##### Кафедра маркетинга

###### К У Р С О В А Я Р А Б О Т А

ПО МАРКЕТИНГУ

НА ТЕМУ:

«Составление и использование бизнес-плана»

Москва - 2003

# Содержание

**Введение**

**1. Цели и задачи бизнес-планирования**

**2. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом**

**3. Анализ состояния, возможностей и источников финансирования торговой фирмы**

**4. Расчёт предполагаемой эффективности проекта. Вопросы риска и гарантии**

**5. Разработка проекта бизнес-плана**

**Заключение**

**Список использованной литературы**

# Введение

Центральным звеном организации любого дела является планирование. Оно позволяет выбрать наиболее рациональный и эффективный способ достижения целей. Проработанный и согласованный план является средством, с помощью которого можно контролировать, производить и управлять бизнесом. Конечно, бизнес-планы не дают полной гарантии успеха, но планирование позволяет подготовиться к различным неожиданностям. Бизнес-план это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, показывает, каким образом его руководители собираются достичь своих целей, анализирует все проблемы, с которыми придется столкнуться, определяет способы решения этих проблем. Поэтому, правильно составленный бизнес-план, в конечном счете, отвечает на вопрос: стоит ли вообще вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно прибыль? Бизнес-план позволяет ошибаться только на бумаге, а не в деле, так как дает шанс предупредить ошибки путем продуманных действий. Бизнес-план систематически обновляется. В него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, на рынке, где действует фирма, так и в экономике в целом. Бизнес-план, как правило, составляет каждая фирма. Совсем молодая компания создает бизнес-план, чтобы встать на ноги и найти средства для развития дела. Небольшая компания нуждается в бизнес-плане, так как ей нужна уверенность, что она выживет в самые опасные первые два года своего существования. Крупной компании бизнес-план необходим для того, чтобы выработать единый взгляд

на будущее. Бизнес-план увеличит шансы любой компании на успех.

# 1. Цели и задачи бизнес-планирования

Основной целью бизнес-планирования является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес-планирование помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

* определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
* сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения. Определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
* выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
* выявит соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
* определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
* оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
* предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Основная задача бизнес-планирования заключается в том, чтобы дать картину перспектив развития фирмы т.е. ответить на самый важный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты и силы средств.

Бизнес-планирование определяет цели и задачи, которые необходимо решить предприятию, как в ближайшем будущем, так и на перспективу.

Ценность бизнес-планирования определяется тем, что оно:

• дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;

• содержит ориентир, как должен развиваться проект (предприятие);

• служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

В наше время бизнес-план становиться для предпринимателя все более важным документом. Ни одна компания не сможет выразить цели своего существования или получить финансирование без грамотно разработанного бизнес-плана. Если вы не представите грамотный бизнес-план, никто не будет серьезно рассматривать вашу идею.

Инвесторы хотят увидеть бизнес-план доказывающий, что над идеей хорошо поработали и предприниматель тщательно продумал и спланировал все действия, которые необходимо предпринять для осуществления идеи и превращения ее в успешно функционирующую программу.

Бизнес-план предназначен для вашего инвестора или банкира, а также огромную пользу он приносит и вам. Подробный и продуманный бизнес-план, возможно, является наилучшим инструментом, который поможет достичь долгосрочный целей.

Бизнес-планирование помогает:

* принимать важные деловые решения
* подробно ознакомиться с финансовой стороной вашего дела
* получать важную информацию по вашей индустрии и маркетингу
* предвидеть и избегать препятствий, которые часто встречаются в схожем бизнесе
* поставить конкретные задачи, осуществление которых будет свидетельствовать о сделанном прогрессе
* расширяться в новых и перспективных отраслях
* быть более убедительным при поиске финансирования

Существует восемь различных причин, которые определяют характер бизнес-планирования в зависимости от того, для кого оно предназначено (соответственно, все они преследуют различные цели):

1. Бизнес-план для себя. Это своего рода самоконтроль: что необходимо для открытия дела? Достаточно ли реалистична идея?
2. Бизнес-план для получения кредита. До недавнего времени российский предприниматель для получения кредита в банке мог представить лишь двухстраничное ТЭО (Технико-экономическое обоснование), которое, впрочем, не являлось решающим для принятия банком или другой финансовой организацией решения о предоставлении кредита. Решающими же были личные связи, рекомендации, а также осведомленность банкиров о состоянии дел кредитополучателя (как правило, предприниматели брали кредиты в банках, клиентами которых они были). В последнее время все больше и больше российских банков требуют от предпринимателей бизнес-план для предприятия окончательного решения о выдаче (или не выдаче) кредита.
3. Бизнес-план для привлечения средств сторонних инвесторов. Инвесторами выступают: венчурные инвестиционные фонды, частные инвесторы или публичная эмиссия акций. Если вы привлекаете средства за счет публичной эмиссии акций вашей компании, бизнес-план, содержащий сведения о фирме, о стратегии маркетинга, продаж, производства и о финансовых перспективах, поможет вам успешнее продать компанию инвесторам. По мере того, как российский фондовый рынок развивается и стабилизируется, бизнес-планы будут приобретать все большее значение для осуществления публичной эмиссии ценных бумаг (и во всей видимости, станут основой проспекта эмиссии). Российская практика имеет мало прецедентов создания и открытого распространения бизнес-планов в качестве вспомогательного инструмента публичной эмиссии.
4. Бизнес-план для совместного предприятия или стратегического альянса с иностранным партнером. Иностранные компании, пережив эйфорию первых лет перестройки, теперь с большей осторожностью подходят к оценке потенциального партнера по совместному предприятию. И грамотный бизнес-план дает уверенность иностранному партнеру в серьезности вашего дела.
5. Бизнес-план для заключения крупного контракта.
6. Бизнес-план для привлечения новых сотрудников. В наши годы трудно переманить профессионалов из других фирм, даже пообещав им более высокие заработки. Описание будущей деятельности фирмы дает потенциальному сотруднику информацию о перспективности и стабильности предлагаемой работы.
7. Бизнес-план для объединения с другой компанией. Он поможет увидеть выгодность сделки: положительные и отрицательные стороны совместной деятельности.
8. Бизнес-план для реорганизации дела и оптимизирования операций. По мере того, как небольшие компании растут, появляется необходимость создания стратегической (или тактической - в зависимости от ситуации) концепции развития. Бизнес-план, в разработке которого принимают участие ваши партнеры по бизнесу и ключевые сотрудники, поможет вам выработать эту концепцию и, что важнее, позволит вам выработать эту концепцию, позволит вашим партнерам более четко осознать цели и конкретные задачи, стоящие на пути реализации этой концепции.

# 2. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом

Бизнес-планирование - явление новое в экономике России, несмотря на то, что многие понятия рыночной экономики уже вошли в деловую жизнь и практику наших предприятий (организаций). С развитием рынка в России необходимость бизнес-планирования стала настолько очевидной, что уже в 1994 - 1995 гг. их применение становится массовым явлением.

