится к тому, в каком виде будет цветок при доставке своему заказчику, каким образом будет осуществляться раскрытие цветка и каким будет срок его жизни. Уместно будет привести в пример хризантему, средний вес которой может достигать 60–85 гр. за одну ветку, т.е. различие по весу может быть примерно в полтора раза. Это влияет и на ценовую категорию данного цветка: vip салоны предпочитают реализовывать наиболее пышные хризантемы только с крупными бутонами, а цветки более низкого качества находятся в ассортименте более дешевых магазинов, соответственно, со значимо более низкой стоимостью.

Такая стратегия свойственна большинству новичков в цветочном бизнесе, однако эта деятельность сопровождается и определенными рисками. К сведению, в преддверии весенних праздников подход к ценообразованию цветов на аукционах значительно меняется, в итоге уровень цен существенно возрастает (практически в разы): вчерашний «дешевый» цветок уже стоит на порядок выше, при этом качество остается прежним.

В итоге, формируется рынок с предложением товара по более низкой цене и рынок с товаром более высокого качества, а уже покупатель решает, что ему выбрать. Это ведет к формированию соответствующей целевой аудитории [43].

В территориальном разрезе в пределах г. Челябинск, по экспертному мнению, собственно местное население по критерию уровня образования и доходов можно разделить на три части с выделением центральных (Советский, Центральный), промышленных (Ленинский, Тракторозаводский, Metallургический) и спальных (Калининский, Курчатовский) районов.

Диантус, протей, фрезии, гортензия и лизиантусы предпочтительны для жителей обозначенных центральных районов; розы, тюльпаны и хризантемы – промышленных районов; а ирисы, герберы, эустома, кустовая роза и альстромерия – спальных районов.

Как и любая иная деятельность, ведение цветочного бизнеса требует определенного уровня знаний и навыков, и первостепенная роль здесь отводится флористу. Требования к уровню профессионализма такого сотрудника весьма высоки: профессиональная обработка цветов, знание подходов к составлению композиций, его упаковыванию влияют на конечные результаты деятельности фирмы.

Серьезное отношение к осуществляемой деятельности заключается в тщательной проверке всех цветов, их комплексной обработке (удаление лишних шипов, листков), полном информировании своих клиентов о приобретаемом товаре (в т.ч. инструктаж по уходу за свежесрезанными цветами). Для только что созданных предприятий подобный подход к бизнесу не характерен, что, в результате, приводит к снижению качества и самого товара и собственно самого процесс обслуживания клиентов.

Открытие данного вида бизнеса сопровождается многим трудностями, и, в первую очередь, новички прибегают к политике демпингования цен с целью завоевания своей ниши на рынке. В некоторых случаях подобная тактика дает свои плоды: так возникли и вполне успешно продолжают функционировать нынешние «акулы» цветочного бизнеса (в г. Челябинск это «Fanfantulpan», «Цветоптторг», «Аленький Цветочек», «Megaflowers») [87].

Учитывая текущую рыночную конъюнктуру, выход на рынок с качественным

товаром требует определенного стартового, финансового капитала, ввиду весьма быстрой оборачиваемости и жестких конкурентных условий.

Непосредственно в самом регионе (Челябинская область) на текущий момент ведут успешную деятельность 9 крупных игроков, а создание нового предприятия по продаже цветов не принесет ожидаемую прибыль, даже можно сказать нерентабельно.

### 2.3 Анализ крупных сетевых компаний

В течение последнего десятилетия явно видна активная тенденция сетевой организации цветочного розничного бизнеса: только за 2012–2018 гг. численность розничных торговых сетей возросла с 5 до 9 шт.

Часть из этих сетей приходится на фирмы, начинавшие свою предпринимательскую деятельность еще в 90-ые гг. XX века буквально с единственного магазина. В процессе последовательного стратегического развития, количество торговых точек существенно возросло, а сама деятельность приобрела свой фирменный оттенок.

Брендинг розничных сетей, поступательная стратегия по их развитию выступают в понимании современных предпринимателей как проверенный способ наращивания товарооборота и укрепления своих позиций на рынке. При этом, вполне ожидаема ситуация, когда каждая новая торговая единица обеспечивает прибыль в меньшем размере чем предыдущие.

Уход от так называемых номерных боксов и невыразительных наименований, вновь создаваемые розничные сети ведут политику расширения ассортимента, но в тоже время стараются предлагать соответствующие масштабам бизнеса опции: речь о организации интернет-магазинов, расширения способов оплаты, использование робокасс и пр. Залог успешной деятельности состоит не только в осуществлении своего основного вида деятельности, но и спектре дополнительно предлагаемых услуг: услуги флориста в каждом салоне, доставка заказов согласно установленным срокам и с обеспечением должного качества,

услуги по выездному оформлению мероприятий собственной цветочной продукцией, услуги по пересадке горшечных растений, консультации по дальнейшему уходу за ними и т.д.

Далее более подробно опишем деятельность текущих розничных сетей по продаже цветов в г. Челябинск:

– фирма «Аленький цветочек». Год создания – 2007 г., организационно-правовая форма – ИП. Примечательно, что с 2017 г. новые салоны открывались с периодичностью буквально в пару месяцев с преимущественным расположением в центральной части города и на северо-западе. Директором является Саломатина И.А.

В предлагаемом ассортименте – свежесрезанные, а также горшечные растения, широкий выбор различных открыток и сувенирной продукции. Также функционирует онлайн-торговля посредством собственного интернет-магазина. Предусмотрена оплата по платежной системе RBK money. Следует отметить круглосуточный режим работы торговых точек;

– сеть салонов цветов «Камелия» (юридически это ИП Карачкова Н.А.). Год создания – 2002 г. Сеть представлена 7 салонами, расположенными территориально в Ленинском районе. Организована горячая линия 8–800, имеется собственный сайт с актуальной информацией. Ассортимент схож с ассортиментом сети «Аленький цветочек» (за исключением открыток). Предусмотрены наличный и безналичный способы оплаты. Работают ежедневно с 9:00 до 21:00;

– салоны цветов ООО «Цветочная фабрика». Год создания – 2011 г. Директор фирмы – Петров Е.А. Центральный офис расположен по ул. Братьев Кашириных, д. 87 А; ул. Свободы, 98/1. Сеть итого включает 3 салона. В ассортименте – срезанные и горшечные растения, услуги по оформлению различных мероприятий, организация фито дизайн интерьера.

Имеется собственный интернет-магазин с услугой доставки по городу. Предусмотрены различные способы оплаты (наличными в самой торговой точке,



курьеру, безналичный расчет, на расчетный счет предприятия). Ежедневный график работы с 08:00 до 20:00;

– сеть цветочных салонов «Цветоптторг». Год создания – 2002 г., организационно-правовая форма – ИП. Директор – Соколова В.Н. Включает итого 9 торговых точек, находящихся на северо-западе и в Центральном районе г. Челябинск. В ассортименте – срезанные цветы (поставки из Эквадора, Кении, Израиля), горшечные цветы (поставки из Голландии, Дании).

С учетом предпочтений клиента есть возможность включения в цветочные композиции бижутерии, мягких игрушек, шаров различных размеров и цветов, составления отдельно либо в комплексе фруктовых корзин.

Оплата наличным и безналичным способами, при заказе в интернет-магазине – с использованием сервисов «Яндекс Деньги», «Web-Money», «Kiwi». Примечательно – возможность доставки на территории РФ. График работы – с 9:00 до 21:00 ежедневно, 1 цветочный салон (ул. Братьев Кашириных, 54а) работает круглосуточно;

– салон цветов «Седьмой лепесток» (ИП Захарова Н.А.). Год создания – 2011 г. Динамично развивается, в настоящее время представлена 4 салонами, функционирующими в центре г. Челябинск.

В ассортименте – цветы, поставляемые из Колумбии, Эквадора, Голландии. Предусмотрена наличная и безналичная оплата. Отсутствуют группы и сообщества в популярных социальных сетях, однако активно ведется страница в «Мой Мир» на mail.ru. Круглосуточный режим работы во всей сети;

– ООО «Цветочка». Было создано как оптовое предприятие, и при выходе на просторы интернета ориентировалось как на розничное, так и на оптовое направление торговли цветами. Узкая специализация на срезанных цветах, поставляемых из Эквадора, Кении и Голландии.

Резкое наращивание темпов развития, начиная с момента осуществления розничной деятельности. На данный момент сеть представлена 9 салонами, из них 3 – на северо-западе города, 2 – в центре, по 1 – по ул. Марченко, Сталеваров

и Гагарина. Во всей сети предусмотрена оплата по картам систем «Visa» и «MasterCard», для интернет-магазина предусмотрен дополнительно сервис «RoboKassa» (для удобства клиентов имеется возможность оплаты курьеру).

При этом фирма не отказалась от своего первоначального, оптового направления: услуги по оптовым поставкам иным цветочным сетям и магазинам, доставке продукции на территории всей Челябинской области, в дополнение осуществляются экспортные поставки в Казахстан. Для осуществления оптовых поставок организовано отдельное складское помещение с графиком работы с 09:00 до 18:00 с возможностью оплаты наличными и безналичным способом;

– салоны цветов «Megaflovers» (ООО «Три цвета»). Представлена 10 торговыми точками, представленными во всех районах г. Челябинск. Конкурентное преимущество – доставка цветом по миру, а также нестандартный подход к дизайну собственных салонов. Предложение доставки цветом по миру уникально, и представляется для других сетей недостижимой в среднесрочной перспективе (организация и обеспечение такого процесса очень ресурсозатратно, даже формирование перечня российских и иностранных деловых партнеров требует огромных затрат ресурсов, в т.ч. и финансовых).

Именно предоставление услуги по доставке четко акцентируется данным предприятием. Вся сеть функционирует в круглосуточном режиме;

– сеть цветочных салонов «Fanfantulpan». Год создания – 2011 г. Сеть включает 8 салонов: помимо г. Челябинск представлена в Копейске, Златоусте и Миассе. Большое внимание уделяется развитию интернет-торговли, продвижению в сети Internet. Ассортимент включает срезанные и горшечные цветы, поставляемыми из Эквадора и Голландии. Также предоставляются услуги флориста для оформления мероприятий, есть доставка, имеются и сопутствующие товары.

Есть возможность оплаты наличными, с использованием систем «Visa» и «MasterCard», на расчетный счет. Ежедневный режим работы с 08:00 до 23:00.

## 2.4 Анализ текущего финансового состояния предприятия

В настоящее время для успешной реализации стратегии развития любой организации необходим постоянный мониторинг ее финансового состояния [18].

Методика проведения диагностики финансово-экономического состояния предприятия включает следующие блоки анализа: анализ имущественного положения; анализ финансовых результатов; оценка финансовой устойчивости; оценка платежеспособности и ликвидности; анализ деловой активности; общая оценка финансового состояния (оценка эффективности) [65].

Горизонтальный анализ баланса ООО «Цветочка» отражен в таблице 1 [25].

