



Продолжение титульного листа БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ по теме  
«Разработка бизнес-плана открытия магазина женской одежды»

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Г.А. Федоткина  
инициалы, фамилия

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка бизнес-плана открытия магазина женской одежды» содержит 80 страниц текстового документа, 6 приложений, 51 использованный источник, 7 иллюстраций, 19 таблиц.

БИЗНЕС-ПЛАН, РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА, СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА, ПРОЕКТ, ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН, РИСКИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ, ОТКРЫТИЕ МАГАЗИНА.

Объект исследования в настоящей работе – магазин женской одежды «New Look».

Предметом работы являются методы, подходы, инструментарий разработки бизнес-плана по созданию магазина женской одежды.

Целью работы является разработка бизнес-плана по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Раскрыть теоретические основы бизнес-планирования в организации.
2. Проанализировать рынок женской одежды.
3. Разработать бизнес-план.
4. Оценить экономическую эффективность проекта.

В ходе данной работы был проведен анализ теоретических основ бизнес-планирования в организации, к которым изначально были отнесены понятие, цели и функции бизнес-плана, этапы его разработки, а также структура и содержание бизнес-плана. Далее были рассмотрены основные аспекты реализации проекта, а именно проанализирован рынок женской одежды и разработан бизнес-план по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте. В заключительной части работы был составлен финансовый план бизнес-плана по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте и проведена оценка его эффективности.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
1 Теоретические основы бизнес-планирования .....	6
1.1 Понятие, цели, функции бизнес-плана.....	6
1.2 Этапы разработки бизнес-плана .....	12
1.3 Структура и содержание бизнес-плана .....	17
2 Основные аспекты реализации проекта по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте .....	32
2.1 Общая характеристика рынка женской одежды. Проблемы и перспективы развития.....	32
2.2 Резюме проекта.....	35
2.3 Описание продукта.....	37
2.4 Сведения о рынке и конкурентах .....	39
2.5 Описание каналов поставок .....	40
2.6 Маркетинговый план.....	42
2.7 Торговый план.....	46
2.8 Организационный план.....	49
3 Финансовое обоснование бизнес-плана.....	56
3.1 Финансовый план.....	56
3.2 Факторы риска и методы снижения рисков.....	62
Заключение .....	66
Список использованных источников .....	69
Приложение А – Е .....	74

## ВВЕДЕНИЕ

Одной из функций управления организацией служит планирование ее деятельности. Важнейшим звеном этого направления является бизнес-планирование. Бизнес-план – это документ, представляющий собой план создания или развития организации. В нем отражены основные цели и стратегия предприятия, пути их достижения, предполагаемые потребности в ресурсах и ожидаемые результаты. Бизнес-план является фундаментом внутрифирменного управления, на котором базируется работа любой организации. Необходимо отметить, что в бизнес-планировании наибольшую ценность представляют анализ и прогноз ситуации - это те параметры, которые невозможно просчитать, но как раз именно они являются определяющими при написании бизнес-плана.

Данная тема сегодня актуальна тем, что в условиях рыночной экономики предприниматели не могут добиться стабильного успеха без четкого и эффективного планирования своей деятельности, а также без постоянного сбора и аккумулирования информации, как о состоянии целевых рынков и положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях. Каждая организация, начиная бизнес, обязана четко представлять потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, в источниках их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в перспективе в процессе ведения деятельности.

В результате поверхностного подхода к разработке бизнес-плана, принятые решения зачастую бывают либо сомнительными, либо ошибочными, что в конечном итоге может привести к неоправданным затратам, и как следствие, снижение конкурентоспособности компании. Таким образом, в современных условиях актуальность разработки бизнес-плана по открытию и продвижению магазина не вызывает сомнения.

Объектом исследования является магазин женской одежды «New Look».

Предметом работы являются методы, подходы, инструментарий разработки бизнес-плана по созданию магазина женской одежды.

Цель работы – разработка бизнес-плана по открытию магазина женской одежды и обоснование экономической эффективности.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Раскрыть теоретические основы бизнес-планирования в организации.
2. Проанализировать рынок женской одежды.
3. Разработать бизнес-план.
4. Оценить экономическую эффективность проекта.

В работе были использованы различные методы исследования, такие как методы анализа и синтеза, сравнения и обобщения. Применялись также методы экономического и финансового анализа.

Работа состоит из трех глав, введения, заключения, списка использованных источников и приложений. В состав бизнес-плана входят таблицы, раскрывающие составляющие экономической эффективности. При написании данной работы методологическую и теоретическую основу составили различные учебные пособия отечественных и зарубежных ученых по теории и практике бизнес-планирования, а также статьи и интернет-источники.

В первой главе были изучены понятие, цели и функции бизнес-плана, этапы его разработки, а также структура и содержание бизнес-плана. Вторая глава выпускной квалификационной работы основным аспектам реализации проекта, а именно проанализирован рынок женской одежды и разработан бизнес-план по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте. В заключительной главе был составлен финансовый план бизнес-плана по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте и проведена оценка его эффективности.

Объем работы: 80 страниц.

# **1 Теоретические основы бизнес-планирования**

## **1.1 Понятие, цели, функции бизнес-плана**

Более 30 лет назад возникла предпринимательская потребность в формировании бизнес-плана, которая не теряет своей актуальности и в настоящее время. Первоначальным назначением бизнес-плана было увеличение притоков инвестиций из внешних источников. Затем же бизнес-планы стали платформой для развития бизнеса, а также одним из главных инструментов определения целей, задач и направлений развития деятельности компании. Переход России от плановой экономики к рыночной предопределил потребность предпринимателей в составлении бизнес-планов для достижения основных целей предприятия.

В современных условиях высокой неопределенности внешней среды, актуальность бизнес-планирования для предприятий малого и среднего бизнеса только возрастает. В условиях рыночной экономики и сильного уровня конкуренции на рынках руководство компаний считают невозможным продолжать полагаться только на собственный опыт и предпринимательское чутье. Отказ от бизнес-планирования чреват несвоевременным выявлением недостатков организации бизнеса и принятием неэффективных решений. Сегодня можно говорить о новом понимании места и сути бизнес – планирования в системе управления организацией. Теперь его стоит рассматривать не только как инструмент привлечения инвестиций, но и как механизм интеграции управленческих функций с целью создания стратегически управляемого предприятия. В рамках управления средним и малым бизнесом бизнес-план реализует элементы стратегического планирования, а конкретно, формирование целей и выбор стратегии, определение внешней и внутренней политики предприятия [2].

Бизнес-план представляет собой основной документ, определяющий и регулирующий предпринимательскую деятельность организации [1]. Именно

он решает главную задачу экономики, а именно выбор наиболее эффективного способа распределения ограниченных ресурсов и максимизации удовлетворения потребностей общества. Составление бизнес-плана организации способствует:

- привлечению инвесторов;
- в пробелы в организации производства до момента их реального возникновения;
- заблаговременно ознакомиться с основными аспектами работы организации: технологический процесс, основные поставщики, рынок сбыта.
- сделать выбор в пользу наиболее эффективной стратегии проникновения на рынок и, таким образом, сформировать конкурентоспособность организации [19].

Главной же целью разработки бизнес-плана является определение основного направления деятельности организации как на отдаленные, так и на ближайшие периоды времени в соответствии с потребностями и возможностями предприятия [21].

Но конкретные цели организации могут быть различными, например:

- привлечение инвестора;
- разработка программы по улучшению качества продукции на производстве;
- сокращение сроков изготовления заказа, при условии сохранения/снижения процента бракованных изделий;
- разработка стратегии для выхода на новые рынки сбыта;
- повышение экологической безопасности производства.

Для достижения поставленных целей разработчики бизнес-плана определяют перечень конкретных задач, стоящих перед конкретными структурными подразделениями и занятыми в них работникам [1].

Цели и задачи бизнес-плана можно обобщить в виде двух его основных функций:



1. Внутренняя функция подразумевает повышение качества продукции, эффективности работы персонала, рациональное распределение ресурсов, а также улучшение условий труда и производства.

2. Внешняя функция подразумевает привлечение заинтересованных сторон к сотрудничеству.

Бизнес-план является важным инструментом планирования для организации и составляется каждой организацией независимо от направления и масштабов ее деятельности. В разработке бизнес-плана могут участвовать все работники руководящего звена, а также представители всех структурных подразделений организации [23].

Бизнес-план предназначен для решения множества задач, которые можно сгруппировать в 4 основных пункта:

1. Обоснование основных показателей деятельности компании, их положительную или отрицательную динамику.

2. Заблаговременное выявление существующих проблем, которые могут оказать влияние на функционирование организации, особенно на первых этапах её работы.

3. Проведение исследований в области маркетинга для определения основной категории потребителей, места на рынке, определение объемов производства.

4. Оценка основных показателей эффективности проекта на основе составления наиболее вероятной финансовой модели организации.

Одним из условий успешного бизнес-планирования является согласование интересов всех заинтересованных сторон проекта: самого заказчика бизнес-плана, органов власти, та территории которых планируется разместить предприятие, потребителей конечного продукта или услуги, прочих контрагентов.