Бизнес-планирование в России имеет свои особенности:

* меняющиеся экономические отношения ставят руководителей перед необходимостью самим просчитывать свои будущие шаги и учиться вести борьбу с конкурентами;
* появляется новое поколение руководителей, которые не были руководителями коммерческих организаций, и они плохо представляют весь круг ожидающих их экономических проблем, особенно в рыночной экономике;
* российские предприниматели должны научиться обосновывать свои заявки, доказывая инвесторам, что они могут просчитать все аспекты использования инвестиций не хуже бизнесменов из других стран.

Однако российские предприниматели часто не имеют необходимой профессиональной подготовки для написания бизнес-планов. У них большой опыт плановой и прогнозной работы, разработок ТЭО, оценок экономической эффективности проектов. Но современная ситуация требует смещения акцента с производственной стороны проектов на рыночную. Необходимы оценка платежеспособного спроса на продукцию, состояние конкуренции, анализ экономической и финансовой устойчивости и результативность.

Экономическая и социальная ситуация, в которой работают российские предприятия, зачастую не позволяют им осуществлять прямое использование зарубежных методических разработок при составлении бизнес-планов. Необходима их адаптация к реальным хозяйственным, социальным, правовым и другим условиям нашей страны.

Условия нарождающегося рынка диктуют необходимость использования общепринятой в других странах практики продвижения предпринимательских проектов для инвестирования. К сожалению, российская специфика инвестиционного климата даже усложняет процедуры разработки бизнес-планов и учета в них ряда трудно предсказуемых факторов.

К ним можно отнести уровни инфляции, различающиеся для оцениваемых в бизнес-плане показателей (например: общая инфляция, инфляция на сбыт, на себестоимость продукции, на заработную плату, на основные фонды и т.д., плавающие банковские и налоговые ставки, перевод рублевых показателей в твердые валюты, проблемы оплаты поставок из-за кризиса неплатежей, недостаточность информационных и статических данных)

В месте с тем, зарубежный опыт и пока еще недостаточный опыт отечественных предприятий показывают, что даже в условиях переходного периода составить бизнес-планы заставляет сама жизнь, подвергающаяся экономическим и правовым воздействиям.

Функционирование в ней предполагает необходимость разработки бизнес-плана для получения финансирования проекта. В кризисных же условиях переходного периода бизнес-план предприятия должен, прежде всего, решать задачи улучшения его финансового состояния или финансового оздоровления (санирования).

Многие бизнесмены, проштудировавшие много зарубежным книг по разработке бизнес-планов и смело следовавшие изложенным в них советам и рекомендациям, столкнулись с не указанными в них, да и не известными на Западе трудностями. Деловое планирование в России имеет ряд особенностей. Специальная литература, в которой рассматриваются различные методические вопросы разработки бизнес-проектов, бизнес-планов и бизнес-справок, в основном переводная. В ней подробно излагаются вопросы бизнес-планирования применительно к фирмам, работающим по законам развитой рыночной экономики. У отечественных предприятий пока нет большого опыта разработки вопросов бизнес-планирования, да и рыночные отношения еще весьма далеки от желаемого уровня. Условия, в которых работают российские предприятия, зачастую не позволяют им при составлении бизнес-планов напрямую использовать зарубежные методические разработки. Необходима их адаптация к реальным хозяйственным, социальным, правовым и другим ситуациям.

Американская специфика. Следует помнить, что при переносе любых зарубежных рекомендаций на российскую почву необходима их корректировка с учетом российских реалий. Наиболее существенными представляются следующие аспекты.

Первый аспект. Для американца предпринимательская деятельность ассоциируется с такими понятиями, как свобода, независимость, самореализация и, если угодно, честь. В Америке предпринимательство является, прежде всего, образом жизни и только затем способом зарабатывать деньги. В США для предпринимателя начало собственного дела означает резкое снижение уровня жизни в первый период, по сравнению с уровнем при продолжении работы в чужой фирме.

Как следствие многие предприниматели предпочитают американский термин «бизнес» русскому понятию «дело».

Американский руководитель подвержен столь сильному давлению конкуренции и рыночных механизмов, что фактически постоянно находится под контролем. Его деятельность определяется тем, насколько верно он способен оценить влияние этих факторов на его фирму, и в меньшей степени зависит от личных стремлений и симпатий.

Различно в США и России отношение к бухгалтерскому учету. В России учет - это прежде всего средство удовлетворить любопытство контролирующей инстанции, в США - инструмент для лучшего понимания своего бизнеса и поиска путей увеличения его доходности. Основным вопросом, волнующим западного предпринимателя, является живучесть бизнеса. Она определяется в первую очередь соотношением между стоимостью активов и суммарными обязательствами, т.е. балансом, что коренным образом отличается от привычного нам баланса, как соотношения расходов и доходов.

Второй аспект - гарантия того, что в кассе всегда будут наличные средства (этот вопрос особенно волнует западных предпринимателей). Имеется в виду не противопоставление наличных и безналичных денег, которого в Америке нет, а различие между тем, что вам заплатили, и тем, что еще должны заплатить.

Третий аспект - отдача от капитала. Если деньги вложены в свое дело, американец не испытывает морального удовлетворения без уверенности в том, что они принесут больший доход, чел если бы они были помещены в банк, потрачены на акции или пущены в рост каким-либо другим из общедоступных способов. Поэтому скрупулезно подсчитывается возврат капиталовложений, причем вернувшимися считаются и те средства, которые приходится немедленно реинвестировать в дело.

Начинающий американский предприниматель находится в уникальных условиях в том смысле, что государство ему оказывает всемерную поддержку. Это в первую очередь информационное обслуживание и консультирование. В России необходимо компенсировать отсутствие государственных услуг собственной активностью. Кстати, иностранные организации, готовые давать консультации и даже оказывать материальную поддержку, начинают постепенно проникать и в Россию.

# 3. Анализ состояния, возможностей и источников финансирования торговой фирмы

В условиях господства рыночных отношений планирование бизнеса теснейшим образом связано с предвидением возможностей сбыта предпринимательского продукта на рынке товаров и услуг. Чтобы прогнозные оценки предпринимателя наиболее соответствовали реальной ситуации будущего спроса и объёма продаж, надлежит тщательно исследовать, изучить и проанализировать рынок сбыта предпринимательского продукта, т.е. людей, которые покупают товар предприятия или пользуются его услугами. Необходимо держать под контролем круг потребителей. Тогда фирма всегда может решить: оставаться на этом рынке или покинуть его. Появление на рынке или уход с него относится к числу наиболее важных стратегических решений и требует тщательного расчёта.

Анализ рынка должен привести к выводам о том, где, кому, в каком объёме предприниматель сможет продавать продукт своей деятельности и что придётся делать для обеспечения намечаемого объёма продаж.

Также мы должны узнать о конкуренции на рынке, на котором планируется поступление нашей продукции. В уровне конкуренции нужно: провести реалистическую оценку сильных и слабых сторон конкурирующих товаров и услуг и назвать торговые предприятия, определить источник информации, указывающие на то, какие товары являются наиболее конкурентоспособными, сравните конкурирующие товары или услуги по базисной цене, обслуживанию и другим признакам.