Таблица 1 – Горизонтальный анализ баланса

Актив	Абсолютная величина (тыс. руб.)			Изменение, тыс. руб.		Изменение, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Основные средства	3 076	3 331	4 112	255	781	108,3	123,4
Финансовые вложения	–	–	–	–	–	–	–
Прочие	3	11	25	88	136	438,5	219,3
Итого по разделу I	3 079	3 342	4 137	263	794	108,6	123,8
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Запасы	2 429	3 062	3 413	233	1 351	104,8	126,7
НДС	51	368	122	316	–245	713,0	33,3
Дебиторская задолженность	5 195	6 974	9 568	1 278	1 594	130,5	129,1
Денежные средства	2 454	3 411	5 082	857	1 671	181,0	187,4
Прочие оборотные активы	14	10	8	–4	–2	68,0	84,0
Итого по разделу II	10 145	12 831	17 196	2 686	4 364	126,5	134,0
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>							
Уставный капитал	60	120	120	60	0	200,0	100,0
Добавочный капитал	0	1 138	1 138	1 138	0	–	100,0
Нераспределенная прибыль	5 415	10 444	13 568	5 029	3 123	192,9	129,9
Итого по разделу III	5 421	1 159	1 471	6 173	3 123	213,9	126,9

## Окончание таблицы 1

Актив	Абсолютная величина (тыс. руб.)			Изменение, тыс. руб		Изменение, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>							
Отложенные налоговые обязательства	325	0	0	-325	0	-100,0	-
Итого по разделу IV	325	0	0	-325	0	-100,0	-
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>							
Заемные средства	35	0	0	-35	0	0,0	0
Кредиторская задолженность	3 968	3 922	5 666	-45	1 743	98,8	144,4
Оценочные обязательства	540	657	948	116	291	121,5	144,4
Итого по разделу V	4 545	4 579	6 615	34	2 035	100,8	144,4
<b>БАЛАНС</b>	<b>13 224</b>	<b>16 174</b>	<b>21 333</b>	<b>2 950</b>	<b>5 159</b>	<b>122,3</b>	<b>131,9</b>

Если рассматривать пассивы баланса, то можно увидеть повышение собственного капитала предприятия за анализируемый период с 5 421 тыс. руб. до 14 718 тыс. руб.

Кроме того, за анализируемый период компания полностью рассчиталась по долгосрочным займам (в 2017 году их сумма составляла 3 257 тыс. руб.).

Краткосрочные обязательства за период увеличиваются с 4 545 тыс. руб. до 6 615 тыс. руб., причем краткосрочные обязательства в основном представлены кредиторской задолженностью (3 968 тыс. руб. в 2017 году, 3 922 тыс. руб. в 2018 году и 5 666 тыс. руб. в 2019 году).

Вертикальный анализ представлен в таблице 2 [21].

Таблица 2 – Вертикальный анализ баланса

Актив	Абсолютная величина (тыс. руб.)			Удельные веса (%)			Изменение, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Основные средства	3 076	3 331	4 112	23,26	20,60	19,28	-2,67	-1,32
Прочие активы	3	114	250	0,02	0,07	0,12	0,05	0,05
Итого по разделу I	3 079	3 428	4 374	23,28	20,67	19,39	-2,62	-1,27
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Запасы	2 429	3 062	3 413	23,9	23,8	19,8	-5,22	-1,23
НДС	51	368	122	0,39	2,28	0,58	1,89	-1,70
Дебиторская задолженность	5 195	6 974	8 568	57,2	54,3	49,8	2,12	-0,71
Денежные средства	2 454	3 411	5 082	19,9	21,9	30,4	3,85	4,98
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Прочие активы	14	10	8	0,11	0,06	0,04	-0,05	-0,02
Итого по разделу II	10 145	12 831	17 196	76,72	79,33	80,61	2,62	1,27
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>								
Уставный капитал	6	10	12	0,05	0,07	0,06	0,03	-0,02
Нераспределенная прибыль	0	1 138	1 138	0,00	7,04	5,33	7,04	-1,70
Итого по разделу III	5 415	10 444	13 568	40,95	64,57	63,60	23,62	-0,97
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Отложенные налоговые обязательства	3 257	0	0	24,64	0,00	0,00	-24,64	0,00
Итого по разделу IV	3 257	0	0	24,64	0,00	0,00	-24,6	0,00
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Заемные средства	35	0	0	0,27	0,00	0,00	-0,27	0,00
Кредиторская задолженность	3 968	3 922	5 666	30,01	24,25	26,56	-5,76	2,31
Оценочные обязательства	540	657	948	4,09	4,06	4,45	-0,03	0,39
Итого по разделу V	4 545	4 579	6 615	34,37	28,32	31,01	-6,05	2,69
БАЛАНС	13 224	16 174	21 333	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В результате вертикального анализа бухгалтерского баланса за период с 2017 по 2019 гг. было выявлено, что основную долю в активах баланса занимает

оборотные активы: 76,72% в 2017 году, 79,33% в 2018 году, и 79,33% в 2019 году. На долю внеоборотных активов приходится от 23,28% до 19,39% от валюты баланса. Если рассматривать пассивы баланса, то основная доля приходится на собственный капитал: 40,95% в 2017 году, 64,57% в 2018 году и 63,6% в 2019 году, что положительно характеризует деятельность компании и говорит о ее независимости от внешних источников финансирования [51].

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации её активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств [10]. Для проведения анализа статьи активов группируют по степени ликвидности от наиболее быстро превращаемых в деньги активов к наименее [36]. Пассивы же группируют по срочности оплаты обязательств [75]. Группировка активов и пассивов по степени ликвидности представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ ликвидности баланса в тыс. рублях

Активы	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	Пассивы	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
A1	1 054	1 911	3 582	П1	3 968	3 922	5 666
A2	4 210	5 484	7 077	П2	35	0	0
A3	9 076	1 090	13 605	П3	3 257	0	0
A4	3 079	3 342	4 137	П4	5 962	12 251	15 667

Сопоставление активов и пассивов по степени ликвидности за анализируемый период представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Сопоставление активов и пассивов

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
A1>П1	<	<	<
A2>П2	>	>	>
A3>П3	>	>	>
A4<П4	<	<	<

Так, если рассматривать первое сопоставление можно заметить, что условие абсолютной ликвидности не выполняется [54].

В результате компания испытывает затруднения в погашении срочных обязательств.

Второе, третье и четвертое неравенство выполняется за весь анализируемый период, что говорит о достаточной платежеспособности компании на среднесрочный период времени [17].

Кроме того, для оценки ликвидности компании произведем расчет показателей [2].

Анализ относительных показателей ликвидности представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ ликвидности

Показатель	Норматив	2017 г.	2018 г.	2019 г.
СОС, тыс. руб.	–	2 342	8 251	10 581
Показатель текущей ликвидности	1–2	2,53	3,27	3,03
Показатель промежуточной ликвидности	0,5–0,8	1,31	1,88	1,88
Показатель абсолютной ликвидности	0,2–0,5	0,26	0,49	0,63
Показатель собственной платежеспособности	–	0,32	2,10	1,87

В результате анализа показателей платежеспособности видно, что за период с 2017 год 2019 гг. происходит повышение объема собственного оборотного капитала: с 2 342 тыс. руб. до 10 581 тыс. руб., что говорит о повышении финансовой устойчивости компании.

При установленной норме показатель абсолютной ликвидности 0,2–0,5, расчетное значение за весь период выше нормы. Что говорит о полном обеспечении текущих обязательств, однако одновременно говорит о не рациональном использовании капитала [72].

Показатель промежуточной и текущей ликвидности так же выше нормы, что подтверждает сделанный вывод [8].

Финансовая устойчивость организации определяется уровнем ее финансовой независимости, которая характеризуется состоянием собственных и заемных

средств, состоянием запасов и обеспеченностью их источниками формирования, наличием собственных оборотных средств [32].

Уровень финансовой устойчивости оценивается с помощью финансовых коэффициентов структуры баланса путем сравнения расчетных значений с нормативными значениями [28].

Сравнительный анализ этих коэффициентов позволяет установить причины финансовой неустойчивости организации. Анализ финансовой устойчивости представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ финансовой устойчивости предприятия, в тыс. рублях

Показатели	Значения		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Источники собственных средств	5 421	11 594	14 718
Основные средства и иные внеоборотные активы	3 079	3 342	4 137
Наличие собственных оборотных средств (п.1–п.2)	2 342	8 251	10 581
Долгосрочные кредиты и заемные средства	3257	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	5 600	8 251	10 581
Краткосрочные кредиты и заемные средства	4 545	4 579	6 615
Наличие собственных, долгосрочных, краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5+п.6)	10 145	12 831	17 196
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	5 600	8 251	10 581
Краткосрочные кредиты и заемные средства	4 545	4 579	6 615
Наличие собственных, долгосрочных, краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5+п.6)	10 145	12 831	17 196
Величина запасов и затрат	4 829	5 062	6 413
Излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных средств (п.3–п.8)	–2 486	3 189	4 167
Излишек (+) или недостаток (–) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5–п.8)	771	3 189	4 167
Излишек (+) или недостаток (–) общей величины формирования запасов и затрат (п.7–п.8)	5 316	7 769	10 782

В результате анализа относительных показателей финансовой устойчивости можно сказать, что в 2018 и 2019 года компания абсолютно финансово устойчива.



Присутствовал небольшой недостаток собственных оборотных средств в 2017 году, но компании удалось его ликвидировать [31].

Далее проведем анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости предприятия (таблица 7).

Таблица 7 – Показатели финансовой устойчивости

Показатель	Нормативное значение	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
Показатель финансовой независимости	Выше 0,5	0,41	0,72	0,69
Показатель задолженности	Менее 0,67	1,44	0,40	0,45
Показатель самофинансирования	Более 1	1,23	1,80	1,60
Показатель обеспеченности собственными оборот. средствами	Более 0,1	0,55	0,64	0,62
Показатель маневренности	0,2–0,5	2,44	1,40	1,45

Показатель финансовой независимости увеличился за анализируемый период с 0,41 до 0,69. Соответственно, показатель финансовой задолженности снизился с 1,44 в 2017 году до 0,45 в 2019 году, что говорит о повышении эффективности деятельности компании. Показатель самофинансирования выше единицы, что говорит о достаточности собственного запитала для покрытия заемных средств компании. Показатели маневренности обеспеченности СОС положительны и выше нормативного значения [29].

Деловая активность предприятия в финансовом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота его средств [37]. Показатели деловой активности (оборачиваемости), представленные в таблице 8, характеризуют активность производственно-сбытовой деятельности.

Таблица 8 – Показатели деловой активности

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	18,23	6,47	4,15
Коэффициент оборачиваемости материальных запасов	20,47	24,82	26,52
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	23,56	13,70	8,64
Значение периода оборота дебиторской задолженности	15,49	26,64	42,25
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	24,91	19,12	10,78

По результатам анализа деловой активности компании за анализируемый период с 2017 по 2019 гг. можно наблюдать снижение оборачиваемости собственного капитала с 18,23 оборота в год в 2017 году до 4,15 оборотов в год к 2019 году, снижение оборачиваемости материальных запасов с 20,47 оборотов до 9,52 оборотов в год, оборачиваемости дебиторской задолженности с 23,56 оборотов в год до 8,64 оборотов в год. Данные изменения являются негативным моментом в деятельности компании. Соответственно и снижение фондоотдачи с 32,13 до 14,85 отрицательно для хозяйственной деятельности компании.

