**ЗАДАНИЕ: ОЗНАКОМИТЬСЯ С ТЕОРЕТИЧЕСКИМИ СВЕДЕНИЯМИ И ПРИМЕРОМ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА. НА ОСНОВАНИИ ПРЕДЛОЖЕННОГО БИЗНЕС-ПЛАНА РАЗРАБОТАТЬ СВОЮ БИЗНЕС ИДЕЮ.**

**Практические занятия Разработка бизнес-плана**

**Цель**: приобрести практические навыки разработки бизнес плана.

**Общие теоретические сведения:**

*Бизнес-план* является основным документом в организации цивилизованной предпринимательской деятельности и реализации инвестиционных проектов. Он является развернутым технико-экономическим, организационным, коммерческим, управленческим обоснованием целесообразности того или иного вида бизнеса.

Хотя для малых предприятий может разрабатываться только один бизнес-план, для большинства предприятий бизнес-план - только один из планов их производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности. Бизнес-план - план производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия, занимающий промежуточное положение между стратегическим планом предприятия и его годовым планом маркетинга.

Бизнес-план представляет собой документ, содержащий обоснова­ние действий, которые необходимо осуществить для реализации какого-либо коммерческого проекта или создания нового предпри­ятия.

Разработка бизнес-плана позволяет получить ответы на следую­щие вопросы:

• как начать дело;

• как эффективно организовать производство;

• когда будут получены первые доходы;

• как скоро можно будет расплатиться с кредиторами;

• как уменьшить возможный риск

В теории и практике нет жестко регламентированной структуры бизнес-плана: она может быть различной в зависимости от выпол­няемой функции - одна для начинающего предпринимателя и дру­гая для действующего предприятия.

Обычно бизнес-план состоит из следующих разделов:

1. резюме (введение)
2. общее описание фирмы ;
3. продукция и услуги;
4. маркетинг-план;
5. производственный план;
6. управление и организация;
7. капитал и юридическая форма фирмы;
8. финансовый план.

Фактически *резюме* является сокращенной версией плана, это своего рода уведомление о намерениях. После прочтения резюме рецензент должен иметь относительно ясное понимание того, что будет представлено в более детальной форме в остальной части плана. **Резюме следует писать после завершения работы над планом**. Резюме должно возбуждать немедленный интерес у рецензента. Интерес должны вызывать концепция, норма прибыли или просто стиль изложения.

Объем *описания компании* не должен превышать несколько страниц. Раздел лучше начинать с анализа текущего состояния отрасли, в которой функционирует предприятие; показать тенденции развития отрасли. Необходимо показать, какое место в отрасли занимает предприятие, и приступить к его описанию.

Здесь можно кратко рассказать об истории развития предприятия (дать основания компании, ее основные успехи или достижения). Краткие сведения о предприятии должны, как правило, включать следующее:

1. общие сведения: расположение предприятия, занимаемая площадь; количество зданий и цехов (собственный или арендованный), выгодность расположения, количество работников;
2. характеристика основных фондов предприятия: состояние, износ оборудования, оценка стоимости оборудования, стоимость арендованного оборудования, стоимость неустановленного оборудования;
3. является ли компания производственной, торговой или действует в сфере услуг; что и как она намерена предоставлять своим клиентам;
4. в каких географических пределах она планирует развивать свой бизнес;
5. имеет ли компания разработанный ассортимент товаров; как ведет маркетинг своих продуктов и стремится расширить масштабы деятельности.

Очень важно внятно сформулировать цели бизнеса. Возможно, компания стремится выйти на определенный объем продаж или в определенные географические регионы.

Задачей раздела *«Продукция и услуги»* является описание в наиболее сжатой форме характеристик товаров и услуг, предлагаемые данным бизнесом. Поскольку предприниматель, вероятно, намного лучше разбирается в избранной области, нежели инвестор, важно, чтобы характеристики и привлекательные черты продуктов и услуг были описаны в простой и ясной форме.

В этот раздел обычно включается следующая информация.