Для определения источников финансирования торговой фирмы необходимо ответить на следующие вопросы:

* объем требуемых средств
* сроки возврата средств

Практически здесь речь должна идти о том, какую долю необходимых средств можно и нужно получить в форме кредита, а какую лучше привлечь в виде паевого капитала. Основной момент здесь состоит в том, что банкиры стараются уменьшить свой риск, полагая, что нести его должны владельцы предприятия и акционеры. Поэтому финансирование через кредиты предпочтительнее для проектов, связанных с расширением действующих предприятий, когда есть материальное обеспечение этих кредитов.

Для проектов же, которые связаны с созданием нового предприятия, предпочтительным является паевой или акционерный капитал. Для таких проектов привлечение кредитов просто даже опасно. Дело в том, что кредитное соглашение обязательно включает жесткую схему платежей, обеспечивающих возврат долга и процентов по кредиту в течение определенного срока. Для новых предприятий это может оказаться не под силу, т.к. доходы от реализации нарастают постепенно. В такой ситуации даже перспективные проекты, способные в будущем принести крупные прибыли, могут обанкротиться. Средства же, полученные от партнеров или акционеров, лишены этих недостатков. Новое предприятие в первые годы может вообще не платить дивиденды, и это не вызовет возражения акционеров, если прибыль не проедается, а инвестируется в развитие фирмы.

Кроме того, далеко не все как вновь организуемые, так и уже действующие предприятия нуждаются в инвестициях, кредите или ссуде. Многие из них обходятся вкладами учредителей и доходами от своей деятельности. Обращение за внешней помощью – это крайний случай, когда внутренних источников для инвестирования недостаточно. Внешняя помощь должна привлекаться лишь в том случае, когда за счёт внутренних источников покрывается не менее 1/3 общей потребности в инвестиции.

# 4. Расчёт предполагаемой эффективности проекта. Вопросы риска и гарантии

Предполагаемую эффективность проекта характеризует финансовый план. Финансовый план является важнейшей составной частью делового плана. Основные пункты финансового плана: объем продаж, прибыль, оборот капитала, себестоимость и т.д. Финансовый план составляется на 3-5 лет и включает в себя: план доходов и расходов, план денежных поступлений и платежей, балансовый план на первый год.

При составлении финансового плана анализируется состояние наличности, устойчивость предприятия, источники и использование средств. В заключении определяется точка самоокупаемости. Прогноз точки самоокупаемости должен дать ответ на вопрос о том, сколько единиц продукции или услуг нужно будет продать или какого объема продаж достичь, чтобы доходы предприятия совпадали с его расходами, т.е. чтобы предприятие окупилось.

Финансовый план состоит из трех частей:

1. Сводный прогноз доходов и расходов, по крайней мере, на первые три года, причем данные за первый год должны быть представлены в месячной разбивке. Он включает такие показатели, как ожидаемый объем продаж, себестоимость реализованных товаров и различные статьи расходов. Зная ставки подоходного налога, можно получить прогноз чистой прибыли предприятия после вычета налогов. Основным источником доходов большинства предприятий являются продажи. Именно продажи определяют все прочие аспекты деятельности предприятия, поэтому составление финансового плана начинается с прогнозирования продаж. Основой для такого прогноза служит план маркетинга.

Для составления планов доходов и расходов на первый год необходимо рассчитать объемы продаж по месяцам. Данные для подобных расчетов можно получить из специальных исследований рынка, из прогнозов или опытным путем. Для составления прогноза используются такие методы как опросы потребителей, опрос торговых работников, консультации с экспертами, анализ временных рядов.

Объемы продаж у новых предпринимателей обычно нарастают постепенно, а себестоимость реализованной продукции может "скакать" и в некоторые месяцы быть непропорционально высокой. Все будет зависеть от ситуации, складывающейся в тот или иной момент на рынке.

План доходов и расходов должен содержать такие оценки всех статей косвенных (накладных, обще фирменных) расходов по месяцам первого года. Необходимо предусмотреть в плане все возможные статьи расходов и правильно спланировать их динамику по месяцам.

Расходы на заработную плату будут зависеть от численности сотрудников и их специальностей. Сведения о том, сколько и каких специалистов потребуется, берутся из организованного плана. Расширение дела может уже в первые месяцы существования предприятия потребовать увеличении численности занятых. Расходы на оплату труда должны быть заранее предусмотрены и включены в план доходов и расходов. В плане доходов и расходов следует предусмотреть и расходы на повышение заработной платы работающим сотрудникам.

В первые месяцы освоения нового рынка значительно выше расходы на командировки, выплаты комиссионных, представительские расходы т.д.

С ростом фирмы возрастают расходы на страхование, на рекламу, на участие в выставках, на аренду дополнительных складских помещений. Все это должно найти отражение в плане доходов и расходов. Условия страховки можно выяснить непосредственно у той страховой компании, в которой предприятие застраховано, а величину выплат можно определить в зависимости от вида страховки и состояния дел на предприятии к тому или иному моменту. Добавление новых площадей увеличит расходы на аренду. Если планируется закупить новое оборудование, то это отразится в приросте амортизационных отчислений.

Помимо планов доходов и расходов в разбивке по месяцам первого года, планы доходов и расходов должны содержать прогнозные данные на конец второго и третьего года. При прогнозировании эксплуатационных расходов на второй и третий год рекомендуется начать с тех статей, расходы по которым, по всей вероятности, не будет меняться. Расходы по таким статьям, как амортизационные отчисления, плата за электричество, газ и т.д., аренда, страховка и процент на капитал, нетрудно подсчитать, исходя из объема продаж (доходов) на второй и третий год. Расходы на рекламу, на заработную плату и налоги можно определить как долю от чистой прибыли за соответствующий год.

Если финансовый план покажет, что при таких издержках можно получить прибыль, предприятие имеет шансы на успех.

2. В финансовый план входит прогноз денежной наличности. Такой прогноз составляется также на три года, с месячной разбивкой данных по первому году. Разные счета оплачиваются в разные сроки, поэтому определение потребностей в денежной наличности является важным моментом, особенно для первого года. Доходы могут сильно различаться из месяц в месяц, да и деньги, вырученные от продаж, поступают на банковский счет предприятия не мгновенно, а с некоторым шагом, поэтому, даже если продукция расходится хорошо, может возникнуть необходимость в краткосрочных займах для покрытия посторонних затрат. Например, для выплаты заработной платы или за коммунальные услуги.

Деньги в кассе или на банковском счете предприятия - это не то же самое, что прибыль. Прибыль - это разница между доходами и расходами, а денежная наличность - это разница между реальными денежными поступлениями и выплатами. Изменяется объем денежной наличности только тогда, когда предприятие фактически получает платеж или само производит выплату. Например, погашение долга предприятия не отражается в издержках, хотя уменьшает сумму наличности. А амортизация основных фондов - это издержки, которые снижают прибыль, но не влияют на сумму денежной наличности.