Анализ рентабельности представлен в таблице 9.

По данным проведенного исследования видно, что уровень рентабельности как продаж, так и активов высок (что характерно для цветочного бизнеса) и достаточно стабилен.

Таблица 9 – Анализ рентабельности предприятия

Показатель	Расчетные данные			Изменение 2019–2017 (+.–)
	2017 год	2018 год	2019 год	
Показатель рентабельности продаж (ROS), %	120,80	94,71	98,68	–22,12
Показатель рентабельности активов (ROA), %	50,84	31,09	48,40	–4,44

Таким образом, по результатам анализа финансового состояния компании можно сказать, что уровень платежеспособности ООО «Цветочка» достаточно высокий, при этом показатели растут. Показатели финансовой устойчивости также характеризуют ООО «Цветочка» как эффективную компанию (показатели высокие и динамика положительная). Указанные факты говорят о том, что у компании есть все возможности для дальнейшего развития.

## Выводы по разделу два

Обеспечение жизнедеятельности человека связано с удовлетворением его многообразных потребностей. Одним из видов являются эстетические. Их наличие определяется любовью человека к красоте. На это ориентирована отраслевая сфера обслуживания, оказывающая соответствующие услуги.

Самостоятельным отраслевым видом в сфере обслуживания является цветочный бизнес, который ориентирован на удовлетворение определенных эстетических потребностей человека. Как любой бизнес он требует соответствующей организации. При этом необходимо учитывать особенности данного бизнеса, наличие как положительных, так и отрицательных моментов, связанных с его реализацией.

Данный бизнес имеет многовековую историю. Его развитие подчинялось общим законам развития систем. Количественно и качественно менялись потребности и в соответствии с этим развивался цветочный бизнес.

Мировая практика накопила богатый опыт в организации цветочного бизнеса во всех его аспектах. Что касается России, то здесь наблюдается некоторое отставание. Учитывая, что развитие любой системы подчиняется общим объективным законам, имеющийся мировой опыт необходимо использовать в целях повышения эффективности цветочного бизнеса.

ООО «Цветочка» один из представителей цветочного бизнеса г. Челябинска. Целью его предпринимательской деятельности как любой коммерческой организации является сохранение и развитие бизнеса.

Анализ рынка цветов г. Челябинск показывает, что ООО «Цветочка» способен на нем конкурировать.

Для развития бизнеса ООО «Цветочка» имеет необходимые финансовые возможности. На это указывает финансовое состояние предприятия.

### 3 РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА БИЗНЕС ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ЦВЕТОЧНОГО МАГАЗИНА

#### 3.1 Краткое описание проекта магазина цветов

Поэтапно распишем действия, которые необходимо совершить для того, чтобы открыть магазин цветов:

– регистрация юридического лица

Чтобы открыть проект с нуля, необходимо зарегистрировать в установленном законом порядке Общество с ограниченной ответственностью или индивидуального предпринимателя [50].

Нужные коды ОКВЭД приведены на рисунке 6.

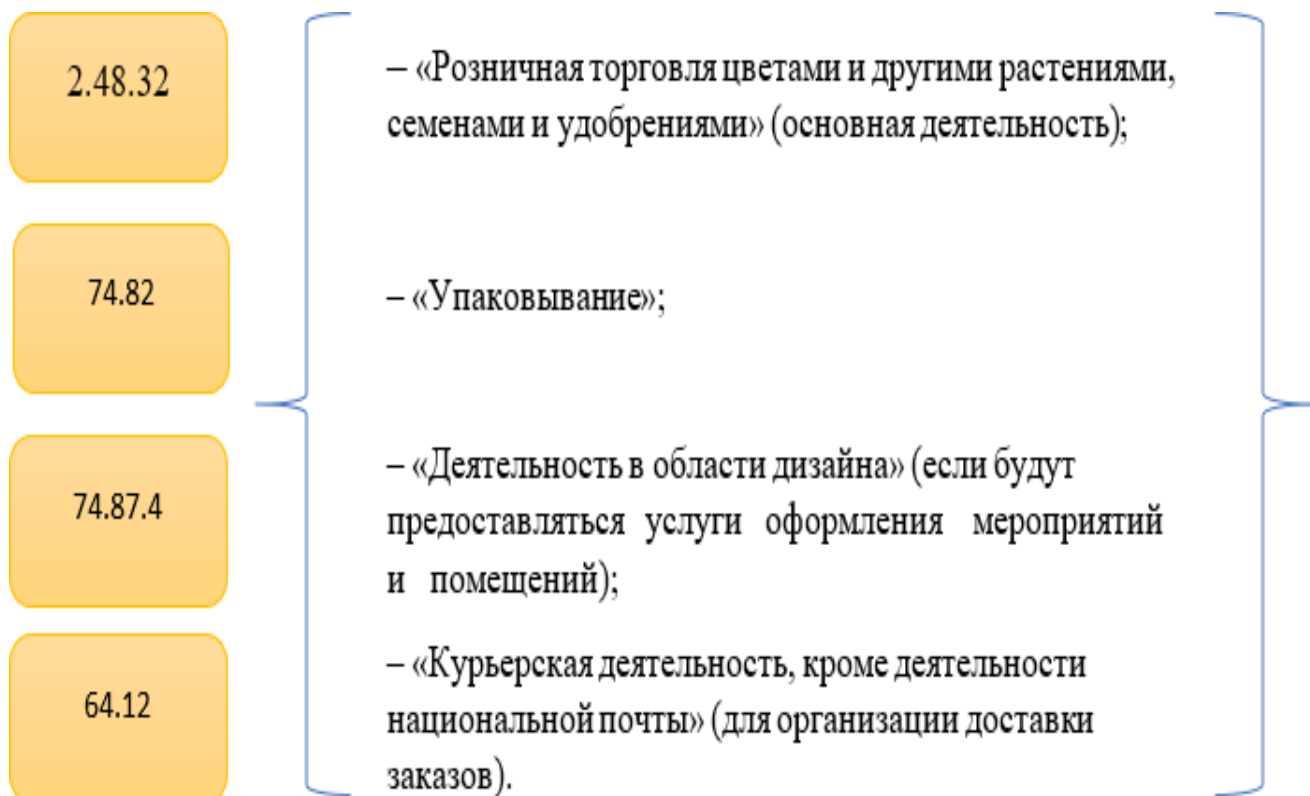


Рисунок 6 – Коды ОКВЭД

Для осуществления деятельности по продаже цветов необходимо иметь ряд официальных документов (рисунок 7);

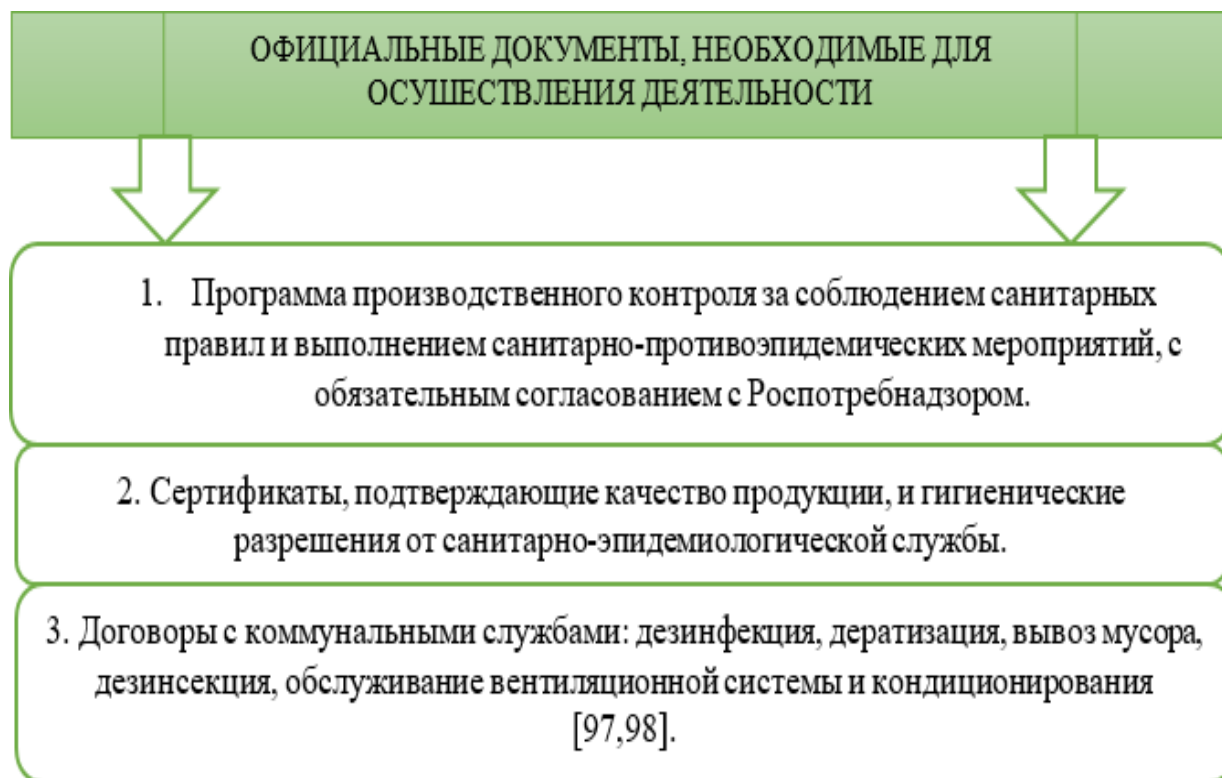


Рисунок 7 – Документы, требуемые для ведения деятельности по продаже цветов проектируемого предприятия

– маркетинговый план

Бизнес-план любого создаваемого предприятия содержит стратегию выхода товара на рынок с указанием соответствующих методов продвижения – это касается и нашего проектируемого магазина по продаже цветов. К наиболее распространённым инструментам продвижения в условиях рынка относят рекламу, а если быть точнее рекламу наружную [45]. В этом случае все логично и весьма просто: грамотное размещение рекламного щита, корректные указатели, рекламная вывеска с привлекательным оформлением достаточны для формирования конкретной целевой аудитории [20].

Наличие окон требует соответствующего конкретного декоративного оформления, в нашем случае рекомендуется использовать вазоны с отлично составленными и свежими цветочными букетами. Также не исключается и размещением красиво оформленных цветочных композиций перед входом в торговое помещение. В этом случае на потенциального потребителя будет оказывать влияние психологический фактор близости самой продукции. Тем

самым у потребителя должно формироваться четкое представление о характере предлагаемой продукции, что вполне обоснованно будет способствовать росту количества спонтанно совершенных покупок.

В современных условиях непременным атрибутом стратегии выхода на рынок является реклама в сети Internet, прежде всего это создание сообществ и групп с соответствующим контентом в наиболее популярных социальных сетях (Facebook, ВКонтакте, Instagram) [26]. Контент таких групп должен быть актуальным, периодически обновляться, содержать выкладки с последними работами флористов с подробным описанием, включать информацию о текущем прайсе, условиях акции, предоставляемых скидках, сроках распродаж с указанием цен. Это позволяет рассказать своим потенциальным потребителям о самом предприятии, его ассортименте с минимальными затратами

Как одно из перспективных направлений своей деятельности следует рассмотреть возможность организации интернет-магазина с презентацией ассортимента (фото- и видеосъемка, описание составляющих цветочных букетов, цены, условия доставки). Рациональная организация службы доставки и тщательно продуманный ассортимент будут способствовать увеличению количества совершенных покупок.