В практике планирования выделяют несколько типов бизнес-плана, в зависимости от круга решаемых задач [28]:

1. Производственный (внутренний) бизнес-план является наиболее популярным типом бизнес-плана, составляемым исключительно для внутренних пользователей. Он необходим для определения целей функционирования, политики организации и стратегии на рынке, так же в нем рассматриваются все процессы и технологии, имеющие место в производстве. Производственный бизнес-план позволяет рассмотреть каждый аспект производства, и убедиться в том, что всё тщательно спланировано и целесообразно с точки зрения материального и финансового обеспечения, трудовых отношений с учетом прошлой деятельности и конъюнктуры рынка. Особенностью данного типа бизнес-плана является отсутствие особых внешних требований, он не предоставляется ни в какие финансово-налоговые службы для контроля и представляет собой коммерческую тайну. Следует также особо отметить, что фирма самостоятельно принимает решение об объеме и структуре бизнес-плана [27].

2. Инвестиционный бизнес-план ориентирован главным образом на внешнюю среду и демонстрирует инвестору всю привлекательность, эффективность и выгоду. В рамках данного типа бизнес-плана проводится расчет предполагаемого объема продаж финансового дохода, прибыли, обосновывается эффективность направления развития компании.

3. Бизнес-план финансового оздоровления предприятия может предусматривать реструктуризацию задолженности или репрофилирование организации. Данный бизнес-план имеет особый статус: его обычно составляет предприятие, находящиеся в состоянии неплатежеспособности. А Порядок согласования, структура и методика его составления четко закреплены в Распоряжении N98 Федерального управления по делам о банкротстве. В этом типе бизнес-плана рассматривается необходимость и возможность предоставления предприятию финансовой поддержки, организация управления на предприятии в условиях внутрифирменного кризиса. Проводится организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка нынешнего состояния предприятия, выявляются ошибки управления, негативно

сказавшиеся на финансовом состоянии предприятия, и разрабатывается план проведения реорганизационных оздоровительных процедур [34].

Следует заметить, что после утверждения такого типа плана предприятие имеет право на ряд преимуществ: остановка всех штрафных санкций по отношению к организации, разблокировка счетов. План финансового оздоровления предприятия утверждается на 18 месяцев.

4. Бизнес-план для привлечения кредита составляется для увеличения оборотных средств организации или для привлечения денежных средств на расширение уже существующего производства. В данном типе бизнес-плана большое внимание должно быть уделено именно экономическому и финансовому аспекту: он должен наглядно продемонстрировать банку перспективы развития организации и возможность в будущем не только погасить кредит, но и принести банку прибыль в виде начисленных процентов. Данный тип бизнес-плана очень схож с инвестиционным типом бизнес-плана, его основное предназначение - привлечение финансирования, но имеются различия: банк не интересуют технические моменты плана и прочие показатели, не имеющие отношения к финансовой деятельности, банку важно непосредственно схема ведения бизнеса. Более востребованными для банка являются сведения о наличии ликвидного залога, поручителей. Немаловажным фактором является наличие дебиторской и кредиторской задолженности, а также наличие просроченной задолженности по кредитам. Особенностью составления такого бизнес-плана является необходимость связывать срок кредитования со скоростью оборачиваемости товарных операций [31].

Необоснованные требования к проекту и поверхностный анализ не позволяют в полной мере выявить все проблемы, четко определить параметры изменения системы и подготовить необходимую информацию для принятия решений.

Ниже будут рассмотрены возможные причины неудачного планирования [3]:

1. Внешний фактор: игнорирование фактора изменчивости и непредсказуемости внешней среды, внезапный экономический кризис, неблагоприятная ситуация в стране или регионе. На данный фактор невозможно повлиять, возможно, только смягчить его влияние.

2. Субъективизм лиц, составляющих бизнес-план. Следствием данной ошибки может стать завышение ожиданий и показателей продаж, что создаст неверную картину денежных потоков.

3. Нечеткое определение целей проекта, отсутствие системы оценки результата не позволяет точно определить, достигает ли организация своих целей или же нет.

4. Слабые навыки планирования и отсутствие знаний о специфике отрасли и о технологическом процессе производства приведут к сбоям в бизнес-процессах и неправильному функционированию организации, кассовым разрывам, проблемам с входящей и исходящей логистикой, и как следствие дополнительными затратами на устранение проблем.

5. Поверхностный анализ рисков не позволяет в полной мере оценить все риски, способные сорвать проект, а также не позволяет адекватно оценить нанесенный ущерб.

Во избежание данных ошибок рекомендуется задействовать в написании бизнес-плана компетентных представителей разных функциональных подразделений и тщательно рассматривать каждый пункт бизнес-плана в трех разрезах: наиболее вероятном, позитивном и негативном и составлять планы действий для заблаговременной ликвидации возникающих проблем [44].

Планирование бизнеса должно опираться на системное видение, обобщение результатов анализа рынка. Однако стратегический маркетинг, являющийся основой для стратегического бизнес-планирования, на данный момент не является сильной стороной существующих систем управления бизнесом российских предприятий.

Обобщая все вышеизложенное, можно определить бизнес-план как документ для планирования деятельности организации, в котором описаны все

основные параметры будущей организации, анализируются все возможные проблемы и риски, которые могут повлиять на деятельность предприятия отрицательно, а также рассматривает способы решения выявленных проблем. Эффективный и проработанный бизнес-план определяет целесообразность вложения денежных средств в организацию. При этом важно составить бизнес-план в соответствии с определенными требованиями и корректно выполнить необходимые расчеты это поможет оценить будущие проблемы и понять, возможно ли их преодолеть.

## **1.2 Этапы разработки бизнес-плана**

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработка бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением [45].

Можно выделить следующие основные стадии процесса бизнес-планирования:

- подготовительная стадия;
- стадия разработки бизнес-плана;
- стадия продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;
- стадия реализации бизнес-плана.

Примерная схема процесса бизнес-планирования показана на рисунке 1.1.

Ключевым моментом подготовительной стадии бизнес-планирования является формирование перспективной бизнес-идеи. Бизнес-идея -это идея нового продукта или услуги, технического, организационного или экономического решения и др. К бизнес-идее можно прийти самостоятельно, перерабатывая информацию из разных источников или в ходе

целенаправленного творческого поиска, но можно заимствовать уже готовую идею и дать ей новую жизнь через механизм приобретения существующих предприятий, поглощения, создания совместных предприятий или выкупа. И в том, и в другом случае конкретные пути могут быть самыми разными. Независимо от того, каким образом идея получена, важно очень тщательно ее взвесить и оценить, с тем, чтобы убедиться, что она действительно может лечь в основу успешного предприятия [19].

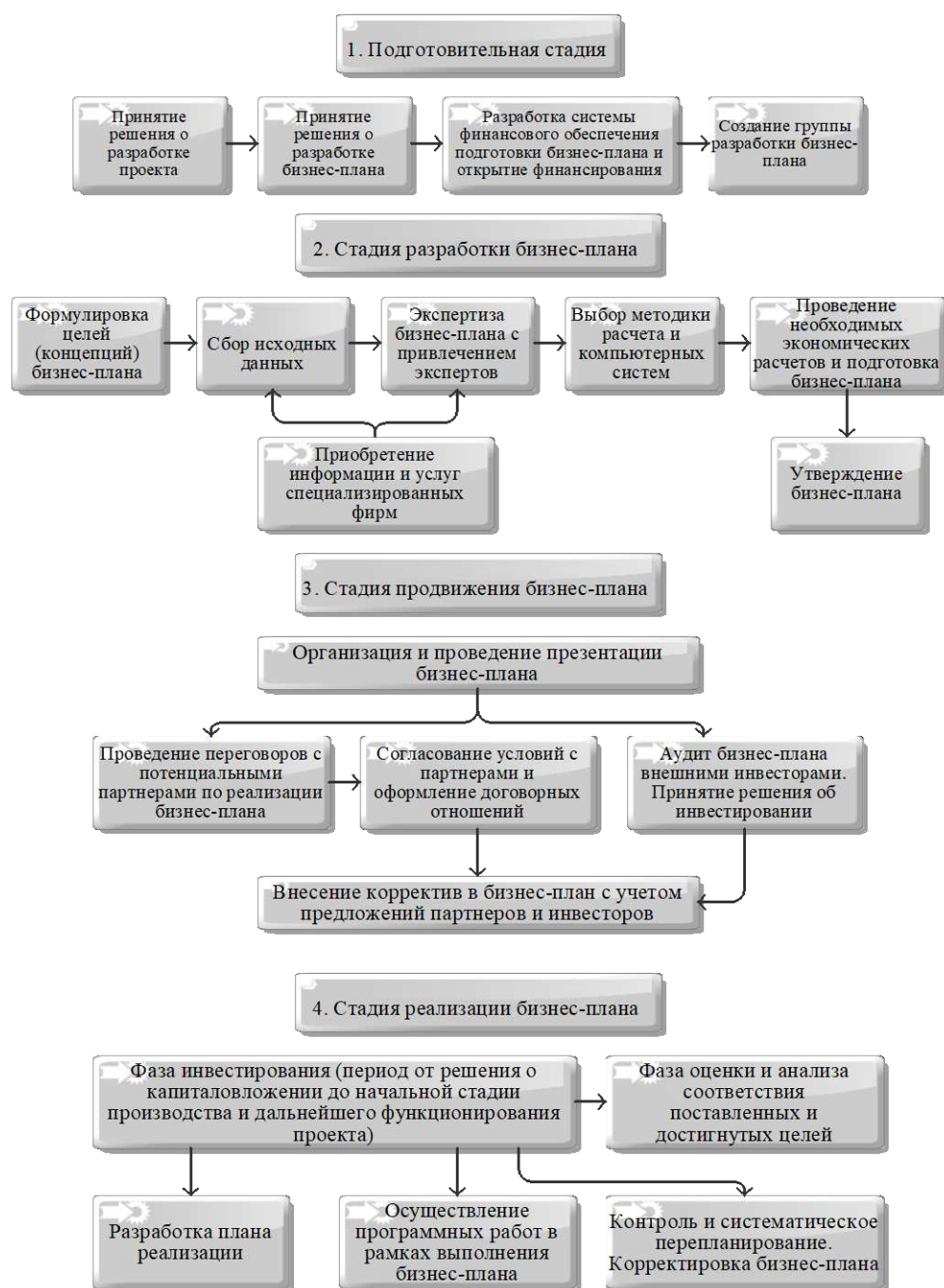


Рисунок 1.1 – Схема организации процесса бизнес-планирования

Источников новых идей существует множество:

- отзыв потребителей (конечная цель производства всякого нового товара или услуги - это именно удовлетворение запасов потребителей);
- продукция, выпускаемая конкурентами;
- мнение работников отдела маркетинга и сбыта, оптовой и розничной торговли;
- публикации федерального правительства (существует целый ряд периодических изданий, в которых публикуется информация о последних патентах);
- проводимые научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

Убедившись в перспективности бизнес-идеи, приступают непосредственно к разработке бизнес-проекта и принимают решение о подготовке бизнес-плана. Формируется группа разработчиков бизнес-плана, определяется система финансового обеспечения бизнес-плана и открывается финансирование его подготовки.

Продвижение идеи, результатов проекта является сложным процессом передачи содержательных сведений. Начальным этапом стадии продвижения бизнес-проекта является организация и проведение презентации бизнес-проекта [23].

Презентация бизнес-проекта – это краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами.

Перечень освещаемых вопросов в бизнес-плане зависит от: темы, области, времени и конкретной ситуации и охватывает семь ключевых областей:

- 1) компания и ее продукция или услуги;
- 2) рынок -клиенты и конкуренты;
- 3) маркетинговая стратегия;
- 4) первоочередные финансовые задачи;

5) команда, которая будет осуществлять этот план (ключевой управленческий персонал);

6) необходимые размеры ссуды или долевого участия и цели, на которые эти деньги будут направлены;

7) условия и сроки реализации инвестиций.

Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета включают следующие основные задачи:

– определение типа рабочих задач в фирме и вне ее, которые необходимы для реализации бизнес-плана;

– определение логической последовательности событий в рабочих задачах;

– подготовку графика реализации, определяющего положение рабочих задач конкретно во времени и учитывающего соответствующее время для завершения каждой индивидуальной задачи;

– определение ресурсов, необходимых для завершения индивидуальных задач, и выявление соответствующих издержек;

– подготовку бюджета реализации и потоков средств, которые обеспечат финансирование на всем протяжении фаз реализации и эксплуатации бизнес-плана;

– документирование всех данных реализации, позволяющее корректировать планы и бюджет реализации, равно как и прогнозы, сделанные во время составления бизнес-плана [37].

Таким образом, план реализации содержит график, объединяющий в последовательную схему действий различные стадии реализации бизнес-плана:

– финансовое планирование;

– организационное оформление;

– приобретение и передачу технологии;

– подготовку заявочных документов;

– представление предложений;

– переговоры и заключение контрактов;



- приобретение земли;
- строительные работы;
- установку оборудования;
- закупку материалов и сырья;
- предпроектный маркетинг;
- обучение и назначение на должности;
- запуск и начало производства;
- поддержание и развитие производства [31].

Главные стадии реализации бизнес-плана не всегда поддаются шаговому анализу, когда одна стадия неизменно следует за другой. Неизбежно большое количество пересечений и одновременного планирования различной деятельности.

Даже самый лучший бизнес-план может устареть, если изменяются условия. Необходимо уметь улавливать новые тенденции во внутренней жизни фирмы, в отрасли, в рыночной конъюнктуре и вносить соответствующие корректировки в бизнес-план. Корректировка плана дает возможность, не изменяя целей, менять пути их достижения и, следовательно, повышать шансы предприятия на успех.

Выполнение отдельных работ, относящихся к различным стадиям бизнес-планирования, во времени носит параллельно-последовательный характер.

Временная диаграмма процесса бизнес-планирования показана на рисунке 1.2

Стадия бизнес-планирования	Распределение по времени				
Подготовительная					
Разработка бизнес-плана					
Продвижение бизнес-плана					
Реализация бизнес-плана					

Рисунок 1.2 – Диаграмма распределения работ бизнес-планирования во времени [17]

Завершается реализация бизнес-плана оценкой и анализом соответствия поставленных и достигнутых в процессе бизнес-планирования целей.

Стадия разработки бизнес-плана осуществляется с некоторым отрицательным временным лагом по отношению к подготовительной стадии. Работы по подготовке бизнес-плана могут проводиться параллельно с завершающими стадиями разработки бизнес-проекта. Стадия продвижения бизнес-плана начинается практически с самого начала работы над бизнес-проектом. Уже после утверждения бизнес-идеи могут проводиться предварительные переговоры и консультации с будущими партнерами и инвесторами. Стадия реализации бизнес-плана, как правило, начинается сразу после завершения всех процессов продвижения бизнес-плана или с некоторым положительным временным лагом [44].

### **1.3 Структура и содержание бизнес-плана**

Существует множество версий бизнес-планов по форме, содержанию, структуре и т. д. Наибольшие различия наблюдаются в рамках модификаций бизнес-планов в зависимости от назначения: по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения); по предприятию в целом (новому или действующему).

Хотя в настоящее время структура и содержание бизнес-плана строго не регламентированы тем не менее, при его подготовке и реализации следует обратить внимание на следующие условия:

- документ должен обладать простотой, понятностью и доступностью для пользования;
- бизнес-план должен быть реалистичным и профессиональным, так как это влияет на оценку компетенции разработчика документа;
- бизнес-план должен быть разделен на главы (разделы) таким образом, чтобы любой инвестор мог легко отыскать в плане интересующие его пункты.

Для более полного и наглядного восприятия информации рекомендуется использовать таблицы, схемы, диаграммы, графики;

– бизнес-план должен быть ограничен в распространении, так как он содержит конфиденциальную информацию о бизнесе предпринимателя или группы [50].

Наиболее распространенными зарубежными методиками по разработке бизнес-планов являются: UNIDO (разработка венской лаборатории), Мирового банка реконструкции и развития (МБРР), Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), Международной финансовой корпорации (МФК) – структуры Мирового Валютного Фонда.

Различие между данными рекомендациями вытекает из того, что в каждой из них считается наиболее важным. В методиках МФК, ЕБРР и UNIDO большее внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта, в методике МБРР – оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком проекта.

Также существует ряд рекомендаций по составлению бизнес-плана, разработанных Федеральным Фондом поддержки малого предпринимательства (далее ФФПМП), которые подготовлены с целью помощи субъектам малого предпринимательства при обращении за финансированием [31].

Поскольку в каждом проекте есть свои элементы производственного, сбытового, финансового или правового рисков, то ФФПМП помогает оценить потенциальные риски до принятия обязательств о выделении средств на проект, а также понять, каким образом можно смягчить или поделить эти риски с другими заинтересованными сторонами.

Составление финансовой части бизнес-планов ФФПМП рекомендует с помощью программного продукта Project Expert фирмы «ПРО-ИНВЕСТ КОНСАЛТИНГ», или пакетов «Альт-Инвест» фирмы «АЛЬТ» и «АНАЛИТИК» фирмы «ИНЭК». Необходимо отметить, что само по себе использование указанных или иных программных продуктов еще не гарантирует составления бизнес-плана на качественном уровне, и ФФПМП оставляет за собой право

запрашивать дополнительную информацию или настаивать на доработке представленных документов [32].

Далее рассмотрим рекомендуемые структуры бизнес-планов по некоторым методикам, перечисленным ранее в тексте работы.

Структура бизнес-плана, разработанная ФФПМП:

- 1) обзорный раздел;
- 2) описание предприятия (резюме);
- 3) описание продукции (услуг);
- 4) анализ рынка;
- 5) производственный план;
- 6) план сбыта;
- 7) анализ чувствительности проекта;
- 8) экологическая и нормативная информация;

*Приложения*

Один из наиболее распространенных стандартов, разработан Организацией Объединённых Наций по промышленному развитию UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). Подход к построению типового бизнес-плана, предложенный экспертами данной методики, позволяет при разработке бизнес плана не упустить существенных моментов в описании текущей или планируемой деятельности предприятия и представить результаты в виде, наиболее подходящем для восприятия как западными, так и отечественными финансистами. Данная методика играет роль единой базы, некоего универсального языка, позволяющего общаться между собой специалистам в области инвестиционного проектирования, финансового анализа, менеджерам компаний из различных стран мира [36].

Согласно стандарту UNIDO бизнес-план должен состоять из следующих разделов [48]:

- 1) резюме;
- 2) описание предприятия и отрасли;
- 3) описание продукции (услуг);

- 4) маркетинг и сбыт продукции (услуг);
- 5) производственный план;
- 6) организационный план;
- 7) финансовый план;
- 8) направленность и эффективность проекта;
- 9) риски и гарантии.

Следующая методика разработана ЕБРР. Эта международная финансовая организация – один из наиболее известных кредиторов для целых государств. Программы Банка направлены на поддержание и развитие рыночной экономики, в том числе в странах СНГ и России.