1. Физическое описание. Описание физических характеристик продукции. Фотография, рисунок продукта или рекламный проспект. При описании услуг лучше применять диаграммы.
2. Использование и привлекательность товара. Дав точное описание продукции или услуг, предприниматель должен особо остановиться на возможности их использования и на привлекательных сторонах. Подчеркнуть уникальность товара.
3. Разработка и развитие. Важно уделить особое внимание разработке продукции или услуги, в том числе вопросу о том, как шло развитие этого процесса вплоть до настоящего момента и как оно видится в будущем. Полезно прокомментировать готовность продукции или услуг к выходу на рынок, поскольку это поможет оценить жизнеспособность предприятия.

В *плане маркетинга* говорится о характере намеченного бизнеса и способах, благодаря которым можно рассчитывать на успех. Цель раздела – разъяснить, как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на складывающуюся, на нем обстановку, чтобы обеспечить сбыт товара.

Как документ для внутреннего планирования, бизнес-плана должен быть подробным планом производственной деятельности. Цель *производственного плана* – доказать потенциальным инвесторам, что экономический потенциал предприятия способен обеспечить производственную программу, предусмотренную бизнес-планом.

Основные вопросы, на которые нужно ответить в этом разделе бизнес-плана:

1. Изготовление продукции. Когда речь идет о производстве, важно рассмотреть процесс производства продукции. Обычно предусматривается описание зданий, оборудования, потребностей в сырье и трудовых ресурсах, технологических процессов, сборочных линий и робототехники, а также возможностей бизнеса, в частности производственные мощности и программы контроля качества. Целесообразно привести технологические схемы производства основных видов продукции, характеристики оборудования.
2. Обслуживание и сервис. В плане может быть рассмотрен уровень сервиса, который компания обеспечивает после того, как потребитель приобретет товар или услугу.
3. Внешние воздействия. Следует рассмотреть такие факторы:

- производственные ресурсы. Способ работы компании зависит от цен и наличия производственных ресурсов, таких как труд и сырье. Такие ресурсы подвержены внешним воздействиям;

- изменения в технологии;

- клиенты. Предпринимателю следует считаться с влиянием, исходящим от клиентуры;

4. Меры по правовой защите. К ним относятся патенты, товарные знаки.

В разделе *управление* должны быть рассмотрены следующие вопросы:

- менеджеры и организаторы. В разделе представлены краткие сведения, отражающие уровень квалификации и профессиональные достижения каждого из членов команды.

- организационная структура. В этом подразделе нужно показать, прежде всего, управленческую структуру. Краткое количество отделов, цехов их основные функции.

- кадровая политика и стратегия. В разделе представлены вопросы: пакет льгот; премии; планы стимулирования; процедура найма рабочих.

*Рассматривая капитал и юридическую форму компании,* предприниматель сообщает, какая юридическая форма будет выбрана и как будет капитализировано предприятие:

- структура компании, юридическая форма и способы финансового участия;

- требования в отношении капитала. Источники средств, имеющихся в настоящее время, а также тех, к которым предполагается прибегнуть в будущем.

Цель *финансового раздела* бизнес-план – обобщение материалов предыдущих разделов и представление их в стоимостном выражении. Следует подчеркнут важность и достоверность представляемых данных. Во многих отношениях финансовый план – наиболее гибкая по форме часть бизнес-плана.

Финансовый план содержит следующие основные моменты:

- сводный прогноз доходов и расходов. Задача этого подраздела – показать, как будет формировать, и изменяться прибыль;

- отчет о денежных потоках – отражает сведения о денежных поступлениях и выплатах: поступление выручки от продаж, фактическая оплата затрат предприятия и проч.;

- баланс активов и пассивов предприятия, финансовые коэффициенты и статистические показатели.

В бизнес-плане необходимо рассчитать:

- себестоимость продукции;

- расход материала на 1 месяц работы;

- количество изделий выпускаемые за 1 месяц работы;

- прибыль предприятия и рентабельность его.

**Порядок выполнения практических заданий:**

1. Выбрать тему бизнес-плана.
2. Составить бизнес-план, выполняя предложенные практические задания.
3. Сделать вывод по проделанной работе.

**Практические задания:**

1. Определитесь, какой именно продукт вы готовы предложить покупателю. Опишите его особенность, отличие от подобных предложений, уже существующих на рынке. Это могут быть его качественные характеристики, или ценовая политика, или особый метод продвижения к покупателю, дополнительные услуги. В этом же разделе укажите количество товара, которые вы сможете предложить за какой-либо период времени (например, за месяц).