Возможно организовать распространение листовок с рекламной информацией в пределах месторасположения торговых точек предприятия. В данном случае целью является охват домов, расположенных вблизи предприятия, и оперативная доставка заказов [82];

– ассортимент и ценообразование

При формировании ассортимента и выбора ценовой политики следует руководствоваться следующими моментами:

– к предлагаемой основной категории товаров в ассортимент следует включить и ряд дополнительных позиций (это могут быть мягкие игрушки, плетеные корзинки, подарочные тематические открытки);

– для удовлетворения разнообразных предпочтений клиентов следует иметь в

наличии широкий ассортимент цветных лент, упаковочной бумаги, фетра и пр. [12].

Средний уровень цен должен поддерживаться практически во всех случаях, за исключением праздничных событий (1 сентября, 8 марта, прочие торжественные моменты). В таких случаях наценка может составить примерно 60–100%;

– организационный план:

Для обеспечения своего функционирования необходимы два сотрудника-флориста с совмещением функции продавца.

Организационно следует установить сменный график работы с периодичностью неделя через неделю.

Для осуществления доставки заказов требуется водитель в количестве 1 штатная единица.

Ведение бухгалтерии ввиду малых масштабов деятельности нужно передать в аутсорсинговую фирму.

Таким образом, суммарные расходы на фонд оплаты труда составят 15 тыс. руб.

Учитывая отраслевую специфику, для работников следует установить систему оплаты труда, состоящую из базового оклада и определенного процента от выручки. Установление процентной компоненты позволит мотивировать сотрудников на наращивание объемов и среднего чека заказов [57].

Процесс запуска функционирования проектируемого магазина займет в среднем не более 4 мес.

На рисунке 8 последовательно представлены его основные этапы.

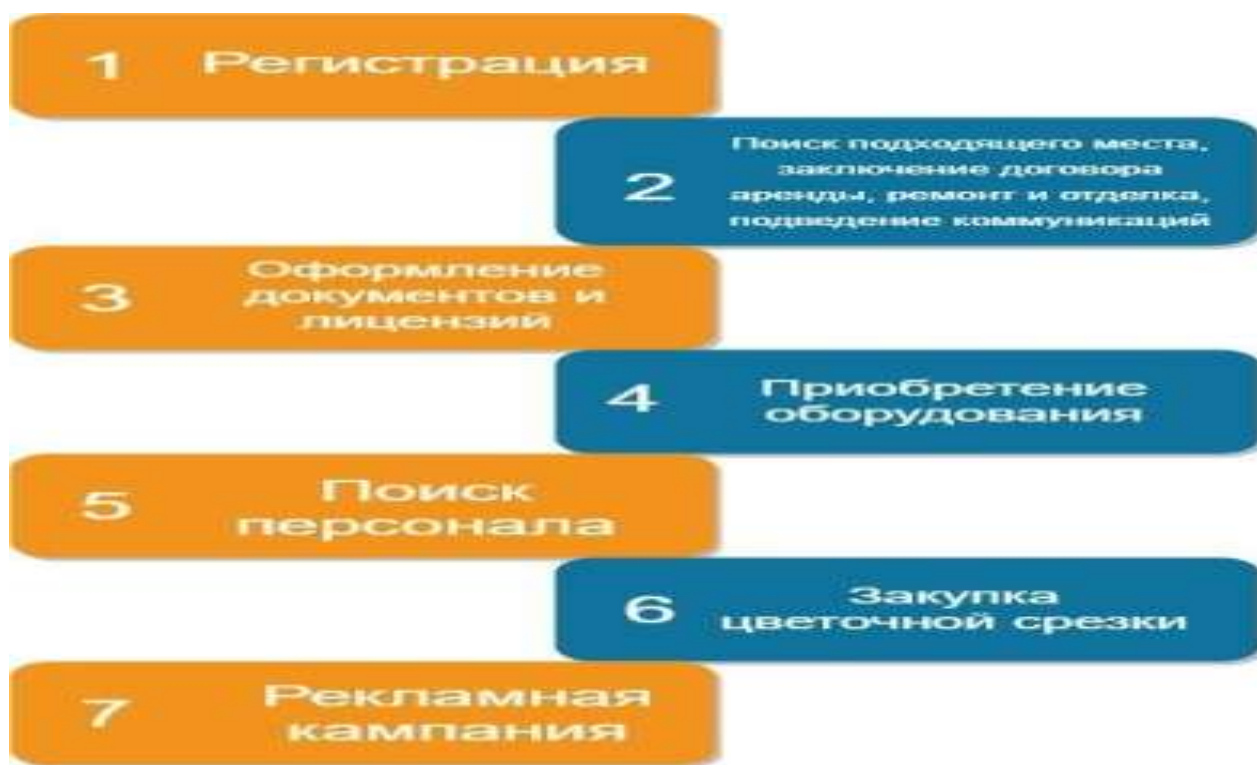


Рисунок 8 – Последовательность ключевых этапов

Для принятия обоснованных управленческих решений следует организовать маркетинговое исследование целевого рынка с учетом территориального фактора, т.е. в рамках района расположения предприятия [30]. В целях обеспечения комплексного подхода к данному исследованию нами был проведен опросо интересующему нас вопросу.

Размещаться проектируемый цветочный магазин «Цветочка» будет на условиях аренды на территории торгового центра в г. Челябинск, расположенному в центре по адресу: ул. Энтузиастов, 14. Площадь помещения составит 50 м<sup>2</sup>.

На основе анализа спроса на цветочную продукцию был определен ее ассортимент.

Возможные методы сбыта проектируемого магазина:

- сбыт по обычной цене;
- лояльная политики в отношении оптовых покупателей: при заказе от 5 ед. товаров предоставляется 5%-ая скидка;



– для розничных покупателей предусмотрена дисконтная система (скидочные карты с лимитом до 10%).

Также хочется отметить, что при покупке цветов флорист, по желанию покупателя, может кратко рассказать ему о приобретаемом товаре, а также ознакомить его с правилами обращения с конкретным цветком.

Цены на ассортимент представлены в таблице 10

Таблица 10 – Прейскурант цен

Наименование товара магазина	Цена за единицу, руб.
Розы	80–120
Азалии	130–150
Фиалки	90–110
Хризантемы кустовые, одиночные	8–150
Каллы	150–180
Ирисы	90–100
Альстермерии	80–100
Керамические горшки для цветов	150–300
Цветочные семена	15–90
Открытки	40–180
Удобрения для цветов	50–270
Земля для цветов	70–300
Луковицы цветов	60–90
Аксессуары	150–300

Стоит отметить, что цена на цветы, как правило, зависят от сорта и размера цветка, а также от сезона, от времени года.

Также немаловажным является тот факт, что цены на продукцию примерно на 10–14% ниже, чем цены у основных конкурентов. Объясняется это тем, что у компании есть выгодные контракты с поставщиками цветов.

Основным документом, регулирующим завоз товаров в магазины, является договор поставки [5].

Почти вся продукция требует особых условий хранения и транспортирования. Часть продукции имеет ограниченные сроки хранения, она увядает очень скоро, поэтому ее поставляют чаще.

Немаловажное значение в работе магазина имеет правильное и умелое

определение количества заказываемого товара. Основными критериями являются следующие параметры (рисунок 9) [55].

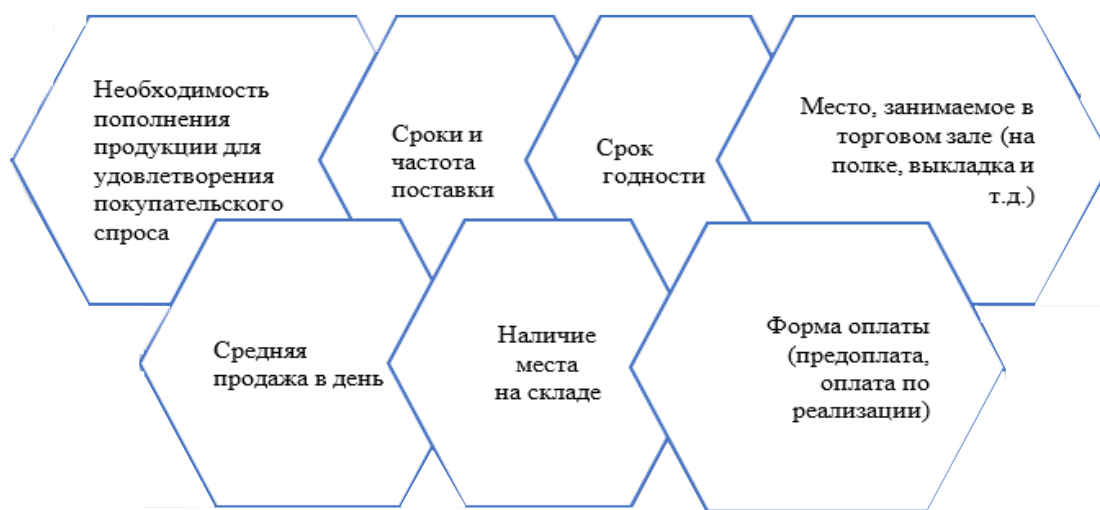


Рисунок 9 – Критерии расчета объема товара

Следует отметить, что в магазине предполагается наличие функции предзаказа. Например, покупатель желает получить максимально свежие цветы в определенный день. Он вносит предоплату и в этот день цветы ему привозят.

Также предполагается наличие возможности привозить под заказ редкие и экзотические цветы, которые не будут на постоянной основе продаваться в магазине, поскольку это экономически нецелесообразно.

Таким образом, в магазине ООО «Цветочка» будет широчайший выбор товаров, будут представлены новые для Челябинска сорта цветов и экзотические виды растений.

Открытие цветочного бизнеса – достаточно легкий процесс, все сложности начинаются уже после этого. Основную сложность представляют конкуренты, поэтому далее будет проведен конкурентный анализ рынка цветочных магазинов Челябинска, это позволит более подробно подготовиться к открытию проектируемого магазина «Флористика».

У цветочного бизнеса есть одна отличительная особенность – в нем преобладает импортная продукция. Доля Российской продукции не очень большая. В основном это продукция из частных хозяйств и с юга России.

Наилучшими торговыми точками для продажи цветов являются переходы, метрополитены и большие транспортные развязки. В данный момент бизнесмены начинают осваивать торговые центры. Однако в торговых центрах выше размеры аренды, однако проще организовывать процесс работы, легче наладить отношения с контрольными инстанциями.

Неоспоримым достоинством цветочного бизнеса является относительно небольшой срок открытия бизнеса, а также тот факт, что не нужны какие-то особенные лицензии, получить которые сложно. Кроме того, ассортимент товаров для продажи весьма разнообразен [16].

С целью исследования ситуации на цветочном рынке, была разработана анкета, с помощью которой можно определить покупателей проектируемого магазина в перспективе. На основе полученных данных был проведен анализ предполагаемой производственной программы проектируемого цветочного магазина.