Общая структура бизнес-плана по методике ЕБРР выглядит следующим образом:

1. Титульный лист.
2. Меморандум о конфиденциальности.
3. Резюме.
4. Предприятие:
  - 4.1. История развития предприятия и его состояние на момент создания бизнес-плана, описание текущей деятельности.
  - 4.2. Собственники, руководящий персонал, работники предприятия.
  - 4.3. Текущая деятельность.
  - 4.4. Финансовое состояние.
  - 4.5. Кредиты.
5. Проект:
  - 5.1. Общая информация о проекте.
  - 5.2. Инвестиционный план проекта.
  - 5.3. Анализ рынка, конкурентоспособность.
  - 5.4. Описание производственного процесса.
  - 5.5. Финансовый план.
  - 5.6. Экологическая оценка.
6. Финансирование:

- 6.1. Графики получения и погашения кредитных средств.
- 6.2. Залог и поручительство.
- 6.3. Оборудование и работы, которые будут финансироваться за счёт кредитных средств.
- 6.4. SWOT-анализ.
- 6.5. Риски и мероприятия по их снижению.

## 7. Приложения [49].

Чтобы лучше понимать структуру любого бизнес-плана, необходимо четко понимать информацию, содержащуюся в том или ином разделе документа, которая направлена на реализацию целей создания бизнес-плана.

Рассмотрим содержание основных глав (разделов), которые присутствуют в большей части существующих бизнес-планов.

### *Титульный лист и оглавление*

Титульный лист имеет следующее содержание: заголовок плана, дата его подготовки, кто подготовил план, полное название и адрес фирмы, имя предпринимателя и его телефон, для кого подготовлен план. Иногда рекомендуют включать в титульный лист заявление о том, что содержащиеся в документе сведения не подлежат разглашению, так фиксируется право предпринимателя на свою идею.

Оглавление – это наиболее читаемая часть бизнес-плана, после титульного листа и резюме. Оно должно дать четкое представление о содержании бизнес-плана. Оглавление не должно быть перенасыщено деталями, однако необходимо выделить подзаголовки наиболее значимых отделов плана и не забыть пронумеровать страницы [31].

### *Резюме*

Резюме – это сжатый обзор делового предложения, предназначенный привлечь внимание инвесторов к разрабатываемому бизнес-проекту и получить необходимые кредиты для его практической реализации. В нем должны быть показаны необходимость его финансирования, а также планируемая эффективность и практическая реализуемость. Резюме составляется на основе

уже готового бизнес-плана. Обычно из каждого раздела выбираются самые существенные инновационные предложения и наиболее важные расчетные показатели.

Структура резюме может состоять из трех основных частей:

– введение, в котором обосновывается главная цель предлагаемого проекта, раскрываются сущность и новизна предложения, показывается его созидательность, конкурентоспособность и социально-экономическая значимость;

– основное содержание, где в сжатой форме излагаются основные преимущества нового проекта и приводятся важнейшие технико-экономические результаты – прогноз спроса, объем предложения, стоимость проекта, издержки производства, доход фирмы, источники финансирования;

– заключение, в котором обобщаются конечные результаты деятельности предприятия, отражаются предполагаемые методы хозяйствования, оценивается профессионализм управленческой команды и т.д.

Объем резюме должен быть не более двух страниц, но еще лучше, одна страница. Поэтому оно должно очень кратко и достаточно полно отразить все наиболее значимые социально-экономические результаты бизнес-проекта. Резюме служит ключевой частью всякого бизнес-плана и должно привлекать внимание специалистов не количеством, а качеством информации [44].

### *История бизнеса*

Этот раздел составляется в том случае, если предприятие уже существует и прошло определенный путь развития. Информация данного раздела в основном предназначена для внешних читателей, поэтому, обсуждая историю бизнеса, нужно назвать реальные успехи, которые фирма достигла в прошлом, достижения работников фирмы.

Раздел должен рассказать о том, когда бизнес был основан, каковы основные этапы его развития, какие продукты (услуги) были предоставлены для рынка, какова роль высшего руководства в развитии бизнеса, как распределены основные роли в фирме. Итоги деятельности и достигнутый

успех необходимо связать с намеченными целями и ориентирами. Лучше, если это будет сделано в количественных показателях [47].

#### *Описание продуктов (услуг)*

В данном разделе необходимо дать определение и описание тех видов продукции или услуг, которые будут предложены на рынок. Здесь следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства продукции или услуг. Важно, чтобы эта часть была написана ясным, четким языком без большого количества профессиональных терминов.

Необходимо описать основные характеристики продукции, при этом делая акцент на преимуществах, которые данная продукция (услуга) несет потенциальным покупателям. Важно подчеркнуть уникальность продукции или услуг: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей. Также необходимо подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции (услуг). Кроме того, описание патентов или авторских прав на изобретения или привести другие причины, которые могли бы воспрепятствовать вторжению конкурентов на данный рынок. Такими причинами могут быть эксклюзивные права на распространение или торговые марки [35].

Вопросы, которые относятся к описанию товара, могут представлять собой следующий перечень:

1. Конкретное описание товара и способ его применения. При этом свойства товара должны быть сопряжены с потребностями его потенциальных покупателей.

2. Тенденции применения выбранного товара (будет ли с течением времени его потребление возрастать или уменьшаться, возможны ли новые способы его применения?). Каким фирма видит жизненный цикл своего товара?

3. Каков диапазон подобных продуктов (услуг), предлагаемых конкурентами? Обладает ли выбранный товар уникальностью по сравнению с моделями конкурентов, требует ли рынок (потребители) наличия уникальности, специфичности товара?



4. Каков уровень защиты товара, то есть, располагает ли предприниматель патентом, авторскими правами, зарегистрированной торговой маркой и т.п.?

В описание товара должно входить не только перечисление химических, физических, механических и т.п. свойств – то есть собственно товара, но и его дизайн, упаковка. Предлагая методы применения, нужно выделить основной и отдельно дополнительные, а также перспективные (если это предполагается). Необходимо выяснить, почему покупатели выберут именно данный товар, а не продукт (услугу) конкурентов, то есть какие конкурентные преимущества применения имеет именно предлагаемый товар [39].

В этом разделе плана можно предложить приблизительное определение уровня цены, возможности послепродажного технического обслуживания. Если свойства товара определяют некоторые колебания в величине его продаж – цикличность, сезонность, нужно это специально оговорить.

#### *Анализ положения дел в отрасли*

Описывая отрасль, важно показать абсолютные размеры рынка, склонен ли этот рынок к росту или застою, основные сегменты рынка (группы потребителей). Нужно определить, насколько чувствителен рынок к различным внутренним и внешним факторам, подвержен ли он циклическим и сезонным колебаниям и т.д. Необходимо описать своих конкурентов, долю рынка, которую они захватили, сегменты, на которые ориентируются, учесть другие отраслевые факторы.

Важно сделать вывод об общей привлекательности рынка. Если она удовлетворительна, нужно определить свою потенциальную долю, дать прогноз продаж своей продукции. Он должен быть выражен как в денежных показателях, так и физических единицах [34].

#### *Оценка конкурентов и выбор конкурентной стратегии*

Выбор конкурентной стратегии должен начинаться с приобретения высокого уровня профессионализма. Рынок в основном признает только лидеров в своей деятельности. Главными признаками конкуренции служат

преимущества данного товара перед другими, например, качество и срок службы продукта, эксплуатационные и эстетические характеристики, действующие цены и методы послепродажного обслуживания и т.п. Все это необходимо отразить в бизнес-плане и прежде всего выбранную конкурентную стратегию, которая может быть основана на преимуществе в издержках, создании или дифференциации продукта с уникальными свойствами, а также фокусировании товара на одном из сегментов действующего рынка [32].

После выбора конкурентной стратегии следует рассмотреть возможные ответные действия конкурентов. Сравнительный анализ планируемой деятельности фирмы и основных конкурентов можно провести по таким факторам, как реклама продукции, размещение фирмы, характеристика продукта, уровень цен, имидж фирмы и др.

Если предприниматель всерьез решил изменить свою стратегию или только внедряется на конкурентный рынок, он должен предусмотреть возможные ответные действия конкурентов:

- степень вероятности ответных действий;
- их возможное воздействие на фирму;
- когда это может произойти;
- насколько агрессивными они будут;
- есть ли возможность уклониться от особо агрессивных воздействий.

#### *План производства*

Производственный план необходим в тех бизнес-проектах, которые предусматривают организацию производства новых конкурентоспособных товаров и услуг. В этом разделе необходимо описать основные производственные процессы, дать логическую схему материальных потоков, состав необходимого технологического оборудования и т.д. Если в бизнес-проекте планируется создать не производственное предприятие, а сервисное или торговое, то данный раздел можно назвать торговым планом и описать в нем процедуру закупок партий товаров, систему контроля за уровнем товарных запасов и схему расположения складских помещений [22].

В производственном разделе бизнес-проекта необходимо дать ответы на следующие вопросы:

1. Где будут производиться товары: на действующем или вновь создаваемом предприятии?

2. Какие потребуются производственные мощности и как обеспечить их развитие?

3. На каких условиях и у кого будут закупаться требуемые производственные ресурсы?

4. С какими фирмами предполагается производственная кооперация предприятия и какие будут дополнительные издержки?

5. Какие могут быть ограничения объемов поставки ресурсов, производства и продажи продукции?