2. После того, как продукт приобрел четкие очертания, нужно выделить круг ваших потенциальных клиентов. Подумайте, кто будет покупать ваш продукт. Составьте портрет вашего покупателя: где он находится, каков уровень его дохода, почему он будет покупать ваш продукт, какое количество он сможет приобрести.

3. Приглядитесь к своим конкурентам**:** какие у них преимущества перед вами. Учтите тот факт, что ваши потенциальные покупатели в данный момент уже пользуются аналогичными товарами ваших конкурентов. Какие методы вы сможете применить, чтобы привлечь их внимание к своей продукции?

4. Продумайте месторасположение своего предприятия: оно должно быть доступным для ваших клиентов, и в то же время удобным для вас в смысле наличия необходимой инфраструктуры.

5. Создайте организационную структуру своего бизнеса. Выделите основные блоки деятельности (например, закупка сырья, продажа готовой продукции, ведение бухгалтерского учета и т.д.). В зависимости от этого определите, сколько работников и какой квалификации вам потребуется. Разграничьте сферы ответственности и структуру подчиненности.

6. Следующей стадией подготовки функционирования собственного бизнеса будет выбор материальной базы для создания условий возникновения вашей продукции. Какие ресурсы будут необходимы, какое оборудование нужно закупить, какое помещение потребуется – все это должно быть отражено в бизнес-плане до мелочей.

7. Постарайтесь определить количественный объем вашей деятельности, в зависимости от производительности, графика работы, предполагаемого спроса на ваш товар. Результаты внесите в производственный план.

8. Составьте календарный помесячный план расходов, включающий:   
- этап первоначальных вложений до момента запуска собственного бизнеса – внесите все расходы на приобретение материальной базы, рекламу, привлечение работников, оформление необходимой документации;   
- этап начального развития бизнеса – просчитайте все текущие расходы: на заработную плату и отчисления по ней, коммунальные услуги, аренду, налоги, закупку сырья, транспортные расходы. У вас должна получиться таблица расходов, где сверху указаны месяцы, слева – статьи расхода, внизу каждой колонки подбит итог расходов.

9. Составьте календарный помесячный план предполагаемых доходов. Реально оценивайте ваши перспективы, лучше применить «пессимистический» прогноз – то есть взять минимальные значения. Учтите, что ваш бизнес должен пройти стадию становления, когда доходы будут меньше предполагаемого уровня.

10. Совместите план доходов и план расходов для подсчета вашей ежемесячной прибыли. Возможно, первые месяцы она будет принимать отрицательные значения, на этот факт нужно обратить особое внимание при расчете суммы первоначальных вложений. Пока доход не станет стабильным, текущие расходы все равно придется оплачивать, и, если у вас не будет запаса средств, придется изымать их из оборота, тем самым уменьшая объемы своей деятельности.

11. Определитесь с источниками получения средств. Если вы предполагаете использовать кредитные ресурсы, не забудьте включить эти выплаты в план расходов.

12. Подумайте, какие факторы, события, изменения могут помешать вашей деятельности. Этот раздел бизнес-плана называется анализ рисков. Постарайтесь предусмотреть как можно больше таких моментов, например: недостаток работников соответствующей квалификации, изменение спроса, появление конкурентной продукции, изменение законодательной базы и т.д. Составьте план своих действий в случае наступления каждого из этих событий.

ПРИМЕР

**Рекомендации к бизнес-плану проката автомобилей**

## Сколько нужно денег на открытие компании по оказанию услуг проката автомобилей?

По [расчетам бизнес плана](http://abcbiznes.ru/sample-business-plans/612-biznes-plan-ekonom-taksi.html), на открытие проката автомобилей потребуется инвестировать порядка 5 900 000 рублей:

* Обустройство офисного помещения — 200 000 руб.
* Приобретение автомобилей — 4 500 000 руб.
* Страхование, покупка доп. оборудования — 650 000 руб.
* Рекламный бюджет (создание сайта, наружная реклама и пр.) – 150 000 руб.
* Регистрация бизнеса и прочие организационные расходы — 100 000 руб.
* Резервный фонд — 300 000 руб.

Капитал на открытие дела будет сформирован из личных средств учредителей организации (40%) и заемных средств (банковского кредита). Процентная ставка по кредиту составит 15% годовых, а ежемесячные платежи — 45 500 рублей.