Результаты анкетирования показали, что 70% опрошенных предпочитают приобретать цветы в специализированных магазинах, а 30% ответили, что покупают их на рынках. Тест-анкета также включала вопросы, направленные на выявление мнения покупателей относительно недостатков сферы продаж цветов, а также об их предпочтениях и частоте покупке цветов.

Исходя из проведенного анализа, можно смело говорить о том, что у проектируемого магазина достаточно высокая вероятность высокого уровня продаж цветов, поскольку ожидается, что интерес к магазину будет высок.

Потенциальными покупателями проектируемого магазина является население г. Челябинска, имеющее средний доход.

Проектируемый магазин будет выигрывать конкурентов по стоимости предлагаемых цветов, а также по уровню предоставления услуг. ТЦ, где будет располагаться магазин, находится относительно недалеко от складов основных поставщиков, поэтому расходы на логистику будут сравнительно небольшие.

Для завоевания нового рынка необходимо проведение рекламной кампании.

Реклама данного магазина будет произведена во всех социальных сетях, а также будет распространена на вывесках при въезде в город и по городу. Будут привлечены люди для раздачи флаеров.

Говоря об определении спроса и способностях рынка, стоит отметить, что в торговле цветами нормой прибыли в настоящее время является наценка, которая составляет около 10–15%.

Проектируемое предприятие будет иметь организационно-правовую форму ООО. Она имеет ряд достоинств (рисунок 10).

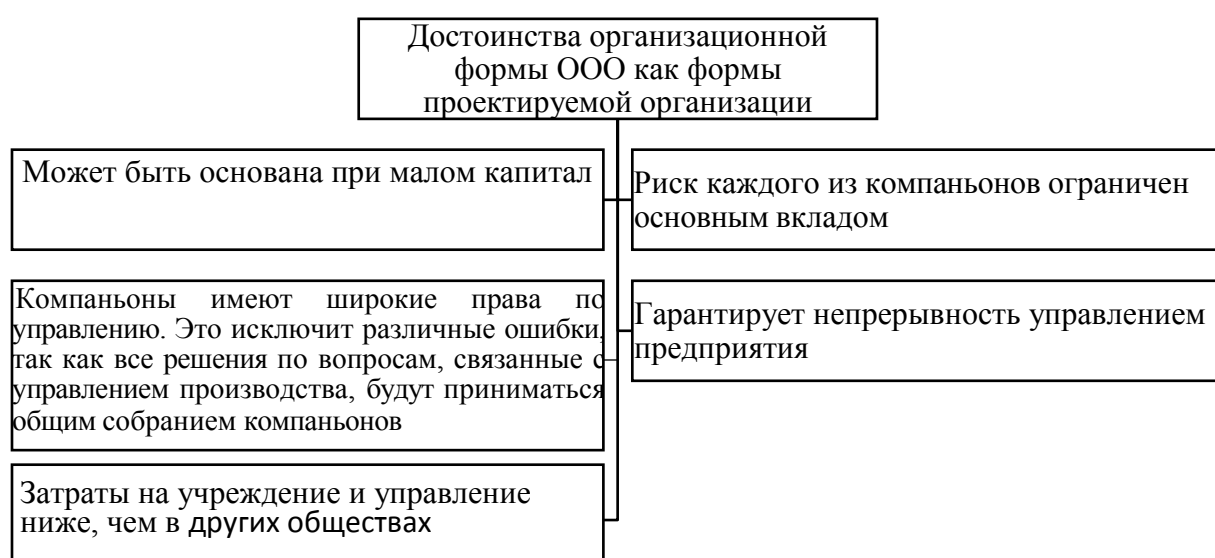


Рисунок 10 – Достоинства организационной формы ООО

Основные средства проектируемой организации:

- морозильный аппарат;
- морозильная камера;
- термическая завеса;
- электроконвектор – 4 шт.;
- кондиционер;
- водная установка;
- стол для флористики, рабочий – 2 шт.;
- полки.

На проектируемом предприятии первостепенное значение должно быть уделено обеспечению достойного качества реализуемой продукции, поддержанию

требуемого внешнего вида товара, его фирменному оформлению (качество упаковочной бумаги, оформление в соответствии с требованиями компании и с учетом предпочтений покупателя, фирменная маркировка). Наша компания будет специализироваться не только на продаже цветочных букетов и сопутствующих товаров, но и на домашних растениях и цветах, сезонных товаров (различные саженцы, семена, рассады и пр.).

Цены на предлагаемый товар будут варьироваться в зависимости от сорта, размера и сезона. Стоимость на товары магазина приблизительно на 15–20% ниже, нежели стоимость ключевых соперников.

В торговом центре подразумевается выбор цветов, будут представлены даже новейшие виды и диковинные разновидности растений, которых в Челябинске никто не продает.

### 3.2 Анализ факторов развития отрасли

Согласно оценкам экспертов, в настоящее время объем цветочного рынка России составляет более 60 млн руб. Если рассматривать структуру рынка, то на 53% он состоит из импортной продукции, а на 47% – из российской [14].

Рост на продукцию цветочного рынка (декоративно-лиственной и цветочной) фиксируется на протяжении последних пяти лет – это вызвано растущим потребительским спросом, подкрепленным ростом доходов населения, что, соответственно, способствовало наращиванию российского и импортного объёмов производства.

В цветочный бизнес прибывают новые технологические процессы, а нем возникают и формируются новейшие тенденции – ландшафтные, поливочные, все чаще предоставляются услуги по озеленению.

К сожалению, позитивные движения на данном рынке сопровождаются и рядом проблем. Так, до сих пор нет высококачественных водорастворимых удобрений, развитие селекции и семеноводства находится на низком уровне, и т.д.

Крайне насущна и проблема отсутствия у участников данного рынка

стремления к внутренней кооперации по выработке единых подходов к ценообразованию и разработке мероприятий, предназначенных на профилактику и борьбу с контрабандной продукцией [85].

О динамичности развития цветочного бизнеса свидетельствуют и статистические данные: объем реализации декоративно-лиственных растений составил в оптовых ценах около 15 млн. руб., рост по сравнению с предыдущим периодом – свыше 1,8 раза. Роль импортных поставщиков все еще значима, однако и отечественные товаропроизводители продолжают развиваться по данному направлению, перенимая зарубежный опыт, внедряя современные технологии.

Можно надеется, что в скором времени ситуация на рынке цветов стабилизируется. Хризантемы, гвоздики, розы, герберы – являются наиболее популярными видами цветочной продукции, при этом их производство в российских условиях вполне реализуемо и с качеством, не хуже голландского.

Необходимо отметить тенденцию увеличения числа индивидуальных пленочных оранжерей, занятых выращиванием летних растений, подобный бизнес дает ощутимую выгоду участникам рынка.

Основные факторы макросреды, влияющие на сбыт цветочной продукции, это инфляция и уровень покупательской способности.

Так, рост инфляции отрицательно влияет на ожидаемую прибыль от проектируемого магазина. Также и снижение уровня покупательной способности населения, несомненно, негативно отразится на бизнесе.

К сожалению, принять какие-либо меры, чтобы исключить данные риски, невозможно, нужно лишь учитывать их в работе.

Помимо этого, для проектируемого магазина опасными являются следующие факторы:

- повреждение продукции;
- неисполнение договоров;
- потеря собственности (пожар, катастрофа и т.д.);

- долги;
- хищения.

Для страхования рисков учитывается формирование страхового фонда в объеме 1% от себестоимости продукта (с целью исполнения обязанностей).

Кроме того, предполагается подписание договоров страхования собственности.

### 3.3 Организационный план

Организационная структура аппарата управления – представляет собой форма разделения труда по управлению компанией [40]. Каждое подразделение и должность организационной структуры создаются для того, чтобы выполнять конкретный, заранее определенный набор функций, для реализации которых им даются определенные права на распоряжение ресурсами [41]. Кроме того, они несут ответственность за выполнение закрепленных за ним функций [4].

Штат цветочного магазина ООО «Цветочка» состоит из тридцати девяти человек: директора, тридцати двух флористов, пятнадцати доставщиков, пяти уборщиц.

В данной организации директор выполняет функции менеджера, бухгалтера.

Организационная структура – линейная, весь персонал напрямую подчиняется директору.

Преимуществом линейной организационной структуры является тот факт, что она представляет собой самую простую организационную структуру

Кроме того, при линейной организационной форме обеспечивается оперативность в принятии решений и разрешении проблем, а также согласованность действий исполнителей [53].

Руководители несут личную ответственность за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Организационная структура проектируемого магазина представлена на рисунке 11.

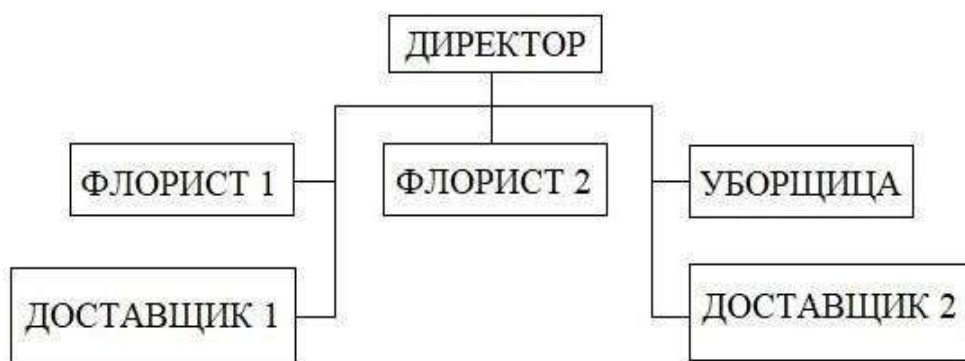


Рисунок 11 – Организационная структура ООО «Цветочка»

Начало осуществления деятельности цветочного магазина «Цветочка» связано с приобретением основных средств.

В таблице 11 представим основные затраты, связанные с открытием магазина.

Таблица 11 – Затраты, связанные с открытием магазина

Наименование	Сумма, руб.
Единовременные затраты	
Цветочное холодильное оборудование	200 000
Сайт	30 000
ПК	35 000
Затраты на открытие	5 000
Стеллажи, столы	47 000
Фитолампы	20 000
Тепловая завеса	15 000
Инструменты	40 000
Затраты на приращение оборотного капитала	
З/п персонала	90 000
Аренда	30 000
Инструменты	10 000
Ленты, бумага	19 000
Затраты на обслуживание расчетного счета и кассового аппарата	4 000
Средства для уборки помещения	1 000
Интернет	700
Итого	485 600

Для реализации данного проекта будет получен банковский кредит в «Сбербанке» сроком на 3 года по ставке 12,9% годовых.

Ниже представлен график погашения кредита, расписанный по годам (таблица 12).



Таблица 12 – Расчет выплат по кредиту

Год	Платеж по основному долгу	Платеж по процентам	Общая сумма платежа
1	155 000	43 000	198 000
2	168 000	30 000	198 000
3	177 000	21 000	198 000
Итого	500 000	94 000	594 000

Покупателями цветочного магазина ООО «Цветочка» являются граждане от 16 до 55 лет со средним и высоким достатком.