Производственный план разрабатывается обычно на несколько лет и в дальнейшем может изменяться [27].

#### *План маркетинга*

План маркетинга предназначен для создания эффективного рынка сбыта предлагаемого товара. Он необходим как часть бизнес-плана не только для организации внутренней деятельности фирмы, но и установления деловых контактов с внешними партнерами и инвесторами. В рыночных отношениях для достижения высоких результатов недостаточно просто произвести требуемый товар, а необходимо завоевать доверие покупателей, обеспечить его продажу и получить запланированную прибыль. Маркетинговый раздел бизнес-плана дает ответы на следующие вопросы:

1. Каковы основные характеристики различных групп покупателей на том внутреннем и внешнем рынке, на который предприятие ориентируется? Каковы здесь сегменты рынка и на какой из них фирме следует рассчитывать?

2. На какую долю в данном сегменте рынка может претендовать предприятие? Каким образом фирма намерена занять свою позицию на внутреннем рынке?

3. Каков уровень действующих там рыночных цен? И на какой чистый доход может рассчитывать предприятие как при стабильных ценах, так и при их снижении?

4. Какие каналы распределения товаров будет использовать предприятие? Каковы будут издержки сбыта при различных вариантах организации продаж?

5. Как предприятие будет планировать послепродажное обслуживание покупателей? Будет ли применяться гарантированная система сервиса?

План маркетинга в бизнес-проекте служит базой для последующих разделов бизнес-плана.

#### *Организационный план*

Организационный план знакомит с формой собственности, выбранной фирмой, вопросами руководства, распределения полномочий и ответственности, типом организационной структуры фирмы.

Ориентирами для составления плана могут служить следующие вопросы:

1. Какова форма собственности предприятия?
2. Кто основные пайщики или основные акционеры организации?
3. Каковы основные положения о правах голосования, процедура выплаты дивидендов, финансовой конверсии для каждого класса акций?
4. В чем выражается участие собственников и совета директоров в повседневном управлении фирмой?
5. Как распределяются полномочия среди управляющих фирмы?
6. Какова организационная структура фирмы, способ взаимодействия подразделений друг с другом?

Если фирма существует уже несколько лет, необходимо описать историю формирования собственности, изменения, которые произошли в ней [16].

#### *Финансовый план*

Как и любой финансовый план, финансовый раздел бизнес-плана включает в себя три основных плановых документа: баланс организации, план прибылей и убытков и прогноз движения наличности. Кроме того, при составлении бизнес-плана проводится так называемый анализ

чувствительности. В процессе «Анализа чувствительности» вначале определяется «базовый» вариант, при котором все изучаемые факторы принимают свои первоначальные значения. Только после этого значение одного из исследуемых факторов варьируется в определенном интервале при стабильных значениях остальных параметров.

При этом оценка чувствительности проекта начинается с наиболее важных факторов, которые соответствуют пессимистическому и оптимистическому сценариям. Только после этого устанавливается влияние изменений отдельных параметров на уровень эффективности проекта. Кроме того, анализ чувствительности положен в основу принятия проекта. Так, например, если цена оказалась критическим фактором, то можно усилить программу маркетинга или пересмотреть затратную часть проекта, чтобы снизить его стоимость. Если осуществленный количественный анализ рисков проекта выявит его высокую чувствительность к изменению объема производства, то следует уделить внимание мерам по повышению производительности труда, обучению персонала менеджменту и т.д. [11].

Основные критерии принятия инвестиционных решений следующие:

- 1) отсутствие более выгодных альтернатив для вложения свободных денежных средств;
- 2) минимизация риска потерь от инфляции;
- 3) краткость срока окупаемости капитальных вложений;
- 4) стоимость проекта;
- 5) обеспечение стабильности поступлений доходов от проекта;
- 6) высокая рентабельность инвестиций после дисконтирования [13].

Используя комбинацию указанных показателей, инвестор (кредитующий его банк) может принять обоснованное решение в пользу того или иного проекта. Из данного набора инвестиционных критериев целесообразно выделить ключевые, и на их основе выбрать приемлемый для инвестора вариант.

Главное требование к инвестиционному портфелю предприятия – его сбалансированность. Это означает, что необходимо располагать проектами, которые в настоящее или ближайшее время обеспечат предприятие денежными средствами, а также перспективными проектами, которые принесут высокую отдачу (в форме прибыли) в будущем.

Особое место в финансовом плане занимает расчет показателей эффективности проекта. Основу таких расчетов составляют показатели [11]:

1. Чистый дисконтированный доход (NPV) – сумма предполагаемого потока платежей, приведенная к текущей стоимости. Этот показатель учитывает зависимость величины денежных потоков от времени. При показателе  $NPV > 0$  можно говорить об эффективности проекта в целом, более конкретную информацию можно получить, рассчитав другие показатели. Формула расчета данного показателя приведена ниже:

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

где  $n, t$  – количество временных периодов;

CF – денежный поток (Cash Flow) в денежном выражении;

I – стоимость вложений в денежном выражении;

$r$  – ставка дисконтирования, в %.

2. Уровень доходности от инвестиций (PI) – уровень рентабельности, определяется как расчет поступлений на рубль вложений. Формула расчета приведена ниже.

$$PI = \frac{NPV}{I} + 1, \quad (2)$$

где I – сумма инвестиций в денежном выражении;

NPV – чистый дисконтированный доход в денежном выражении.

3. Срок окупаемости (PP) – показывает период, необходимый для окупаемости первоначальных инвестиций и выхода на прибыль.

4. Внутренняя норма доходности (IRR) – отражает процентную ставку, при которой эффективность от проекта, то есть показатель NPV будет сведен к нулю. Данный показатель показывает максимальную стоимость привлекаемых инвестиций [26].

5. Точка безубыточности и запас финансовой прочности. Данные показатели нельзя некорректно рассматривать отдельно, так как без расчета одного из них, второй показатель становится неинформативным. Запас финансовой прочности определяется разницей между показателями выручки от реализации и точки безубыточности. Соответственно, большое значение запаса финансовой прочности говорит об устойчивости проекта к изменению ключевых показателей деятельности. Точка безубыточности рассчитывается по следующей формуле:

$$Q_6 = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{EBIT}}, \quad (3)$$

где FC – уровень постоянных издержек в денежном выражении;

VC – уровень переменных издержек в денежном выражении;

EBIT – выручка в денежном выражении.

Также в заключительном разделе выявляются возможные виды рисков, связанные с осуществлением проекта, их оценка и разработка мер по предотвращению или снижению потерь. Здесь важно продемонстрировать реалистичный подход к изучаемой проблеме, так как риск всегда связан с уровнем неопределенности, для его оценки не подойдет теоретический подход. Результатом данного раздела будет:

1. Анализ рисков.
2. Оценка риска и возможного ущерба.
3. Разработка мероприятий по реагированию на риск.

В случае коммерческого страхования бизнеса указывается тип страхового полиса и на какую сумму планируется его приобрести. Также актуальным пунктом бизнес плана является анализ чувствительности, в котором определяются критические границы основных показателей. Обычно анализ чувствительности включает в себя следующие этапы [12]:

- выбор ключевого показателя, на который будут оказывать влияние выбранные факторы и по которому можно сделать вывод об эффективности проекта;

- составление перечня факторов, которые могут оказывать влияние на ключевой показатель: уровень спроса, цена, уровень начальных инвестиций;

- установление верхнего и нижнего значения для каждого фактора;

- построение графика чувствительности для неопределенных факторов.

Чем сильнее критические значения отличаются от прогнозируемых, тем выше запас прочности проекта, тем лучше он защищен от влияния различных факторов.

Таким образом, в первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования в современных условиях. В первом параграфе были раскрыты сущность и роль бизнес-планов в системе планирования организации. Следует отметить, что были выявлены основные цели бизнес-планов, главная из которых заключается в планировании хозяйственной деятельности организации на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Также были раскрыты основные задачи и функции бизнес-планов, которые позволили выявить важное достоинство данного документа – правильно составленный бизнес-план показывает перспективу развития организации, то есть отвечает на важный для бизнесмена вопрос: целесообразно ли вкладывать свои инвестиции в реализацию данного проекта.

Далее во второй главе выпускной квалификационной работы будут описаны основные аспекты реализации проекта, включая анализ рынка женской одежды.



## **2 Основные аспекты реализации проекта по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте**

### **2.1 Общая характеристика рынка женской одежды. Проблемы и перспективы развития**

На сегодняшний день одежда играет значимую роль в жизни каждого человека. В течение всей многовековой истории люди создавали одежду, в которую вкладывали часть своей культуры и самобытности. Поэтому одежда – это проявление материальной культуры определенной эпохи, традиций, а также личностных качеств человека.

Одежда помогает людям подчеркнуть свою индивидуальность, характер, с помощью неё человек может создать некий образ, чтобы окружающие воспринимали его так, как он сам этого хочет.

Однако, стоит отметить, что именно для женщин самовыражение с помощью подбора одежды наиболее актуально. Женщины во все времена остаются требовательными не только к качеству одежды, но и к ее количеству.

В последние годы, ввиду затянувшегося экономического кризиса в России, а также падению доходов большей части россиян, идёт перекос в сторону количества, нежели качества.