## Пошаговый план открытия бизнеса

1. Поиск источников финансирования проекта
2. Подбор места дислокации организации
3. Регистрация бизнеса, создание правовой базы компании
4. Заключение договора аренды помещения и стоянки
5. Найм персонала
6. Приобретение автомобилей, страхование и постановка на учет
7. Открытие бизнеса
8. Активная реклама услуг, создание сайта

## Перспективы рынка

Прокат автомобилей как бизнес в нашей стране еще находится в стадии развития. В отличии от Европы, где авто арендуется в основном туристами, в России прокат берут, как правило, на свадьбы и всевозможные празднования. При этом порядка 2/3 всего прокатного рынка приходится на Санкт-Петербург и Москву. По некоторым данным, в России в прокате находится не более 40 тыс. автомобилей, в то время как в Европе их — более 2 млн. единиц.

Прокат авто не может развиваться без развития внутреннего туризма страны. Поэтому наиболее перспективными регионами для открытия подобного бизнеса на данный момент являются Краснодарский край (черноморское побережье), республика Крым, Иркутская область (оз. Байкал), Ленинградская область, Московская область, республика Алтай.

## Описание услуг

Для оказания услуг проката планируется приобретение автопарка из 10 автомобилей, включая такие модели как: Lada Granta, Chevrolet Lanos, Daewoo Nexia, Renault Logan, Chevrolet Lanos (АКПП), Lifan Solano, LADA Largus, Nissan Almera (АКПП), Peugeot 408, Chevrolet Cruze. Все автомобили будут застрахованы по КАСКО.

На стоимость проката будут влиять такие факторы как класс автомобиля, технические характеристики и тип трансмиссии. Прайс организации будет следующим:

* Chevrolet Cruze — 2800 руб.\сут.
* Peugeot 408 — 2800 руб.\сут.
* Nissan Almera (АКПП) — 2800 руб.\сут.
* LADA Largus — 2200 руб.\сут.
* Lifan Solano — 1700 руб.\сут.
* Chevrolet Lanos — 1700 руб.\сут.
* Renault Logan — 1500 руб.\сут.
* Daewoo Nexia — 1300 руб.\сут.
* Chevrolet Lanos — 1300 руб.\сут.
* Lada Granta -1200 руб.\сут.

Минимальный возраст арендателя должен быть 24 года, а стаж вождения — не менее 4-х лет. Такое резкое ограничение по возрасту обусловлено тем, что предоставлять машины лицам младше 24 лет и с малым стажем вождения гораздо опаснее для состояния прокатных машин (молодые любят быстро ездить, нарушать ПДД и пр.).

Чтобы взять машину в прокат с водителя будут запрашиваться следующие документы: паспорт, водительское удостоверение, ИНН, пенсионное страховое свидетельство, карточка медицинского страхования. Минимальный срок аренды составит 24 часа. Общий тариф пробега за сутки — 600 км (все, что свыше оплачивается дополнительно).

По предварительным расчетам, один автомобиль будет работать в прокате в среднем 25 суток в месяц — в высокий сезон (май – октябрь), и по 16 суток в месяц — в низкий сезон (ноябрь — апрель). При средней стоимости проката в 2000 руб/сут. ежемесячная выручка в высокий сезон составит 500 000 рублей (с 10 авто), в низкий сезон — 320 000 рублей. Таким образом, годовая выручка организации, по предварительным расчетам составит  4 920 000 рублей.

## Производственный план

Для размещения проката бизнес планом предусмотрена аренда офисного помещения площадью 40 кв. м. и стоянки площадью 550 кв. м. Размер арендной платы составит 25 000 руб. в месяц. На оборудование офиса (покупка мебели, офисной техники, мелкий ремонт и пр.) потребуется около 200 тыс. руб.

На покупку автомобилей будет потрачено порядка 4 500 000 рублей. Еще 650 000 рублей уйдет на страхование транспортных средств, покупку доп. оборудования и постановку на учет в ГИБДД. Общие инвестиции на данном этапе составят 5 150 000 рублей. Приобретенные автомобили будут реализовываться примерно через три года работы, так как износ в прокате идет очень быстро. Реализация авто на более позднем сроке повлияет на потерю стоимости транспортного средства.