В процентном соотношении мужчин (60%) больше, чем женщин (40%).

На основе данных цветочных магазинов в городе Челябинске максимальная посещаемость – 350 человек в день, что определит план продаж таблице 13

Таблица 13 – План продаж

Наименование показателей	Кол-во продаж	Периоды (погодам)			
		1	2	3	4
Сувениры	шт.	800	1 100	1 500	1 900
Оформление букетов	шт.	2 100	2 750	3 100	3 500
Продажа букетов	шт.	5 000	5 200	6 000	6 100
Итого в год	шт.	7 900	9 050	10 600	11 500
Сувениры	руб.	136 000	187 000	255 000	323 000
Оформление букетов	руб.	2 520 000	3 300 000	3 720 000	4 200 000
Продажа букетов	руб.	7 500 000	7 800 000	8 400 000	9 150 000
Итого в год	руб.	10 156 000	11 287 000	12 375 000	13 673 000

Для определения себестоимости предоставляемых услуг необходимо найти удельную потребность в оборотных средствах на каждое направление и определить постоянные затраты (таблица 14) [56].

Таблица 14 – Постоянные затраты на 1 год

Статья затрат	Сумма, руб.	Количество	Итого (в год)
З/п персонала + % от продаж	72 000	12	864 000
Аренда	30 000	12	360 000
Выплаты по кредиту	16 500	12	198 000
Реклама	5 000	12	10 000
Страховые взносы (+30% ФОТ)	28 500	12	342 000
Интернет	500	12	6 000
Итого			1 830 000

В таблице 15 представлены единовременные затраты, связанные с открытием магазина ООО «Цветочка», в таблице 3.7 представлены переменные затраты магазина, а в таблице 3.8 представлен общий план расходов проектируемого магазина.

Таблица 15 –Разовые затраты

Статья затрат	Сумма, руб.	Количество	Итого (в год)
Вывеска магазина	10 000	1	10 000
Штендер	5 000	1	5 000
Оборудование для магазина	150 000	1	150 000
Создание интернет-магазина	30 000	1	30 000
Ремонт помещения	50 000	1	50 000
Итого	–	–	245 000

Таблица 16 –Переменные затраты

Статья затрат	Сумма, руб.	Количество	Итого (месяц)
Цветы	210 000	1	210 000
Бумага, ленты	35 000	1	35 000
Украшения для цветов	31 000	1	31 000
Итого	–	–	276 000

Таблица 17 – План расходов цветочного магазина «Цветочка»

Статья затрат	1 год	2 год	3 год	4 год
З/п персонала + % от продаж	1 800	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Аренда	360 000	360 000	360 000	360 000
Выплаты по кредиту	198 000	198 000	198 000	0
Инструменты	10 000	10 000	10 000	10 000
Затраты на обслуживание расчетного счета и кассового аппарата	48 000	48 000	48 000	48 000
Интернет	8 400	8 400	8 400	8 400
Итого постоянные затраты	2 441 200	2 441 200	2 441 200	2 243 200
Ленты, бумага	19 000	23 000	26 000	28 000
Цветы	208 000	215 000	234 000	253 000
Крафт бумага	25 920	30 240	34 560	38 880
Итого переменные затраты	252 920	268 240	294 560	319 880
Итого затраты	2 694 120	2 709 440	2 735 760	2 563 080

Расчет ожидаемых денежных потоков от магазина представлен в таблице 18.

Таблица 18 –Расчет денежных потоков проекта за 4 года

Наименование показателя	Первый год	Второй год	Третий год	Четвертый год
Доходы, руб.	2 980 800	3 855 600	4 838 400	5 929 200
Расходы, руб.	2 160 718	2 176 586	2 203 734	2 218 962
Налоговая ставка, %	6	6	6	6
Прибыль	731 644	1 556 772	2 489 707	3 576 662

Таким образом, исходя из проведенных расчетов, ожидаемый размер прибыли в первый год работы магазина составит 731 664 руб., далее во второй год – 1 556 772 руб. После этого ожидается еще большее увеличение объема прибыли, при одновременном увеличении расходов магазина.

Далее проведем расчет показателей оценки экономической эффективности инвестиционного проекта – NPV, PI, IRR, DPP [6, 7].

Чистый дисконтированный доход (NPV). Чистый дисконтированный доход отражает насколько эффективны были вложения в тот или иной инвестиционный проект, то есть показывает, какова величина денежного потока на протяжении всего срока реализации проекта. NPV показывает стоимость будущих доходов на данный момент без затрат за текущий период [38].

Данный показатель считается по формуле (31) [60]:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF(t)}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I(t)}{(1+r)^t}, \quad (31)$$

где CF – дисконтированный денежный поток;

I – инвестиционные затраты;

r – ставка дисконтирования;

T– горизонт расчета;

t – шаг расчета.

Расчет представлен ниже:

$$NPV = \frac{731\,644}{(1+0,53)^2} + \frac{731\,644}{(1+0,53)^3} + \frac{731\,644}{(1+0,53)^4} - 485\,600 = 964\,400 \text{ руб.}$$

Дисконтированный индекс доходности (DPI). Показатель DPI показывает,

эффективны ли инвестиции, но в относительных значениях. Он отражает, каков уровень дохода на одну единицу затрат. Данный показатель рассчитывается по формуле (32) [70]:

$$DPI = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{CF(t)}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^T \frac{I(t)}{(1+r)^t}} = 1 + \frac{NPV}{\sum_{t=1}^T \frac{I(t)}{(1+r)^t}} \quad (32)$$

Проект является приемлемым, если дисконтированный индекс доходности больше 1 [33].

Расчет:

$$DPI = \frac{964\,400}{485\,600} = 1,98$$

Формула IRR выглядит следующим образом (33):

$$IRR = \sum_{t=0}^T \frac{CF(t)}{(1+r)^t} - \sum_t \frac{I(t)}{(1+r)^t} = 0 \quad (33)$$

IRR определяется на основе следующего уравнения:

$$\frac{731\,644}{(1+x)^2} + \frac{731\,644}{(1+x)^3} + \frac{731\,644}{(1+x)^4} - 485\,600 = 0;$$

$$IRR (X) = 175\%.$$

Полученному значению соответствует дисконтированный срок окупаемости проекта (DPP) – 7 мес. Все полученные показатели удовлетворяют критериям экономической эффективности инвестиционных проектов, что позволяет сказать, что разрабатываемый проект открытия цветочного магазина «Цветочка» в г. Челябинск практически значим для ООО «Цветочка».

### 3.4 Риски, реализация и финансовый план проекта

Для более полного понимания того, с чем магазину придется столкнуться при работе, в таблице 19 представим оценку рисков, связанных с работой магазина.

Таблица 19 – Оценка рисков

Простые риски	Вес
Неустойчивость спроса	1/8
Появление альтернативного продукта	1/8
Снижение цен конкурентами	1/8
Увеличение объёма продаж у конкурентов	1/8
Рост налогов	1/8
Неплатежеспособность потребителей	1/8
Рост цен на материалы и перевозки	1/8

В таблице 20 представим существующие социальные риски [71].

Таблица 20 – Социальные риски

Простые риски	Вес
Трудности с набором квалифицированной силы	1/3
Угроза бастовки	1/3
Маленький уровень зарплаты	1/3
Квалификация кадров	1/3

В процессе оценивания использовалась наиболее распространенная 100 балльная система [3]. Саму оценку проводила специальная комиссия в составе из 3 человек – экспертов в своей области (в сфере цветочного бизнеса) [9]. Баллы распределялись так:

- 0 баллов – риск несущественен;
- до 25 баллов – риск не реализуем с большой степенью вероятности;
- от 25 до 50 баллов – вероятность возникновения риска не прогнозируема;
- от 50 до 75 баллов – с большой долей вероятности риск очевиден;
- от 75 до 100 баллов – риск очевидно реализуется и повлияет на деятельность фирмы [39].

Таблица 21 – Оценка рисков

Простые риски	Эксперты			Средняя вероятность	Балл
	1	2	3		
Неустойчивость спроса	0	0	25	8	2,00
Появление альтернативного продукта	50	70	25	33	4,70
Снижение цен конкурентами	100	70	50	71	10,00
Увеличение объёма продаж у конкурентов	75	10	75	92	13,10
Рост налогов	50	70	50	58	8,20
Не платежеспособность потребителей	25	0	0	8	2,00
Рост цен на материалы перевозки	75	50	75	66	9,40
Недостаточный уровень зарплаты	50	0	25	25	6,25

Так как собственниками являются люди с высшим управленческим образованием, то в таком случае с контролированием компетентности персонала в различных вопросах сводятся к минимальному количеству.

Для рисков, балл которых больше десяти, необходимо провести мероприятия противодействия (таблица 22).

Таблица 22 – Мероприятия противодействия рискам

Простой риск	Мероприятия, снижающие отрицательное воздействие риска
Снижение цен конкурентами	Цены фирмы ниже, чем у конкурентов, поэтому уменьшение числа покупателей маловероятно. Но цены можно снизить

В таблице 23 представим факторы микросреды, которые оказывают влияние на сбыт.

Таблица 23 – Факторы микросреды, влияющие на сбыт

Факторы	Отрицательное влияние риска на ожидаемую прибыль
Стабильность поставок	Нестабильность поставок товара
Появление новых поставщиков	Потеря существующих связей с поставщиками
Потребители удовлетворены качеством нашего товара	Неудовлетворённость потребители качеством нашего товара
Положительное отношение контактной аудитории	Плохое отношение к фирме контактной аудитории

Для обеспечения нормального функционирования предприятия и его дальнейшего развития необходимо принятие соответствующих мер, направленных на предотвращение либо снижение негативного влияния таких факторов:

- необходимо создать целевой резервный фонд; установить со своими деловыми партнерами (поставщиками, прочими контрагентами) доверительные отношения;

- вести непрерывный поиск новых поставщиков, но помнить, что старые поставщики проверены временем;

- осуществлять непрерывный надзор над качеством;

- функционировать согласно сформированному плану.

Для создания торговой точки «Флористика» понадобится 500 000руб. Из них:

- 30% будет направлено на покупку необходимого для обеспечения реализации предприятием примерно 35 тыс. ед. товара в год оборудования;

- 7% – на осуществление ряда рекламных мероприятий таких, как установка и размещение щита с рекламой, тематические публикации в СМИ, разработка и распространение листовок с информацией о акциях, распродажах и пр.;

- аренда торгового павильона площадью 50 кв. м.

Источником финансирования, как уже было сказано, является кредит на сумму 500 000 руб., который взят 12,9% годовых сроком на три года.

В расходах магазина предусматриваются следующие затраты, такие как заработная оплата персонала и начисления в неё, износ основных средств, телефонные разговоры, плата за электричество, канцтовары, рекламные объявления, производство дисконтных карт, первоначальная стоимость продукта, цена упаковочных материалов и т.д. Компания может уплатить необходимую сумму кредита плюс процент по кредиту, согласно договору.

Согласно ожидаемым финансовым результатам, прибыль компании будет расти от года к году, что даст возможность инвестировать свободные денежные средства в развитие магазина.