Отличительная особенность рынка одежды — ярко выраженный социальный характер потребления продукции. Наверное, никакой предмет не скажет так много о своем владельце, как одежда. Она отражает уровень дохода, принадлежность к социальной группе и стиль жизни. Посредством одежды человек «конструирует» свой образ и для самого себя, и для окружающих. Соответственно, основная задача обслуживания в магазине одежды — помощь в формировании имиджа клиента: выяснение того, каким он себя видит, как должен одеваться такой человек, что ему подходит больше всего.

Женщины во все времена остаются требовательными не только к качеству одежды, но и к ее количеству. Традиционно данные формируются

аналитическими агентствами с опозданием, поэтому для ясности ситуации в отрасли лучше всего обращаться к сводам до 2018 года включительно. На протяжении трех лет, с 2016 по 2018 годы в сегменте наблюдается устойчивый рост объемов продаж женской одежды. Если в 2016 году женщины приобретали свыше 16 тыс. ед. продукции, то в 2018 году анализ рынка женской одежды показал рост почти в 1,5 раза – до 21 тыс. ед. При этом количество компаний, которые специализируются на продажах модной женской одежды в России за последние 3 года увеличилось с 3182 до 5249, или на 65%. Такая динамика роста количества компаний, функционирующих на рынке модной женской одежды, указывает на увеличение уровня конкуренции на рынке.

Также отмечается активное развитие российской розницы модного сегмента В 2018 году на рынке появились магазины российских брендов LN Family, I am studio, 12Storeez, Terekhov Girl, Akhmadullina Dreams. Появляются новые отечественные марки женской одежды.

Ежегодно объемы продаж на рынке модной женской одежды России растут на 10-15%. Такая тенденция наблюдается в течение последних трех лет. Увеличение спроса на модную одежду – один из неперенных атрибутов развития покупательной активности населения. А поскольку рынок чутко реагирует на запросы потребителей, предложение на рынке модной одежды также увеличивается. Жители мегаполисов готовы дорого платить за свой гардероб. Соответственно, увеличивается и число магазинов, реализующих дорогую одежду, обувь и аксессуары известных мировых производителей. Анализ рынка женской одежды в 2018 году указывает на то, что основные каналы реализации швейных изделий сосредоточены в Центральном, Южном и Приволжском федеральных округах. В числе популярных маркетов среди населения остаются интернет-магазины и центры торговли. Все реже покупатели оправляются за вещами и обувью на рынок или секонд-хенды.

Далее приведем основные показатели развития fashion-индустрии Иркутской области по данным исследования независимого эксперта,

освещенного в журнале «Fashion collection», за 2013-2018 гг. в таблице. Под fashion-индустрией понимается деятельность компаний по продаже модной одежды исключительно индивидуального дизайна, исключая при этом массовый характер продукции. При этом потребителями продукции данных компаний выступает узкий, избранный круг покупателей.

Таблица 2.1 – Основные показатели развития отрасли продажи модной женской одежды в Иркутской области

Показатели	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Темп роста годового объема продаж, в % к предыдущему году	98,6	100,4	103,2	108,7	105,4	109,3
Число фирм, шт.	18	14	12	15	18	23
Годовой объем продаж, тыс. руб.	470,2	472,1	487,2	529,6	558,2	610,1
Количество покупателей, тыс. чел.	148,5	141,3	142,4	157,9	168,3	176,8
Отраслевой показатель рентабельности, в %	14,2	15,7	19,2	23,8	24,1	24,3

Таким образом, можно сделать следующие выводы по развитию динамики основных показателей отрасли:

1. Низкие темпы роста развития отрасли по отношению к предыдущему году отмечались в 2012-2014 гг., что связано с кризисным положением в стране.

2. Число фирм за весь рассмотренный период увеличилось в 1,3 раза, что указывает на легкость вхождения в отрасль, а также на низкие барьеры конкуренции из-за малого числа компаний. При этом число компаний, функционирующих на рынке fashion-индустрии Иркутской области, снижалось в 2014-2015 гг., что связано с ликвидацией многих компаний в условиях кризиса.

3. Снижение годового объема продаж наблюдалось в 2013 г., что связано со снижением уровня платежеспособности населения во время кризисной ситуации в стране. При этом за весь анализируемый период данный показатель увеличился в 1,1 раз, что связано не только с увеличением объемов продаж, но и с ростом цен на одежду.

4. В динамике количества покупателей в целом наблюдается рост уровня данного показателя, что обусловлено ростом уровня доходов населения.

5. Отраслевой показатель рентабельности неизменно растёт с каждым годом, что указывает на повышение уровня привлекательности отрасли.

Таким образом, можно сделать вывод, что рынок продажи модной женской одежды является привлекательным для открытия нового бизнеса, т.к. наблюдается динамика роста объемов реализации продукции. Кроме того, на рынке модной женской одежды Иркутской области наблюдается достаточно низкий уровень концентрации конкурентов, что также является благоприятным условием для открытия бизнеса.

## **2.2 Резюме проекта**

Настоящий проект представляет собой план создания магазина женской одежды «New Look» в городе Усть-Куте, Иркутской обл.

Идея создания магазина женской одежды «New Look» преследует две цели:

1. Получение прибыли не менее 2294 тыс. рублей в год.
2. Удовлетворение потребительского рынка г. Усть-Кута в женской одежде в объеме 4800 товаров в год.

Финансирование проекта осуществляется за счет собственных средств.

Организационно-правовая форма ведения бизнеса: индивидуальное предпринимательство.

Характер предприятия: предприятие по розничной торговле женской одеждой. Количество сотрудников: 3.

Планируемая дата открытия магазина: 27 сентября 2019 г. (29 дней).

Инвестиции на запуск проекта составят: 461 035 руб.

Дисконтированный срок окупаемости 4 месяца.

$PI = 1,3$ .

Внутренняя норма рентабельности проекта 150%.

### 3. Описание организации.

Деятельность организации будет начинаться с государственной регистрации. Организационно-правовая форма – индивидуальное предпринимательство (ИП).

Основной деятельностью создаваемого малого предприятия по общероссийскому классификатору видов экономической деятельности «ОКВЭД» является торговля розничная одеждой в специализированных магазинах (ОКВЭД 47.71).

Формат организации будет представлен, как специализированный магазин женской одежды. Магазин будет располагаться на первом этаже жилого дома по адресу Иркутская обл., г. Усть-Кут, ул. Калинина, 3.

Общая площадь магазина будет составлять 40 кв.м. Установленный режим работы: ежедневно с 10.00 – 20.00. Количество сотрудников организации: 3 человека.

Миссия проектируемой организации по торговле женской одеждой состоит в обеспечении рынка Усть-Кута и ближайших населенных пунктов ранее упомянутой продукцией, а также в последующем в увеличении ассортимента предлагаемой фирмой продукции, соответствующей современным тенденциям и характеристикам, которые, в свою очередь, будут способствовать развитию торговли женской одеждой на уровне города. Также предприятие сможет предоставить новые рабочие места.

Поставщиком продукции для предприятия будет AliExpress.com. Данный сайт представляет собой глобальную торговую площадку, предоставляющую возможность покупать товары оптом и в розницу от производителей КНР. Преимущество выбранного поставщика в низких ценах на товар, удобстве и простоте оформления заказа.

Основной категорией товаров, представленной в магазине, будет являться женская одежда, а именно платья, юбки, рубашки, футболки и т. д.

## 2.3 Описание продукта

На начальном этапе развития магазина, в нем будут представлены такие группы товаров, как платья, юбки, шорты, футболки, топы, костюмы, жакеты, жилеты, джинсы, брюки, спортивная одежда. Более подробное описание каждой группы товаров представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Группы товаров и их описание

Наименование группы товара	Наименование товара
Платья	– повседневные; – классические; – вечерние
Блузы	– классические
Рубашки	– классические
Юбки	– повседневные; – классические; – джинсовые
Шорты	– джинсовые; – повседневные.
Футболки	– однотонные; – с рисунком
Топы	– классические; – повседневные
Костюмы	– классические; – повседневные
Жакеты	– классические; – в мужском стиле
Жилеты	– классические
Джинсы	– скинни; – прямые; – джеггинсы; – бойфренды
Брюки	– классические
Спортивная одежда	– спортивные костюмы; – футболки; – топы; – брюки; – леггинсы; – шорты

В ходе развития магазина, планируется расширение товарного ассортимента такими позициями, как: женская обувь, аксессуары, косметика, канцелярия и др.

Преимущества предлагаемого товара перед другими магазинами женской одежды будут обеспечены следующими характеристиками:

1) множество ярких моделей, которые обязательно будут выделять из толпы;

2) большой выбор стильной и трендовой одежды, в отличие от других магазинов города;

3) в ассортименте магазина будет представлена, как и повседневная, базовая одежда, так и вечерняя, праздничная;

4) данная одежда подчеркнет женственность покупательниц, а также поможет им в самовыражении своего вкуса и стиля;

5) размерная сетка будет достаточно широкой, а значит подойдет людям совершенно разной комплектации.

Одним из факторов, оказывающим высокое влияние на прибыльность бизнеса является правильно выбранное местоположение. Было принято решение провести выборочный опрос среди 100 потенциальных клиентов магазина с целью определения основных требований к месторасположению среди потребителей. В ходе опроса был задан вопрос «Какие из приведенных критериев играют для Вас решающую роль при выборе магазина одежды?». В результате были получены данные, представленные на рисунке 2.1.