Одна из главных проблем, стоящих перед любым предприятием - это правильное планирование денежной наличности. Сплошь и рядом вполне рентабельные предприятия терпят банкротство только из-за того, что в нужный момент у них не хватило денег. Следовательно, если предприниматель судит о своем успехе по прибыли, он рискует сильно ошибиться, особенно если при этом прирост наличности отрицателен.

Прогноз денежной наличности строится на основании плана денежных поступлений и выплат. План денежных поступлений и выплат составляется на основе плана доходов и расходов с поправкой на ожидаемые лаги. Если для какого-то месяца окажется, что выплаты превышают поступления, предприниматель должен заранее позаботиться, и взять на этот период деньги в долг. Если в другом месяце денежные поступления превысят выплаты, то лишние деньги можно отдать в краткосрочную ссуду или положить на банковский счет до того времени, когда выплаты вновь будут превышать поступления.

Самый сложный момент в прогнозировании денежной наличности - это определение размеров поступлений и выплат по месяцам. Для этого приходится строить предложения, чтобы денег заведомо хватало на оплату счетов в течение всего периода становления предприятия. На основе подобных предположений можно оценить размеры денежных поступлений и платежей по месяцам и прикинуть, когда и сколько денег потребуется брать в долг.

План денежных поступлений и выплат, как и план доходов и расходов, строится на определенных предположениях, которые представлялись реалистичными на момент составления прогноза, но со временем могут и не подтвердиться. В этом случае в планы необходимо внести соответствующие коррективы. Все предложения и допущения должны быть четко сформулированы в тексте делового плана, чтобы потенциальный инвестор смог понять, как была получена та или иная цифра.

3. Третьим разделом финансового плана является прогноз активов и пассивов предприятия на конец года, т.е. балансовый план. В этом плане отражаются активы и пассивы предприятия, средства, вложенные в развитие производства самим предпринимателем и его партнерами, и нераспределенная прибыль.

К составлению балансового плана на конец первого года приступают, когда составлены планы доходов и расходов и план денежных поступлений и выплат.

Балансовый план отражает состояние дел на предприятии к концу первого года его существования. Он представляет собой счет активов и пассивов, разность (сальдо) которых дает оценку собственного капитала предприятия.

Активы - это все, что образует имущество предприятия и обладает стоимостью. Активы делятся на ликвидные и неликвидные. Ликвидные активы - это те, которые образуют оборотный капитал, неликвидные - основной капитал. Ликвидные активы включают денежные средства, а также все то, что может быть обращено в деньги или потреблено в процессе производства за период, не превышающий одного года. Неликвидные активы - это материальное имущество с длительным сроком службы (оборудование, здание, сооружения, земля).

Пассивы - это денежные обязательства предприятия перед кредиторами. Обязательства бывают краткосрочными, которые должны быть погашены в течение года, и долгосрочными. Разность между стоимостью активов и пассивов (стоимость имущества предприятия за вычетом его обязательств) представляет собой собственный капитал предприятия. К собственному капиталу относятся средства, вложенные партнерами, и прибыль, остающаяся после вычетов (нераспределенная прибыль).

Таким образом, доходы предприятия увеличивают его активы и собственный капитал, а расходы уменьшают собственный капитал и (или) увеличивают пассивы или уменьшают активы.

При создании предприятия предприниматель должен знать, когда будет получена первая прибыль. Для этого делается прогноз точки самоокупаемости. Прогноз точки самоокупаемости дает ответ на вопрос, сколько единиц продукции или услуг необходимо будет продать, чтобы доходы предприятия совпадали с его расходами, т.е. чтобы предприятие окупилось. Такая информация позволяет оценить, сколько денег потребуется, чтобы поддержать новое предприятие на начальном этапе его существования. Из планов доходов и расходов известно, когда предприятие начнет получать прибыль, но это не точка самоокупаемости. Чтобы предприятие окупилось, его обязательства, именуемые постоянными или фиксированными затратами, должны быть полностью покрыты из поступлений. Поэтому под точкой самоокупаемости понимают такое состояние, когда разность между всеми расходами и доходами равна нулю.

После того, как предприятие окупится, продажа каждой следующей единицы продукции будет приносить прибыль, если цена на нее не опуститься ниже ее себестоимости.

Какой бы не была цена, если она выше себестоимости, каждая продажа приносит прибыль, которую можно пустить на покрытие фиксированных издержек. Как только прибыли накопится достаточно, чтобы покрыть фиксированные издержки, предприятие достигнет самоокупаемости.

К фиксированным издержкам относятся затраты на амортизацию, заработную плату административного персонала, арендную плату и страхование. Расходы на покупку сырья и материалов, торговые издержки, заработная плата производственных рабочих считаются переменными.

В предпринимательской деятельности всегда существует опасность того, что цели, поставленные в плане, могут быть полностью или частично не достигнуты.

Каждый новый проект неизбежно сталкивается на своем пути с определенными трудностями, угрожающими его осуществлению. Для предпринимателя очень важно уметь предвидеть подобные трудности и заранее разработать стратегии их преодоления. Необходимо оценить степень риска и выявить те проблемы, с которыми может столкнуться бизнес. Главные моменты, связанные с риском проекта, должны быть описаны просто и объективно. Угроза может исходить от конкурентов, от собственных просчетов в области маркетинга и производственной политики, ошибок в подборе руководящих кадров. Опасность может представлять также технический прогресс, который способен мгновенно «состарить» любую новинку.

Полезно заранее выработать стратегию поведения и предложить пути выходы из вероятных рискованных моментов в случае их внезапного возникновения. Наличие альтернативных программ и стратегий в глазах потенциального инвестора будет свидетельствовать о том, что предприниматель знает о возможных трудностях и заранее к ним готов.

Из всего перечня рисков особое внимание уделяется финансово-экономическим рискам, классификация и влияние которых отражены в прилагаемой таблице 4.1.1.

Табл. 4.1.1

**Финансово-экономические риски**

|  |  |
| --- | --- |
| **Виды рисков** | **Отрицательное влияние на прибыль** |
| Неустойчивость спроса | Падение спроса с ростом цен |
| Появление альтернативного продукта | Снижение спроса |
| Снижение цен конкурентов | Снижение цен |
| Увеличение производства у конкурентов | Падение продаж или снижение цен |
| Рост налогов | Уменьшение чистой прибыли |
| Платежеспособность потребителей | Падение продаж |
| Рост цен на сырье, материалы, перевозки | Снижение прибыли из-за роста цен |
| Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы | Снижение прибыли из-за роста цен |
| Недостаток оборотных средств | Увеличение кредитов |

# 5. Разработка проекта бизнес-плана

В данной работе я предлагаю рассмотреть бизнес-план, который был составлен мной для ООО «Галант» по реализации промышленных товаров через розничную торговую сеть.