### 3.5 SWOT-анализ открываемого магазина

Перед открытием собственного цветочного магазина, необходимо оценить возможности и угрозы. Вообще, все факторы принято делить на внешние и внутренние [27].

С внешними факторами бороться и пытаться их изменить невозможно. Зато подстроиться под ситуацию или извлечь из нее собственную выгоду очень даже возможно. К внешним факторам относятся (рисунок 12).



Рисунок 12 – Возможности и угрозы открываемого магазина

Внутренние факторы предприниматель может изменять, подстраивать под себя (рисунок 13).





Рисунок 13 – Сильные и слабые стороны открываемого магазина

Процесс выбора месторасположения предприятия должен быть тщательно продуманным и взвешенным, поскольку, учитывая сферу деятельности предприятия, удачное расположение будет являться залогом его эффективной деятельности [80]. В этом случае экономия на арендных платежах может негативно сказаться на достижении желаемых результатов.

Нахождение вблизи оживленных транспортных развязок, учет специфики местного населения, продуманность ассортимента обеспечат необходимую прибыль, тем самым окупив затраты на аренду [42].

Сама торговая точка должна быть размещена таким образом, чтобы она отлично просматривалась с различных ракурсов. Это условие нацелено на максимизацию количества спонтанно совершенных покупок, что, в итоге, повысит количество клиентов, величину среднего чека, узнаваемость бренда и т.д. [84].

Современные реалии требуют и параллельного развития интернет-торговли. Совершение покупок в сети Internet приобретает все большую актуальность и является перспективным направлением развития торговой деятельности [83].

Салоны цветов реализуют не только цвета как таковые, но и алкогольную продукцию, сладости, сувениры и подарки, гармонично оформленные цветами [79].

Подобные услуги пользуются огромным спросом в канун праздников, индивидуальных торжественных событий.

По статистике пик цветочного бизнеса приходится на период с середины декабря по вторую половину марта [46].

На этот период приходится существенная доля прибыли: концентрация прибыли в 3–4 раза превышает ее суммарное значение за оставшийся промежуток времени. Также наблюдаются всплески спроса в мае и сентябре.

Для проектируемого магазина планируется установить график работы согласно таблице 24.

Таблица 24 – График цветочного магазина

День	Время
Понедельник	10:00–22:00
Вторник	10:00–22:00
Среда	10:00–22:00
Четверг	10:00–22:00
Пятница	10:00–22:00
Суббота	10:00–22:00
Воскресенье	10:00–22:00

Длительность рабочего периода за неделю составит 84 ч., а за месяц – 360 ч.

Планируется нанять флористов в количестве 2 штатные единицы с посменным режимом работы.

На отдельно организованную службу будет возложена функции доставки заказов, оформленных в интернет-магазине.

Для обеспечения бесперебойного функционирования предприятия и предоставления качественной продукции требуются надежные поставщики с большим опытом работы, способные обеспечивать наше предприятие качественной продукцией с соблюдением всех сроков.

Процесс поиска и выбора поставщиков предусматривает тщательный просмотр информации на тематических форумах, сайтах, проведение аналитического обзора предлагаемых цен, условий, учет опыта функционирования на рынке цветочной продукции [81].

На начальном этапе речь идет о налаживании деловых связей с фирмами-посредниками, далее по мере развития предприятия необходимо установить контакт непосредственно с производителями, т.е. организовать собственную логистическую сеть. В итоге, это позволит обеспечить необходимый уровень цен на исходное сырье (цветы), качество продукции, сроки доставки, и собственно увеличить величину прибыли [48].

Создание собственного интернет-магазина – процесс трудоемкий и затратный, особенно на первых порах. Экономия на данном процессе не допустима, так, сам сайт компании должен быть качественно сконструированным, нестандартным, отличающимся от сайтов конкурентов и привлекающим внимание клиентов [52].

Должна быть отражена контактная информация (адреса, телефоны, электронная почта, иные средства связи), налажена обратная связь (онлайн-звонок, чат, сообщение), представлены качественные фотографии всех ассортиментных позиций с указанием цены и подробным описанием.

За этапом отладки бизнес-процессов в интернет-магазине, следует непрерывное обновление и актуализация любой информации, детального отражения всех акционных предложений, скидок, прочих возможностях – все это в рамках обеспечения и повышения лояльности клиентов, формирования собственной базы клиентов и ее постоянного качественного расширения.

В дополнение к стационарной торговле необходимо уделить внимание и развитию интернет-магазина, что связано с интенсивным развитием данного направления бизнеса и увеличением числа заказов посредством сети Internet [49].

Необходимо основательно подойти к формированию своей ассортиментной политики, периодически актуализировать ее и отслеживать потребительские предпочтения клиентов [1].

При планировании ассортимента, осуществления закупочной деятельности обязательно следует учитывать фактор сезонности [68]. Так, значительные скачки потребительского спроса фиксируются в канун праздников (в общем это период со второй половины декабря по середину марта, а также май и сентябрь).

Только обладание необходимыми теоретическими знаниями, практическими навыками и умениями, уровень профессионализма сотрудников (флористов) обеспечит успешность предпринимательской деятельности в данном сегменте [35].

От уровня компетентности флориста зависит качество обработки растений, гармоничность цветочной композиции, скорость составления букетов. В цветочном салоне все бизнес-процесса должны быть тщательно продуманы и слажены, начиная с проверки качества поставляемой продукции и заканчивая уровнем консультации своих клиентов о послепродажном уходе за срезанными и горшечными цветами [24].

Для новых игроков на данном рынке такое отношение к своей деятельности не типично, им свойственна агрессивная политика демпинга цен с целью завоевания некоторой рыночной доли. Такая стратегия использовалась рядом давно функционирующих крупных фирм в данной отрасли: «Цветоптторг», «Megaflowers», ООО «Цветочка», «Аленький цветочек», «Fanfantulpan» [86].

Проектируемый магазин будет находиться в центре Челябинска, на улице Энгельса. Магазин будет предлагать как свежие цветы, так и цветы в горшках, а также семена, удобрения и аксессуары.

Проведенный SWOT-анализ показал следующие сильные стороны: высокий квалификационный уровень персонала, широкий ассортиментный ряд цветочной и сопутствующей продукции, относительно низкая наценка.

Слабыми сторонами магазина будут возможные просчеты в отношении спроса на продукцию, а также отсутствие опыта работы в данной сфере бизнеса.

Также, открывая магазин, нужно учитывать следующие угрозы: сезонный фактор, риск возникновения проблем с зарубежными и отечественными

поставщиками, жесткая конкуренция на рынке цветочной продукции, в периоды снижения спроса на товар предприятию необходимо искать иные источники компенсации упущенной прибыли.

Возможности магазина весьма широки: на основе всестороннего анализа внешней и внутренней среды предприятия необходимо детально продумать свою стратегию выхода на рынок, что в итоге обеспечит магазину завоевания некоторой рыночной доли.

### Выводы по разделу три

Развитие предприятия может быть обеспечено через решение задач, связанных с разработкой и реализацией бизнес-плана по выбранному направлению.

В плане решения задачи развития предприятия было выбрано направление, связанное с открытием нового магазина.

Выбранное направление получило организационную проработку дано описание направления, выполнен SWOT-анализ, проведена оценка рисков,

Проработаны экономические вопросы предложения по открытию нового магазина.

Результаты расчетов показали эффективность предложения и его практическую значимость в дальнейшем развитии предприятия.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог анализа, проведенного в данной работе, хочется еще раз отметить, что бизнес-план - это проект воплощения бизнес-операций, действий фирмы, в котором содержатся данные о фирме, товаре, его изготовлении, рынках реализации, маркетинге, о действиях компании и их производительности, в бизнес-плане также может указываться механизм производства товаров, а также их реализации, которая осуществляется в соответствии с нуждами рынка.

Бизнес-план может быть нацелен как на развитие предприятия, так и на его финансовое оздоровление. Также может планироваться деятельность всего предприятия или его отдельного подразделения.

Как правило, бизнес план создается в случае, когда планируется открытие фирмы, или же когда планируются какие-либо изменения в фирме, к примеру: при расширении масштабов работы, при привлечении вероятных инвесторов, при выпуске ценных бумаг и т.д.

Цветочный рынок России является одним из самых привлекательных для предпринимателей, поскольку открытие такого бизнеса не подразумевает серьезные инвестиции.

Однако сегодня начинать цветочный бизнес с самого начала трудно, поскольку многие начинающие фирмы пытаются демпинговать, вытесняя конкурентов с рынка. Так выросли сегодняшние монстры цветочного бизнеса. В Челябинске это «Цветочка», «Megaflowers», «Fanfantulpan», «Аленький цветочек», «Цветоптторг».

Проектируемый магазин будет находиться в центре Челябинска, на улице Энгельса. Магазин будет предлагать как свежие цветы, так и цветы в горшках, а также семена, удобрения и аксессуары.

Источником финансирования проекта является кредит на сумму 500 000 руб., который взят 12,9% годовых сроком на три года.

Единовременные расходы, связанные с открытием магазина «Флористика», составят 485 600 руб.

Ожидаемые переменные затраты в год – 276 000 руб., общие затраты - магазина в первый год работы ожидаются на уровне 2 694 120 руб., во второй год – 2 709 440 руб., далее они демонстрируют аналогичный рост.

Как правило, в магазинах цветов совершается порядка 350 покупок ежедневно. Однако поскольку магазин новый, то было сделано предположение, что объем продаж составит хотя бы 60% от нормы.

Таким образом, в первый год работы магазина составит 731 664 руб., далее во второй год – 1 556 772 руб. После этого ожидается еще большее увеличение объема прибыли, при одновременном увеличении расходов магазина.

Дисконтированный срок окупаемости затрат – 10 месяцев. Поскольку этот срок меньше горизонта расчета, можно сказать, что разрабатываемый проект по открытию цветочного магазина «Флористика» в г. Челябинск принесет ожидаемый эффект.

Исходя из расчетов, можно сказать, что проект по созданию цветочного магазина «Флористика» в городе Челябинске приемлем по всем критериям, которые были выбраны для обоснования эффективности инвестиционного проекта.

Таким образом, проект является экономически целесообразным, что отражают результаты простых и дисконтированных показателей эффективности проекта.

Расчет простых показателей демонстрирует эффективность проекта, а расчет дисконтированных показателей показал, что проект является привлекательным для инвесторов, как по планируемой доходности, так и по устойчивости к рискам.

Для завоевания нового рынка необходимо проведение рекламной кампании. Реклама данного магазина будет произведена во всех социальных сетях, а также будет расположена на вывесках при въезде в город, так же и по городу.