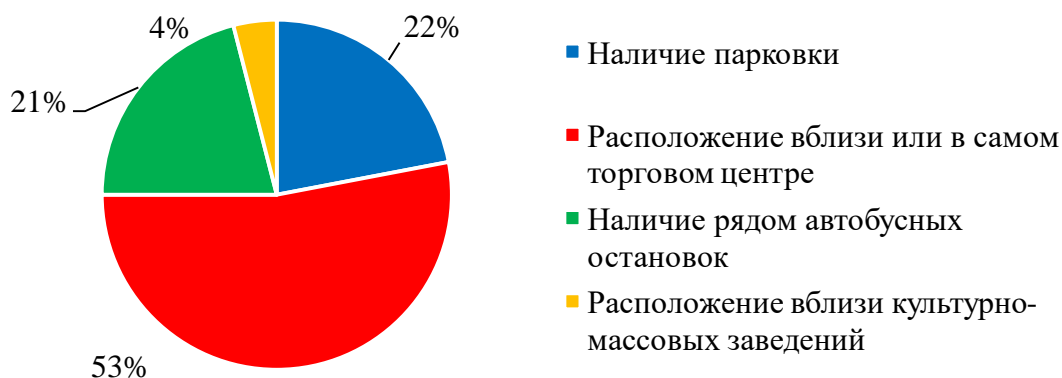


Рисунок 2.1 – Результаты опроса респондентов, %

Таким образом, наиболее важным критерием при выборе магазина женской одежды для 53% опрошенных стало его расположение вблизи или в самом торговом центре. Кроме того, для 43% опрошенных важным критерием является наличие хорошей транспортной развязки (автомобильные парковки, автобусные остановки).

В результате, для расположения магазина был выбран центральный район города. Предполагаемый адрес магазина показан в приложении А. Данное место обладает рядом преимуществ: близость к центральной улице, скопление всех торгово-развлекательных объектов города, удобство подъезда на автотранспорте, большая проходимость.

Помещение магазина будет располагаться на первом этаже жилого дома. Общая площадь необходимого помещения 40м<sup>2</sup>, площадь торгового зала составит 34м<sup>2</sup>. В приложении Б представлен план арендуемой площади.

## **2.4 Сведения о рынке и конкурентах**

В настоящие дни рынок женской одежды г. Усть-Кута слабо развит, это может быть обусловлено такими факторами, как: малая численность населения, отдалённость города относительно областного центра и другое.

Тем не менее, существует ряд предполагаемых конкурентов. К потенциальным конкурентам магазина «New Look» относятся такие магазины, как:

- «Твое»;
- «Топ Модус»;
- «Red Rose»;
- «Kari».

В таблице 2.3 приведен анализ позиций потенциальных конкурентов. Для проведения данного анализа были рассмотрены такие факторы конкурентоспособности, как: известность бренда, имидж фирмы, местоположение, ассортимент предлагаемых товаров, ценовая политика,



система скидок, качество предлагаемых товаров. Система оценивания факторов конкурентоспособности пятибалльная (1-5).

Таблица 2.3 – Анализ позиций конкурентов

№	Факторы конкурентоспособности	«Твое»	«Топ Модус»	«Red Rose»	«Kari»
1	Известность бренда	4	3	2	5
2	Имидж фирмы	4	4	3	4
3	Местоположение	5	4	5	5
4	Ассортимент предлагаемых товаров	3	4	3	5
5	Ценовая политика	4	2	4	5
6	Система скидок	3	2	2	5
7	Качество предлагаемых товаров	4	5	3	3
	Средний балл:	3,9	3,4	3,1	4,6

Исходя из полученных результатов анализа, основным конкурентом является магазин «Kari». В первую очередь это обусловлено тем, что данный магазин является сетевым, а значит, имеет разнообразный широкий ассортимент товаров, эффективную систему скидок, низкие цены и др.

Безусловно, данный магазин будет являться сильным конкурентом, однако, стоит заметить, что предполагаемый ассортимент магазина «New Look» будет формироваться с учетом модных тенденций, что существенно отличает его от магазина «Kari» и других конкурентов. Акцент будет сделан не только на наличие модной трендовой продукции, но и на установление достаточно демократичных цен.

## 2.5 Описание каналов поставок

Для любого существующего магазина наиболее важным пунктом успешного ведения бизнеса является правильно подобранный поставщик. Магазины одежды, предоставляющие товары дешевого ценового сегмента, как никто зависят от поставщиков. Ведь главной задачей является поиск самых дешевых предложений товаров.

Подавляющее количество различных товаров, включая женскую одежду, производят в Китае. Даже самые дорогие бренды, такие как Apple, базируют своё производство в данной стране. Это обусловлено такими факторами, как: дешевая рабочая сила, материалы, большое количество фабрик и т. д.

Исходя из вышесказанного, наиболее выгодным, для конкретного магазина, будет являться поставщик из Китая. Однако в ходе дальнейшего развития магазина возможен переход на более качественную одежду, например, российского, турецкого производства. Ниже в таблице 2.4 представлен анализ поставщиков женской одежды из Китая.

Таблица 2.4 – Сравнительная характеристика поставщиков

Наименование поставщика	Сильные стороны сотрудничества	Слабые стороны сотрудничества
AliExpress.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>– бесплатная или очень дешевая доставка товара</li> <li>– низкие цены</li> <li>– большой ассортимент</li> <li>– приемлемое качество</li> <li>– возможность возврата денег в случае брака</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– достаточно долгий срок доставки</li> <li>– 100% предоплата</li> <li>– возможен брак, низкое качество изделий</li> <li>– стоимость товаров, при заказе у поставщика напрямую намного ниже, чем через сторонний ресурс</li> </ul>
TaoBao.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>– цены ниже, чем у поставщика AliExpress.ru</li> <li>– большой ассортимент</li> <li>– приемлемое качество</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– достаточно долгий срок доставки</li> <li>– 100% предоплата</li> <li>– возможен брак, низкое качество изделий</li> <li>– сложность в осуществлении заказа</li> <li>– платная доставка</li> </ul>
Прямой поставщик с фабрики Artka	<ul style="list-style-type: none"> <li>– средний уровень цены</li> <li>– подходящее качество</li> <li>– возможность частичной предоплаты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ассортимент ограничен</li> <li>– сложность в установлении связи</li> <li>– сложность в оформлении заказа</li> <li>– платная доставка</li> </ul>

На основе информации, представленной в таблице 2.4 можно сделать вывод, что наилучшим поставщиком будет торговая площадка AliExpress, т.к. данный поставщик обладает рядом преимуществ:

- простота оформления заказа;
- гарантия возврата денег в случае брака или нарушения сроков доставки;

- низкий уровень стоимости доставки;
- представлен широкий ассортимент товаров;
- имеется возможность заказа продукции со склада, находящегося на территории России.

## **2.6 Маркетинговый план**

Маркетинговый план будет целесообразно начинать с портрета потенциального потребителя [1]. Предполагается, что данный проект будет интересен девушкам и женщинам в возрасте от 15 до 40 лет с доходом среднего уровня. Для расчета числа предполагаемой целевой аудитории, были взяты статистические данные Усть-Кутского района. Из общей численности жителей 41689 человек, процент женского населения подходящего возраста составил 16,5% или 6880 человек. Данный показатель демонстрирует, что единоразово магазин могут посетить приблизительно 6880 человек, но не учитывает частоту посещений магазина.

Для подтверждения целесообразности открытия магазина женской одежды в данном городе был проведён опрос женской части населения. Анкета опроса представлена в приложении В. Всего в опросе приняло участие 35 девушек и женщин. Следует также учесть то, что в опросе принимали только те респонденты, которые целиком подходят под описание целей аудитории. Исходя из результатов опроса большей части опрошенных (62,9%) не нравится выбор одежды в г. Усть-Куте, а 37,1% опрошенных оценивают ассортимент одежды как удовлетворительный. При перерасчете на количество целевой аудитории, есть вероятность, что 4328 человек также не довольны выбором одежды, представленной в городе.

Кроме того, по результатам обработки анкет, были также получены следующие данные:

1. Самая многочисленная группа опрошенных (42,9%) – имеет работу.

2. Средний уровень дохода большинства опрошенных респондентов составил ниже 20000 руб. в месяц.

3. Большинство опрошенных (57,1%) тратят на покупку одежды в среднем от 2000 до 5000 руб.

4. Большинство опрошенных (85,7%) приобретают одежду в г. Усть-Куте редко или очень редко.

5. Все опрошенные респонденты согласились с утверждением, что в г. Усть-Куте не хватает магазинов со стильной и доступной по цене женской одеждой.

Привлечение потенциальных клиентов предполагается за счёт проведения обширной маркетинговой кампании. Целью маркетинговой кампании, проводимой организацией, повышение узнаваемости, лояльности и общая популяризация бренда. Большой акцент будет сделан на оригинальный дизайн как отдельных составляющих, таких как интерьер магазина, дизайн логотипа, так и дизайн продаваемых товаров. Также внимание потенциальных клиентов будет акцентировано на уникальность такого рода магазина во всем городе и близ лежащих районах. Потенциально в дальнейшем предполагается выход бренда за пределы Усть-Кутского района, например, в другие районы Иркутской области или другие края и регионы.