Обработав литературу различных авторов по составлению бизнес – плана я выбрала нижеследующий план:

1. Резюме
2. Характеристика предприятия
3. Описание товаров и услуг
4. Оценка рынка сбыта и уровня конкуренции
5. Стратегия маркетинга
6. Плановый объем продаж
7. Организационный план
8. Финансовый план

**5.1. Резюме**

ООО «Галант» расположено в районе станции метро «Речной вокзал», в удобном для подъезда на общественном транспорте месте. Его уникальность заключается, прежде всего, в местоположении: это часть города, которая традиционно использовалась для организации торговли, место пересечения важнейших городских магистралей (МКАД, Ленинградское направление и третье транспортное кольцо), ведущих из аэропортов «Шереметьево-1», «Шереметьево-2» и подмосковных Химок в Москву. Такое выгодное месторасположение обеспечивает предприятию постоянную клиентуру.

Основным направлением деятельности ООО «Галант» является продажа промышленных товаров населению и оказание дополнительных услуг. Принципиальным отличием, и одновременно важнейшим конкурентным преимуществом, будет то, что товары, предлагаемые потребителям, будут не дороже аналогичных, реализуемых в других магазинах и на оптовых рынках. Кроме того, магазин привлекает покупателей большим ассортиментом качественного товара и высоким уровнем сервиса.

ООО «Галант» работает с 9 до 20 часов. В субботу и воскресенье с 10 до 18.

Предприятие “Галант” представляет собой общество с ограниченной ответственностью и ведет свою деятельность на основе Гражданского кодекса РФ, принятого Госдумой РФ от 21.10.94 г. и одобренного Советом Федерации. Общество является юридическим лицом и действует на основе Устава, имеет собственное имущество, самостоятельный баланс и расчетный счет.

ООО “ Галант” создано частным индивидуальным предприятием на основе частной собственности. Размер уставного капитала – 25 000 рублей.

ООО «Галант» имеет лицензию на осуществление розничной торговли Г.Н.И.

**5.2. Характеристика предприятия**

Табл. 5.2.1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п\п | Наименование показателя | Ед-ы измерения | Значение показателей | |
| Прошлый год | Плановый год |
| 1  2  3  4  5  6  7  8  9  10  11  12  13 | Товарооборот (с НДС)  Товарооборот минимально допустимый (с НДС)  Валовой доход (с НДС)  НДС  Прибыль до налогообложения  Рентабельность продаж (прибыль/товарооборот)  Рентабельность основного капитала или основных средств (прибыль/ стоимость основных фондов)  Численность работающих  Среднемесячная з/п одного работающего за прошедший год  Фонд накопления  Фонд потребления  Уровень издержек обращения в % к обороту  % торговой надбавки | руб.  руб.  руб.  руб.  руб.  %  %  чел.  руб.  %  %  %  % | 53 205 467  10 587 885  1 764 648  1 400 000  2,6  24,6  7  7 209,3  70  30  13,55  19,9 | 78 163 852  53 205 449  15 554 607  2 372 737\*  3 000 000  3,8  52,9\*\*  9  7 822,3  70  30  12,58  19,9 |

\* - учтено понижение НДС с 2004 года с 20% до 18%.

\*\* - достаточно привлекательная картина получилась вследствие не переоценки основных фондов для минимизации налога на имущество.

**5.3. Описание товаров и услуг**

Магазин «Галант» предлагает ассортимент следующих товаров:

* мужская, женская и детская одежда
* обувь
* галантерея

По сравнению с аналогичными товарами, уже имеющимися на рынке, наш товар превосходит их по качеству, одновременно имея такие же цены.

Мы имеем дело с поставщиками, давно зарекомендовавшими себя как надёжные партнёры, всегда поставляющие качественный товар в нужном количестве и в точно установленные сроки.

Продавцы нашего магазина выступают в роли консультантов - они оказывают помощь покупателям в поиске и выборе товаров.

Стратегия предприятия:

* освоение нового вида услуг – химическая чистка на базе совершенного оборудования с применением высокоэффективных технологий.
* подгонка одежды клиентов.
* заказ товаров по каталогу.

Важно, что магазин – точка розничной торговли, предлагающая свои услуги практически всем социальным слоям населения. Именно поэтому расширение ассортимента, кроме всего прочего, - элемент привлечения покупателей с различным уровнем дохода и различными потребностями. Это позволяет удержать существующих потребителей и привлечь новых, в которых предприятие особо заинтересовано.

Планы предприятия многообразны, но все они подчинены одной цели расширение комплекса услуг и максимальное удовлетворение запросов покупателей.

**5.4. Оценка рынка сбыта и уровня конкуренции**

В условиях господства рыночных отношений планирование бизнеса теснейшим образом связано с предвидением возможностей сбыта предпринимательского продукта на рынке товаров и услуг. Чтобы прогнозные оценки предпринимателя наиболее соответствовали реальной ситуации будущего спроса и объёма продаж, надлежит тщательно исследовать, изучить и проанализировать рынок сбыта предпринимательского продукта, т.е. людей, которые покупают товар предприятия или пользуются его услугами.

Анализ будущего рынка сбыта – это один из важнейших этапов подготовки бизнес-планов, и на такую работу нельзя жалеть ни средств, ни сил, ни времени. Опыт показывает, что неудача большинства провалившихся со временем коммерческих проектов, была связана именно со слабым изучением рынка и переоценкой его емкости.

Предприятие заинтересовано в потребителях, которые купят товар по цене, обеспечивающей получение прибыли в достаточном объёме и на протяжении длительного периода с тем, чтобы фирма могла существовать и развиваться.

Значит, первой задачей будет определение своего рынка. Поиск целевого рынка осуществляется путём логических рассуждений на тему: «Кто заинтересован в товарах и услугах предприятия?»

Начнём со своей сегодняшней клиентуры или с того, кто мог бы стать нашим покупателем:

1. Каким мы представляем свой рынок сбыта товаров:
2. Анализ и оценка конкурентов:

Табл. 5.4.2.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Характеристика конкурирующей продукции | Основные конкуренты | | |
| 1-ый | 2-ой | ООО «Галант» |
| 1. | Товарооборот, руб. с учётом НДС | 40 000,0 | 50 000,0 | 53 205, 5 |
| 2. | Занимаемая доля рынка, % | 20,0 | 25,0 | 26,6 |
| 3. | Финансовое положение (рентабельность), % | 19,0 | 21,0 | 24,6 |
| 4. | Уровень обслуживания | средний | средний | высокий |
| 5. | Качество продукции | низкое | высокое | Высокое |
| 6. | Реклама | осуществляется | осуществляется | не осуществляется |
| 7. | Привлекательность внешнего вида | стандартн. упаковка | отсутствует | стандартн. упаковка |
| 8. | Время деятельности предприятия, лет | 1 | 10 | 5 |

Исходя из представленных данных таблицы основным конкурентом ООО “ Галант” является второй конкурент, т.к. он занимает большую долю на рынке 25 % против 20 % первого конкурента. Кроме того, одним из факторов, определяющих основного конкурента является время деятельности его на рынке. И с этой точки зрения предпочтение отдается также второму конкуренту, так как он на рынке уже 10 лет против 1 года первого конкурента.