Можно сделать вывод, что целесообразность открытия цветочного магазина «Флористика» в центре г. Челябинска доказана, поэтому проект рекомендуется к внедрению. Поставленные задачи решены и цель работы достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аньшин, В.М. Разработка бизнес-плана: учебное пособие / В.М. Аньшин. – М.: Дело, 2015. – 280 с.
2. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 512 с.
3. Балдин, К.В. Инвестиционный анализ: учебник / К.В. Балдин, В.А. Ногай. – М.: Флинта, 2016. – 304 с.
4. Баранчев, В.П. Управление инновациями: учебное пособие / В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М.: Юрайт, 2017. – 720 с.
5. Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2015. – 448 с.
6. Блау, С.Л. Инвестиционный анализ: учебник для вузов / С.Л. Блау. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2016. – 256 с.
7. Богатин, Ю.В. Инвестиционный анализ: учебное пособие / Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. – М.: Инити-Дано, 2016. – 286 с.
8. Борисов, О.В. Инвестиции. Инвестиционный анализ: учебное пособие / О.В. Борисов. – М.: Омега, 2017. – 269 с.
9. Бочаров, В.В. Инвестиции: учебник / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 384 с.
10. Бочаров, В.В. Современный финансовый менеджмент / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 464 с.
11. Бузова, И.А. Коммерческая оценка инвестиций: учебник / И.А. Бузова, Г.А. Маховикова, В.В. Терехова. – СПб.: Питер, 2015. – 432 с.
12. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин. – М.: Инфра-М, 2015. – 192 с.
13. Валинурова, Л.С. Управление инвестиционными рисками / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – Уфа: Вагант, 2016. – 216 с.
14. Валинурова, Л.С. Инвестирование: учебник / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – М.: ВолтерсКлувер, 2016. – 448 с.



15. Валинурова, Л.С. Эффективное управление инвестиционным процессом в современной экономике / Л.С. Валинурова. – М.: Палеотип, 2015. – 244 с.
16. Васина, А.А. Финансовая диагностика и оценка проектов / А.А. Васина. – СПб.: Питер, 2016. – 256 с.
17. Вахрин, П.И. Организация и финансирование инвестиций: практикум / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2016. – 378 с.
18. Вознесенская, Н.Н. Иностраные инвестиции. Россия и мировой опыт / Н.Н. Вознесенская. – М.: Контракт – ИНФРА-М, 2016. – 342 с.
19. Воронцовский, А.В. Инвестиции и финансирование. Методы оценки и обоснования: учеб. для вузов / А.В. Воронцовский. – СПб.: изд-во Санкт-Петербургского ун-та, 2015. – 346 с.
20. Гидулянов, В.И. Анализ методов оценки эффективности капитальных вложений / В.И. Гидулянов, А.Б. Хлопотов. – М.: МГГУ, 2014. – 79 с.
21. Гончаренко, Л.П. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / Л.П. Гончаренко, Е.А. Олейников. – М.: КНОРУС, 2016. – 296 с.
22. Гончаренко, Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учебник для вузов / Л.П. Гончаренко. – М.: КНОРУС, 2017. – 160 с.
23. ГОСТ Р 53995-2010. Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Стандартиформ, 2015. – 7 с.
24. Диаров, А.А. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / А.А. Диаров, В.В. Князев. – М.: МГУТУ, 2016. – 315 с.
25. Джидарьян И.А. О месте потребностей, эмоций, чувств в мотивации личности. // Теоретические проблемы психологии личности / Под ред. Е.В. Шороховой. – М.: Наука, 2015.
26. ДомосконWeekle [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/doc.aspx?DocsID-752959>. – (Дата обращения: 20.03.2020).
27. Ендовицкий, Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики:

учеб. пособие / Д.А. Ендовицкий, Л.С. Коробейников, Е.Ф. Сысоева. – М.: Финансы и статистика, 2017. –302 с.

28. Ендовицкий, Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 254 с.

29. Ендовицкий, Д.А. практикум по инвестиционному анализу: учебное пособие / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 276 с.

30. Жарковская Е.П. Финансовый анализ: учебник для вузов / Е.П. Жарковская. – М.: Омега-Л, 2015. – 384 с.

31. Зеленкова, Н.М. Финансирование и кредитование капитальных вложений: учебное пособие / Н.М. Зеленкова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 216 с.

32. Игонина, Л.Л. Инвестиции: учебник для вузов / Л.Л. Игонина. – М.: Юрист, 2015. – 297 с.

33. Игошин, Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирования: учеб. для вузов / Н.В. Игошин. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2015. – 312 с.

34. Идеальные букеты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wedtop.ru>. – (Дата обращения: 24.03.2020).

35. Идрисов, А.Б. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций / А.Б. Идрисов, С.В. Картышев, А.А. Постников. – М.: КНОРУС, 2016. – 378с.

36. Ильенкова, С.Д. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С.Д. Ильенкова. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 347 с.

37. Инвестиции и инновации: учебное пособие / под ред. В.Н. Щерабакова. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2017. – 658 с.

38. Инвестиционная деятельность: учебное пособие / под ред. Н.В. Киселева, Т.В. Боровикова, Г.В. Захарова и др. – М.: КНОРУС, 2016. – 334 с.

39. Каверин, С.В. Психология потребностей: учебно-методическое пособие, Тамбов, 2015. – 162 с.

40. Казакова, Н.А. Финансовый анализ: учеб. / Н.А. Казакова. – М.: Юрайт, 2016. – 472 с.

41. Касьяненко, Т.Г. Инвестиционный анализ: учебник для вузов / Т.Г. Касьяненко. – М.: Юрайт, 2016. – 286 с.
42. Киселева, О.В. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / О.В. Киселева, Ф.С. Макеева. – М.: КНОРУС, 2017. – 208 с.
43. Ковалев, В.В. Методы оценки инвестиционных проектов / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 144 с.
44. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиции. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 278 с.
45. Ковалева, С.В. Бизнес-план: учебник / под ред. С.В. Ковалева, П.П. Воробьева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 315 с.
46. Колмыкова, Т.С. Инвестиционный анализ: учебное пособие / Т.С. Колмыкова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 204 с.
47. Корпоративные финансы: учебное пособие / под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.
48. Корчагин, Ю.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебник для вузов / Ю.А. Корчагин, И.П. Маличенко. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 601 с.
49. Корчагин, Ю.А. Инвестиционная стратегия / Ю.А. Корчагин. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 218 с.
50. Кравченко, Н.А. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / Н.А. Кравченко. – М.: Дело, 2015. – 264 с.
51. Крувшиц, Л. Инвестиционные расчеты: учеб. для вузов / Пер. с нем. – СПб.: Питер, 2017. – 356 с.
52. Крувшиц, Л. Финансирование и инвестиции / Пер. с нем. – СПб.: Питер, 2016. – 432 с.
53. Кузнецов, Б.Т. Инвестиции: учеб. пособие / Б.Т. Кузнецов. – М.: Юнити, 2017. – 341 с.
54. Кучарина, Е.А. Инвестиционный анализ: Принципы и методы / Е.А. Кучарина. – СПб.: Питер, 2015. – 160 с.

55. Лахметкина, Н.И. Бизнес-план: учебное пособие / под ред. Н.И. Лахметкиной, М.В. Макаровой, Г.П. Подшиваленко. – М.: КНОРУС, 2015. – 200 с.
56. Лещенко, М.И. Основы лизинга: учеб.пособие / М.И. Лещенко. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 263 с.
57. Липсиц, И.В. Инвестиционный проект / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. – М.: БЕК, 2017. – 237 с.
58. Лобанова, Е.Н. Финансовый менеджер / Е.Н. Лобанова, М.А. Лимитовский. М.: Юрайт, 2017. – 992 с.
59. Лукасевич, И.Я. Анализ эффективности капитальных вложений в условиях ограниченного бюджета: учебник для вузов / И.Я. Лукасевич. – М.: Финансы, 2015. – 338 с.
60. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: учебник для вузов / И.Я. Лукасевич. – М.: Эксмо, 2015. – 768 с.
61. Мазур, И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М.: КНОРУС, 2015. – 212 с.
62. Макарьян, Э.А. Инвестиционный анализ: Теория и практика: учебное пособие / Э.А. Макарьян. – М.: КНОРУС, 2015. – 305 с.
63. Мартин, П. Управление проектами / П. Мартин; пер. с англ. О.И. Иванов. – СПб.: Питер, 2015. – 353 с.
64. Маховикова, Г.А. Инвестиционный процесс на предприятии / Г.А. Маховикова, В.Е. Кантор. – СПб.: Питер, 2015. – 479 с.
65. Мелкумов, Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций и финансирование инвестиционных проектов / Я.С. Мелкумов. – М.: ИКЦ «ДИС», 2015. – 224 с.
66. Моисеев, В.В. Актуальные проблемы инвестиций и инноваций в современной России / В.В. Моисеев, С.Н. Глаголев, Ю.А. Дорошенко. – М.: Директ-Медиа, 2015. – 426 с.
67. Национальный исследовательский университет «Высшая школа

экономики»: Научно-образовательный портал IQ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://iq.hse.ru/news/177665638>. – (Дата обращения: 27.04.2020).

68. Нешитой, А.С. Инвестиции: учебник / А.С. Нешитой. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 208. – 376 с.

69. Орлова, Е.Р. Инвестиции: учебное пособие / Е.Р. Орлова. – М.: ОМЕГА-Л, 2017. – 235 с.

70. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика: учебное пособие / под ред. П.Л. Виленского, В.Н. Лившица, С.А. Смоляк. – М.: КНОРУС, 2017. – 386 с.

71. Пайк, Р. Корпоративные финансы и инвестирование / Р. Пайк; пер. с англ. О.Г. Фролов. – СПб.: Питер, 2016. – 314 с.

72. Поляк, Г.Б. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Г.Б. Поляк. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 527 с.

73. Ример, М.И. Экономическая оценка инвестиций / М.И. Ример, А.Д. Касатов, Н.Н. Матиенко. – СПб.: Питер, 2015. – 253 с.

74. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – М., 2015. – 203 с.

75. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое знание», 2017. – 225 с.

76. Сергеев, И.В. Организация и финансирование инвестиций: учебное пособие / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 346 с.

77. Спириин, А.Д. Человек и его потребности: учебное пособие / А.Д. Спириин, С.Б. Максюкова, С.П. Мякинников. – Кемерово: КузГТУ, 2015. – 362 с.

78. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент. Российская практика / Е.С. Стоянова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 278 с.

79. Трифоненкова, Т.Ю. Финансирование инноваций: учебное пособие / Т.Ю. Трифоненкова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 144 с.

80. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: учебное пособие / под ред. В.А. Москвина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 285 с.

81. ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vcot.info/news/pereraspredelenie-zanyatosti-po-otraslyam-i-sektoram-ekonomiki/>. –(Дата обращения: 01.06.2020 г.)

82. Федотова, М.А. Проектное финансирование и анализ: учебное пособие / М.А. Федотова, И.А. Никонова. – М.: Юрайт, 2016. – 144 с.

83. Финансовые инвестиции: учеб. для вузов / под ред. В.Е. Барбаумова, И.М. Гладких, А.С. Чуйко. – М.: Финансы и инвестирование, 2015. – 422 с.

84. Худякова, Т.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск.: Издательский центр ЮУрГУ, 2015. – 73 с.

85. Чайникова, Л.Н. Финансирование предприятий в условиях рынка: учебное пособие / Л.Н. Чайникова, Л.В. Минько, Л.С. Тишина. – Тамбов: изд-во ТГТУ, 2015. – 152 с.

86. Чернов, В.А. Инвестиционный анализ / В.А. Чернов. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2015. – 159 с.

87. Шарп, У.Ф. Инвестиции: учебник для вузов / У.Ф. Шарп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 316 с.