## Какую систему налогообложения выбрать для предприятия

## Организационной формой предприятия будет общество с ограниченной ответственностью. Статус юридического лица в наибольшей степени подходит для подобного бизнеса, так как уменьшает риски потери имущества, повышает доверие к организации и позволяет более успешно работать с крупными корпоративным клиентами. В качестве системы налогообложения планируется применять УСН — упрощенную систему налогообложения, 15% от прибыли организации.

Для успешного функционирования организации потребуется создать штат первоклассных работников. Прежде всего организации необходим механик (2 чел.), осматривающий машину перед сдачей в прокат; юрист, решающий правовые вопросы и формирующий договора проката; оператор (2 чел.), принимающий оплату и консультирующий по вопросам проката и управляющий, координирующий работу организации. Общий штат сотрудников составит 6 человек, с ежемесячным фондом оплаты труда в 90 000 рублей. Услуги бухгалтера планируется взять на аутсорсинг.

## Выбор кода ОКВЭД

Подготавливая документы для регистрации фирмы в ФНС, необходимо указывать коды будущей деятельности, согласно общероссийскому классификатору. В данном случае, это:

* ОКВЭД 71.10 – аренда легковых автомобилей;
* ОКВЭД 71.21.1 – аренда грузовых транспортных средств.

Обязательно запомните/запишите представленную информацию.

## Подготовка документов для бизнеса по сдаче автомобилей в аренду

Решение вопросов по оформлению документов, которые необходимы для работы фирмы, специализирующейся на аренде транспортных средств, нужно начинать с выбора организационно-правовой формы. Если вы планируете организовать работу небольшой фирмы, вполне достаточно пройти процедуру регистрации ИП, а для более серьезного бизнеса (с автопарком от 10 машин), рациональнее оформить документы ООО.

Кроме того, для того чтобы сдать автомобиль в аренду, необходимы следующие бумаги:

* Техпаспорт и страховые полисы (как обязательный КАСКО, так и добровольный ОСАГО).
* Договор аренды транспортного средства с актом приема-передачи.
* Документ, подтверждающий техническую исправность автомобиля.

Практика показывает, что договор аренды транспортного средства должен составлять юрист, специализирующийся на решении подобных вопросов. Даже самый опытный водитель не сможет составить документ таким образом, чтобы он учитывал любые форс-мажоры, которые могут случиться на наших дорогах.

## Риски бизнеса

Основные риски при ведении данного бизнеса включают:

1. Не совершенная законодательная база в данной отрасли
2. Долгий срок возврата вложенных средств
3. Высокая капитализация инвестиций
4. Возрастающая конкуренция на рынке

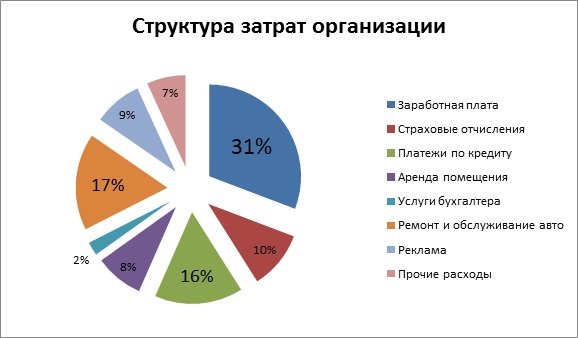
## Финансовый план

. Постоянные ежемесячные расходы организации по прокату автомобилей будут включать:

* Заработная плата — 90 000 руб.
* Страховые отчисления в ПФР и ФСС — 30 000 руб.
* Платежи по кредиту — 45 500 руб.
* Аренда помещения и стоянки — 25 000 руб.
* Услуги бухгалтера — 7 000 руб.
* Ремонт, обслуживание автомобилей (мойка, хим. чистка и пр.) — 50 000 руб.
* Реклама — 25 000 руб.
* Прочие расходы — 20 000 руб.

Итого — 292 500 руб.

Годовые расходы по плану составят 3 510 000 рублей.



## Сколько можно заработать на оказании услуг проката автомобилей?

Расчет валовой и чистой прибыли представлен в таблице – прогноз доходов и расходов организации по прокату автомобилей:



Таким образом, чистая прибыль организации в месяц (среднегодовой показатель) составит 99 875 рублей. Рентабельность компании составляет 34%. С учетом периода на раскрутку компании, окупаемость вложений в бизнес наступит не раньше чем через 60 – 65 месяцев работы (5 лет).