Возвращаясь к ООО «Галант», мы видим «потери рынка сбыта» вследствии экономии средств на рекламу.

**5.5. Стратегия маркетинга**

Предприниматель должен сделать все возможное, чтобы планируемый объём продаж оказался реальным. Значит надо пересмотреть в бизнес–плане меры, обеспечивающие продвижение товаров на рынок и приобретение его покупателями.

Действия, направленные на активизацию процесса продажи товаров, называются маркетингом. Так что раздел бизнес–плана, посвященный маркетингу, содержит программу действий фирмы по обеспечению продвижения товаров на рынке сбыта и всемирному расширению круга покупателей. Рассмотрим основные виды маркетинговых усилий по созданию благоприятных условий для продажи товаров.

К основным элементам маркетинга относят:

* 1. Схема распространения товаров

Цели и стратегия маркетинга по продаже конкретных товаров, проник­новению на конкретные рынки, привлечению новых покупателей.

На моём предприятии это будет уже знакомый, ранее предлагаемый товар на устоявшемся рынке.

* 1. Стратегия ценообразования

Методика определения цены на товары:

* Высокое качество – высокая цена
* Низкие издержки – низкая цена

Возможная цена определяется:

* себестоимостью продукции
* ценой конкурентов
* особыми достоинствами товара или его высокими качествами – максимальная цена за экологически чистый товар.

В данной работе возможная цена определяется себестоимостью продукции. Предприятие собирается снизить издержки обращения за счёт того, что помещение, в котором расположен магазин, является собственностью владельца предприятия, и часть налогов не будет входить в себестоимость.

Ценовая политика предприятия “Галант” отражена в таблице 5.5.2., из анализа которой можно сделать вывод, что сущность ценовой политики данного предприятия заключается в вытеснении конкурента за счет снижения цены.

Табл. 5.5.2.

Ценовая политика ООО «Галант»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа | Характеристика и оценка фактического состояния дел | Прогноз положения дел, оценка его показателями и действия по его улучшению |
| 1. | Насколько цены отражают издержки вашего предприятия, конкурентоспособность товара, спрос на него | В полной мере. Уровень издержек среднерыночный | Сохранится в полной мере. Постоянный анализ структуры издержек и их оптимизация. |
| 2. | Какова вероятная реакция на повышение (понижение) цены? | Спрос эластичен, снижение цены ведет к росту объемов продаж. | При сохранении качества товара, «эластичность» стремится к 1. |
| 3. | Как оценивают покупатели уровень цен на товары вашего предприятия? | Уровень цен приемлем | При сохранении качества товара, цена станет вторичным критерием. |
| 4. | Как относятся покупатели к установленным ценам? | Положительно | Положительно, даже при увеличении в случае обоснованности. |
| 5. | Используются ли предприятием (фирмой) политика стимулирующих цен? | Предусматривается | Возможна проработка дополнительных мер, при ужесточении конкуренции. |
| 6. | Как действует предприятие, когда конкуренты изменяют цены? | Проводится анализ конъюнктуры рынка, определяются возможные причины подобных действий конкурентов, принимаются меры для снижения возможных потерь. | Аналогичные действия, и, кроме того, могут проводиться переговоры с конкурентами. |

* 1. Реклама

Необходимо сформулировать цели рекламы, величину средств, необходимых для рекламы.

Расходы на рекламу – это расходы предприятия по целенаправленному информационному воздействию на потребителя для продвижения продукции на рынках сбыта.

Предприятие планирует осуществлять продуманную рекламу своей деятельности. С этой целью будет использоваться радиовещание, пресса, наружная реклама, фирменные пакеты, упаковка, изготовление рекламных сувениров.

Табл. 5.5.3.

##### Смета затрат на рекламу и благотворительность на планируемый год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п\п | Наименование рекламного  мероприятия | Сумма в  рублях |
| 1  2  3  4 | Размещение в средствах массовой информации  Изготовление пакетов и рекламной атрибутики с фирменными знаками  Рекламные щиты  Выездная торговля на благотворительных ярмарках | 440 050  360 040  320 010  400 010 |
| ИТОГО: | | 1 520 110 |

* 1. Методы стимулирования продаж

Даётся характеристика разнообразных стимулирующих средств, способствующих совершению покупки: лотереи, купоны для покупки со скидкой, дисконтные карты, приз за покупку на определённую сумму, продажа в рассрочку и т.д.

Кроме беспрецедентной рекламной акции, ООО «Галант» планирует выпускать 1 раз в месяц купоны для покупки со скидкой. Также при покупке товаров более чем на 5 000 рублей будет выдаваться дисконтная карта, который даёт право на скидку в 3% при следующих покупках. Со следующего года появляется, правда пока без отдельного продавца-консультанта, мини-отдел по торговле детскими игрушками.

В планах заключение эксклюзивного соглашения с предприятием по химической чистке вещей «Лана» о предоставлении скидок на свои услуги для одежды, приобретённой в нашем магазине. Кроме того, ведутся переговоры с «Банком Москвы» о возможности кредитования наших клиентов.

* 1. Формирование общественного мнения

Разработка мероприятий по систематическому созданию благоприятного отношения к предприятию и товарам широких масс населения, включая органы самоуправления.

Эти мероприятия планируется осуществлять через СМИ, посредством распродажи малоликвидных остатков товара по сниженным ценам для малообеспеченных слоёв населения на благотворительных ярмарках.

**5.6. Плановый объём продаж**

# Основная задача раздела – показать своим потенциальным партнерам, что предприятие в состоянии реально достичь намеченного объёма продаж.

Розничный товарооборот – основной экономический показатель работы торгового предприятия. Он характеризует объём деятельности предприятия,

от него зависит объём валового дохода и прибыли. Также он существенно влияет на денежное обращение в стране и на устойчивость валюты, потому что денежное обращение, в основном, связано с обслуживанием розничного товарооборота.

Различают методы планирования розничного товарооборота:

* Экономико-статистический
* Экономико-математический
* Нормативный

Факторы, влияющие на розничный товарооборот:

1. Сложившийся уровень потребления и реализации товаров, его зависимость от покупных фондов населения.
2. Уровень производства отдельных товаров, изменения структуры товарных ресурсов.
3. Соотношение товарного и не товарного потребления.

Анализ розничного товарооборота проводится по аналитическим показателям:

* процент роста товарооборота
* процент прироста товарооборота
* товарные запасы на начало и на конец периода
* доля товарооборота в товарообороте региона или боля товарооборота по конкретным товарным группам в общем товарообороте
* товарооборот в расчёте на 1 кубометр торговой площади
* товарооборот на одного человека
* товарооборачиваемость

Объём продаж определяется различными методами:

1. С учётом ёмкости рынка и доли потребительского общества или предприятия в общем объёме продаж товаров
2. С учётом денежных доходов населения
3. Исходя из задачи получения определённой прибыли
4. Исходя из суммы оборотных средств
5. С учётом предложения товаров
6. Исходя из возможного объёма продаж отдельных групп товаров

В данной работе я останавливаюсь на двух методах:

1 метод – с учётом ёмкости рынка и доли предприятия в общем объёме продаж товаров

В прошлом году доля предприятия на рынке составляла:



С учётом прогнозируемого роста доли товарооборота на рынке предполагается, что она составит (только за счёт рекламы):

А план = А прош.год + ΔА = 26,6% + 10% = 36,6%

Исходя из этого, плановый товарооборот составит 36,6% от ёмкости рынка:

Т общ.план = 36,6% х Т общ.региона = 36,6% х 200 020,7 = 73 207,6 тыс.руб.

Этот метод будет корректен при условии сохранения в текущем году общей ёмкости рынка на уровне предыдущего года, однако согласно прогнозам в следующем году покупательная способность населения увеличится на 5-10% (без учёта инфляции).

2 метод – исходя из задачи получения определённой прибыли

Планируется прибыль в сумме 3 000 000 руб.

Этот метод расчёта основан на делении издержек обращения на условно- постоянные и переменные затраты.

Условно – постоянные – это те затраты общая сумма которых не зависит от количества произведенной/проданной продукции (накладные расходы: плата за аренду помещений, заработная плата аппарата управления, плата за пользование кредитами банка).

Переменные – это те затраты, общая сумма которых зависит от количества выпускаемой продукции (затраты на материал, заработная плата наёмных рабочих).

По данным прошлого года на предприятии сложился уровень валового дохода 19,90%, в том числе уровень переменных расходов 7,88%. Значит уровень валового дохода для покрытия расходов и формирования прибыли равен:

У′вд = Увд – Уперем. = 19,90% – 7,88% = 12,02%

Таким образом, уровень постоянных издержек обращения равен 12,02%(или исходя из опыта прошедшего года с учётом возросших коммунальных платежей 6 395 295 руб.). Для того чтобы покрыть эти издержки, необходим минимальный товарооборот в сумме:

 При этом минимальном товарообороте будут возмещены все издержки обращения, но не будет ни копейки прибыли, т.е. рентабельность (Р) будет равна 0,00 %.

Для того чтобы получить планируемую прибыль в сумме 3 000 000 руб. необходим товарооборот:



На основании выполненных расчётов заполню таблицу 5.6.2.

Табл. 5.6.2

Продажа товаров населению на планируемый год по предприятию «Галант»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед–цы измерения | Прошлый  год | Плановый  год | Темпы роста  (%) |
| Розничный  товарооборот | руб. | 53 205 467 | 1. 78 163 852 2. 73 207 568 | + 46,9  + 37,6 |
| Численность обслуживаемого населения | чел. | 23 641 | 31 009  29 043 | + 31,2  + 22,9 |
| Товарооборот на одного жителя | руб. | 2 250,6 | 2 520,7 | + 12,0 |

То есть основная ставка делается не на ожидание повышения покупательской способности населения (хотя согласно прогнозам Правительства РФ таковое ожидается – поэтому мы рассматриваем более оптимистичный вариант), а на привлечение дополнительных клиентов путём перетягивания их от конкурентов и с открытых рынков (которые согласно постановления правительства Москвы подлежат закрытию в текущем году) более привлекательным сервисом и соотношением цена/качество. Увеличение товарооборота на одного жителя связано только с ожидаемой инфляцией (12%).

Табл. 5.6.3.

Индексы сезонности

|  |  |
| --- | --- |
| январь | 0,716 |
| февраль | 1,003 |
| март | 1,146 |
| апрель | 0,694 |
| май | 0,972 |
| июнь | 1,049 |
| июль | 1,104 |
| август | 1,114 |
| сентябрь | 1,005 |
| октябрь | 0,905 |
| ноябрь | 1,095 |
| декабрь | 1,197 |

Табл. 5.6.4.

Объём продаж по месяцам на планируемый год



**5.7. Организационный план**

В этом разделе рассматривается характеристика организационной структуры предприятия (персонал, система управления предприятием, кадровая политика).

Рассматриваемый магазин «Галант»- частное предприятие. Управление ООО «Галант» осуществляет директор.

В состав основных функциональных обязанностей директора входят:

* организация работ и взаимодействие производственных структур предприятия
* обеспечение выполнения перспективных и текущих планов
* обеспечение прибыльной работы предприятия согласно разработанным им программам развития предприятия
* обеспечение соблюдения трудового законодательства, норм и правил по условиям труда и охране труда работников.

Юридическое оформление предприятия предусматривает регистрацию его устава в Государственных органах, получение лицензии в случае необходимости, на те виды деятельности, которыми занимается предприятие, соблюдение действующего законодательства о найме на работу, если применяется труд других лиц, а также инструкций и соответствующих требований к качеству товара.

В магазине «Галант» работают директор, гл.бухгалтер, зав.секции, продавец-консультант – 4 чел., продавец – кассир, водитель–экспедитор–грузчик.

Табл. 5.7.1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Профессия | Форма привлечения | Заработная плата | Тип оплаты труда |
| Директор | Контракт | 11 000 | оклад |
| Гл.бухгалтер | Контракт | 9 094 | сдельная |
| Зав секции | Контракт | 7 389 | сдельная |
| Продавец-консультант | Контракт | 6 612,5 | сдельная |
| Продавец - кассир | Контракт | 5 998 | сдельная |
| Водитель-экспедитор-грузчик | Контракт | 5 054 | повременная |

Годовой фонд оплаты труда (ФОТ) составляет: месячный ФОТ \* 12 месяцев + премия год.=(17 500+10 637+8 642 +7 980+7 980+6 646+5 600) х 12 + 64 985 = 844 805.

Табл. 5.7.2.

Расчёты отчислений на соц.нужды и во внебюджетные фонды

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фонд з/п на месяц |  | 64 985 |
| Фонд з/п годовой |  | 779 820 |
| Премия годовая |  | 64 985 |
| Фонд оплаты труда |  | 844 805 |
| ЕСН | 35,6% | 300 751 |
| Налог на травматизм | 1,8% | 15 206 |
| Всего | 37,4% | 315 957 |

Организационная структура ООО «Галант»

|  |
| --- |
| Директор |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Гл. Бух. |  | Зав. секции |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Водитель- экспедитор–грузчик |  | Продавец-консультант – 4 чел. |  | Продавец –  кассир |

**5.8. Финансовый план**

В данном разделе бизнес – плана рассматривается вопрос финансового обеспечения деятельности предприятия и использование имеющихся денежных средств.

5.8.1. Расчёт валового дохода от реализации товаров

Основным источником валового дохода являются торговые надбавки. Расчёт торговых надбавок проводится двумя методами :

1. методом технико-экономических расчётов
2. методом экстраполяции

Расчёт валового дохода методом технико-экономических расчётов проводится в следующем порядке:

1. Определяется % торговой надбавки на розничную цену товара

2. Устанавливается сумма валового дохода

Процент торговой надбавки определяется:

|  |  |
| --- | --- |
| Н.р.ц. = | Н.о.ц. х 100% |
| Н.о.ц. + 100% |

где,

Н.р.ц. – надбавка на розничную цену.

Н.о.ц. – процент надбавки на отпускную цену, установленную поставщиком.

Для того, чтобы определить среднюю торговую надбавку, нужно знать основные группы товаров и их удельный вес в общем товарообороте, а так же торговую надбавку, установленную на этот товар нашим поставщиком.

Табл. 5.8.1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п\п | Группа товаров | Удельный вес в годовом товарообороте % | Торг. надбавка поставщ. % |
| 1  2  3  4 | Сорочки муж.  Блузы  Обувь жен.  Прочие | 30  25  25  30 | 25  24  26  23 |

Средняя торговая надбавка на цену реализации составит:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Н.о.ц. = | 30х25 + 25х24 + 25\*26 + 20\*23 | = 24,85 % |
| 100 |
| Н.р.ц. = | 24,85х100 | = 19,9 % |
| 24,85+100 |

Таким образом, валовый доход составит 19,90% от планового товарооборота.

Сумма валового дохода в плановом году составит:

В.д. = Н.р.ц. х Товарооборот план

В.д. = 19,90% х 78 163 852 = 15 554 607 руб.

5.8.2. Планирование издержек обращения

Расходы предприятия связанные с производством и реализацией продукции называются издержками. Различают:

1. Затраты предприятия на закупку товаров, когда средства авансируются и постоянно находятся в обороте предприятия и возмещаются за счёт собственного и оборотного капитала.
2. Капитальные вложения в расширенное воспроизводство основных фондов как единовременные затраты, возмещаемые за счёт собственных средств, долгосрочных кредитов банков и других заёмных средств.
3. Текущие издержки по организации торгового процесса, которые отражаются в цене товаров и возмещаются в результате получения выручки.

Следует иметь в виду, что издержки занимают значительное место в торговых надбавках. Поэтому, сокращение издержек обращения является весомым фактором:

* увеличения величены торговой надбавки, тем самым снижения уровня цены и повышения спроса за счёт привлечения дополнительных покупателей
* увеличения прибыли, т.к. при неизменном размере надбавок создаётся возможность больше средств направлять на накопление.

В состав издержек включаются расходы предприятий торговли, возникающие в процессе движения товаров до потребителей, расходы, связанные с выпуском и реализацией продукции собственного производства и продажа покупных товаров в предприятиях общепита.

Номенклатура статей издержек обращения и производства предприятий торговли и общепита:

1. Транспортные расходы
2. Расходы на оплату труда
3. Отчисления на соц.нужды
4. Расходы на аренду и содержание зданий, сооружений, помещений, оборудования и инвентаря
5. Амортизация основных средств
6. Расходы на ремонт основных средств
7. Износ санитарной и спец.одежды, столового белья, посуды, приборов и других малоценных и быстро изнашиваемых предметов
8. Расходы на топливо, газ, электроэнергию для производственных нужд
9. Расходы на хранение, подработку, подсортировку и упаковку товаров
10. Расходы на рекламу
11. Затраты по оплате процента за пользование займом
12. Потери товаров и технологические отходы
13. Расходы на тару
14. Прочие расходы

В курсовой работе я рассчитываю прямым счётом издержки обращения по 4 статьям, а остальные принимаю укрупнено в связи с отсутствием необходимой информации. Все издержки свожу в Табл. 5.8.2.

Табл. 5.8.2.

Издержки обращения на планируемый год

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п\п | Наименование статьи затрат | Сумма в руб. |
| 1 | Расходы на оплату труда | 844 805 |
| 2 | Отчисления на соц.нужды и во внебюджетные фонды | 315 957 |
| 3 | Расходы на рекламу | 1 520 110 |
| 4 | Амортизация основных средств | 262 710 |
| 5 | Прочие статьи | 6 889 130 |
| 6 | Общая сумма издержек | 9 832 712 |
| 7 | Уровень издержек обращения в % к обороту | 12,58 |

*Амортизация основных средств* - это денежное выражение износа.

Расчёт амортизации основных средств за год произвожу по нормам амортизации. Нормы амортизации устанавливают по каждой группе основных средств и учитывают их конструктивные особенности согласно постановлению правительства РФ №1 от 1.01.2002 «О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы».

Табл. 5.8.3.

Основные средства предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п\п | Наименование  основных средств | Стоимость  баланса | Норма  амортизации | Сумма  амортизации |
| 1 | Здания | 4 200 000 | 2,5% | 105 000 |
| 2 | Торгово-технологическое оборудование | 1 050 000 | 12,5% | 131 250 |
| 3 | Прочие основные фонды | 420 000 | 6,3% | 26 460 |
|  | ИТОГО |  |  | 262 710 |

Стоимость основных фондов 5 670 000руб.

* + 1. Распределение прибыли предприятия

Прибыль – это превышение доходов от продажи товаров над производственными затратами.

Прибыль является одним из важнейших показателей деятельности предприятия. Она выполняет две основные функции:

1. Характеризует конечные финансовые результаты деятельности предприятия и размер его денежных накоплений.
2. Является главным источником финансирования затрат на производственное и социальное развитие предприятия.

Часть прибыли после уплаты налогов и обязательных платежей направляется на развитие предприятия ( Фонд накопления – 70% ) , а часть на социальные программы ( Фонд потребления – 30% ) т.е. на оздоровление коллектива, на жилищное и культурно – бытовое строительство.

# Заключение

Исходя из представленных данных, можно сделать следующие выводы:

* *в планируемом периоде (2004 г) имеет место рост объемов продаж на 46 9% при росте прибыли на 114%. Это объясняется тем, что при росте товарооборота, издержки, практически, те же;*
* *сущность ценовой политики предприятия заключается в вытеснении конкурента за счет проведения масштабной рекламной компании и привлечении клиентов с закрывающихся открытых рынков (типа «Динамо» и «Лужники»);*
* *линейно-функциональная организационная структура данного предприятия достаточно эффективна и не использовалась ранее в полной мере.*

После написания этой работы у меня сложилось чёткое представление о работе предприятия. Я поняла, что бизнес-план важен, потому что он даёт точную информацию о работе предприятия, его финансовом состоянии. Я считаю, что эта работа была довольно-таки трудоёмка и требовала усидчивости и времени, чтобы разработать представленный выше материал.

# Список использованной литературы

1. Юлдашева О.У. Бизнес-план в системе планирования предприятий. - М., 1999.
2. Козырёв В.М. Основы современной экономики. – М.: Финансы и статистика, 1999
3. Маниловский Р.Г. Бизнес – план. Методические материалы. – М.: Финансы и статистика, 1994.
4. Маркова В.Д., Кравченко Н.А. Бизнес-планирование. – Новосибирск: Экор, 1994
5. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 4-е издание. – М.: Торговая корпорация «Дашков и К», 2003