Новый магазин должен быть популярным среди жителей, для этого планируется обширная рекламная кампания, которая включает следующие пункты:

– продвижение товара через социальные сети. Для этого будет создан аккаунт в социальной сети Instagram.com, он будет являться основной площадкой для рекламы, так как данный вид продвижения в наши дни является самым эффективным. Здесь будет предоставлена информация о товарах в наличии, контактные данные, стоимость и отзывы о товарах, оставленные покупателями и т. д.;

– рекламные листовки. Они будут раздаваться прохожим в нескольких точках города. Также листовки будут размещены в самых посещаемых местах города (магазины, кинотеатры, кафе и т.д.);

– реклама на местном телевидении. Бегущая строка, в которой будет отражена основная информация, касаемо открытия магазина;

– реклама на местной радиостанции. В рекламе будет содержаться информация об открытии нового магазина, его названии, ассортименте, адресе;

– размещение рекламы в местной газете. В рекламе будет содержаться купон на скидку 15% в честь открытия, которые покупатели могут предоставить в магазине.

Общий бюджет рекламной кампании для открытия магазина женской одежды «New Look» представлен в таблице 2.5. Расчеты произведены на основании информации, представленной на официальных сайтах компаний [3, 10].

Таблица 2.5 – Бюджет на проведение рекламных мероприятий

Месяц	Наименование мероприятия	Цена, рублей	Итого, рублей
Сентябрь (месяц до открытия)	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	6 000	17 900
	2.Изготовление рекламных листовок – 3000 штук.		
	3.Реклама на телевидении на канале «Диалог» - 13-14 прокатов в день в течение 7 дней перед открытием.	2 400	
	4.Реклама на радио LENA.FM.	2 000	
	5.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 2-х выпусках.	1500	
	6.Проведение розыгрыша сертификата на покупку 5000р в соц. сети Instagram.	1000	
Октябрь	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.		
	3.Реклама на радио LENA.FM.	500	
Ноябрь	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.		
	3.Реклама на радио LENA.FM.	500	
Декабрь	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	6 000	17 900
	2.Изготовление рекламных листовок – 3000 штук.		
	3.Реклама на телевидении на канале «Диалог» - 13-14 прокатов в день в течение 7 дней перед открытием.	2 400	
	4.Реклама на радио LENA.FM.	2 000	
	5.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 2-х выпусках.	1500	
	6.Проведение розыгрыша сертификата на покупку 5000р в соц. сети Instagram.	1000	
		5000	

## Окончание таблицы 2.5

Месяц	Наименование мероприятия	Цена, рублей	Итого, рублей
Январь	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM.	1500	
Февраль	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM.	1500	
Март	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама;	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM	1500	
Апрель	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	6 000	17 900
	2.Изготовление рекламных листовок – 3000 штук.		
	3.Реклама на телевидении на канале «Диалог» - 13-14 прокатов в день в течение 7 дней перед открытием.	2 400 2 000	
	4.Реклама на радио LENA.FM.		
	5.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 2-х выпусках.	1500	
	6.Проведение розыгрыша сертификата на покупку 5000р в соц. сети Instagram.	1000 5000	
Май	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM.	1500	
Июнь	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM.	1500	
Июль	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM.	1500	
Август	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	6 000	17 900
	2.Изготовление рекламных листовок – 3000 штук.		
	3.Реклама на телевидении на канале «Диалог» - 13-14 прокатов в день в течение 7 дней перед открытием.	2 400 2 000	
	4.Реклама на радио LENA.FM.		
	5.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 2-х выпусках.	1500	
	6.Проведение розыгрыша сертификата на покупку 5000р в соц. сети Instagram.	1000 5000	
Сентябрь	1.Продвижение через Instagram.com – таргетинговая реклама.	4000	6 000
	2.Реклама в газете «Диалог-ТВ» в 1-м выпуске.	500	
	3.Реклама на радио LENA.FM.	1500	

Таким образом, общая рекламная кампания перед открытием магазина составит 17 900 рублей. В дальнейшем ежемесячно в первый год рекламный бюджет составит в среднем 8 975 рублей. Более наглядно структура рекламного бюджета представлена на рисунке 2.2

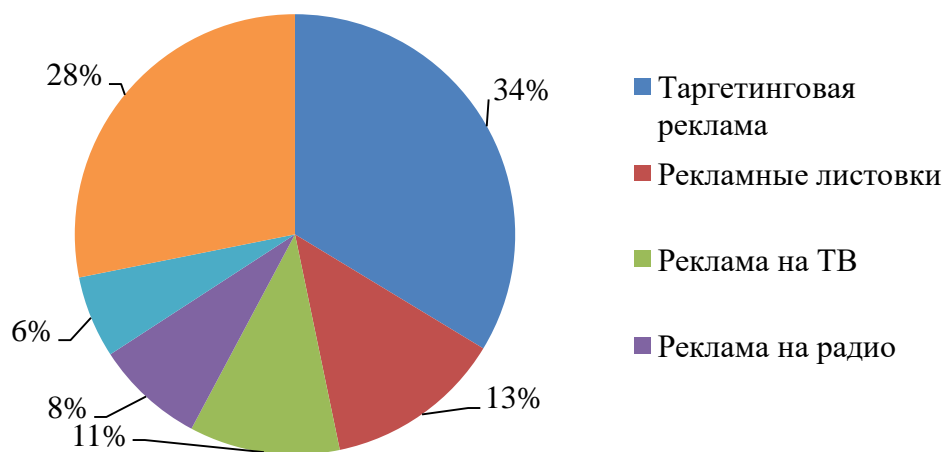


Рисунок 2.2 – Структура бюджета на проведение рекламных мероприятий, %

По данным диаграммы, можно сделать вывод, что основной акцент делается на рекламу в социальных сетях, так как в настоящее время для данного вида бизнеса такой вид рекламы наиболее эффективен.

## 2.7 Торговый план

Для открытия магазина женской одежды «New Look» потребуются инвестиционные затраты. Основной вид ремонтных работ будет заключаться в проведении косметического ремонта помещения: сменой напольного покрытия, отделка стен, смена потолочного покрытия. Также будет проведена установка примерочной и торгового оборудования.

Таблица 2.6 – Стоимость ремонтных работ

Наименование	Цена за 1 кв. м., рублей	Площадь помещения, кв. м.	Итого, рублей
Стоимость ремонтных работ	1765	34	60 010

С учетом того, что арендуемое помещение будет составлять 40 м<sup>2</sup>. Из этого 34 м<sup>2</sup> будет приходиться на торговый зал, 4 м<sup>2</sup> складское помещение, 2 м<sup>2</sup> туалетная комната. Вдоль боковых стен торгового зала будут располагаться кронштейны и конструкции из хромированных труб, на которых будет

располагаться товар. Также 2 стеллажа с полками, которые будут между трубами, позволят располагать товар в глубину, на каждом. В центре зала будут находиться 2 вешала по 1 метру, и стол для одежды в «сложке». В глубине зала будет находиться кассовый стол, зона будет оснащена онлайн-кассой, компьютером. Теперь рассчитаем все необходимые расходы для открытия магазина. Сводные данные о всех статьях инвестиционных расходов на открытие магазина женской одежды в г. Усть-Куте представлены ниже в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Расходы, необходимые для открытия магазина

Наименование	Цена, рублей
Регистрация ИП	800
Ремонт помещения с учетом материалов	60 010
Вывеска	5 000
Мебель	61 777
Реклама	17 900
Аренда помещения до открытия	40 000
Оборудование и инвентарь подсобных помещений	5 000
Орг. техника	24 548
Онлайн-касса	21 000
Торговый запас	215 000
Праздничное оформление	10 000
Итого:	461 035

Цена аренды помещения за один квадратный метр в месяц составляет 1000 рублей, в итоге в месяц стоимость арендованной площади будет составлять 40 000 рублей. Таким образом, первоначальные инвестиции на открытие магазина женской одежды «New Look» составят 461 035 рублей.

План продаж магазина «New Look» составлялся на основе статистики продаж одного из потенциальных конкурентов – магазина «Твое». Который находится в относительной близости планируемого местоположения магазина «New Look». Цены магазина считаются средними, а площадь магазина примерно совпадает. Так в среднем в месяц магазин продает 200 – 300 единиц товара. Однако, магазин «New Look» планирует предоставлять больший ассортимент. Следовательно, план продаж нашего магазина в месяц, должен составлять 300 – 400 единиц товара. На основании цен, размещенных на сайте



поставщика, была сформирована таблица получения выручки с партии товаров, рассчитанных на месяц (приложение Г). Таким образом, в среднем ежемесячно нам потребуется закупать 400 единиц товара, расходуя на их закупку 215 000 рублей. Максимальная выручка с продажи партии 697 625 рублей.

Так, с учетом выявленного диапазона, был разработан товарный бюджет по месяцам на год, с учетом проведения распродаж в наиболее подходящие для этого месяцы: август, декабрь и апрель (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Товарный бюджет

Показатели	Товар на реализацию, ед.	Продажа, ед.	Доля продаж в объеме реализации, в %	Оборот розничной торговли	Остаток, ед.	Закуп, ед.
Октябрь	400	260	65,0	453456	140	260
Ноябрь	400	270	67,5	470897	130	270
Декабрь	400	310	77,5	540659	90	310
Январь	400	300	75,0	523219	100	300
Февраль	400	320	80,0	558100	80	320
Март	400	370	92,5	645303	30	370
Апрель	400	330	82,5	575541	70	330
Май	400	340	85,0	592981	60	340
Июнь	400	350	87,5	610142	50	350
Июль	400	355	88,8	619142	45	355
Август	400	390	97,5	680184	10	390
Сентябрь	400	370	92,5	645303	30	370

Далее наглядно рассмотрим ежемесячный график выручки, представленный на рисунке 2.3.

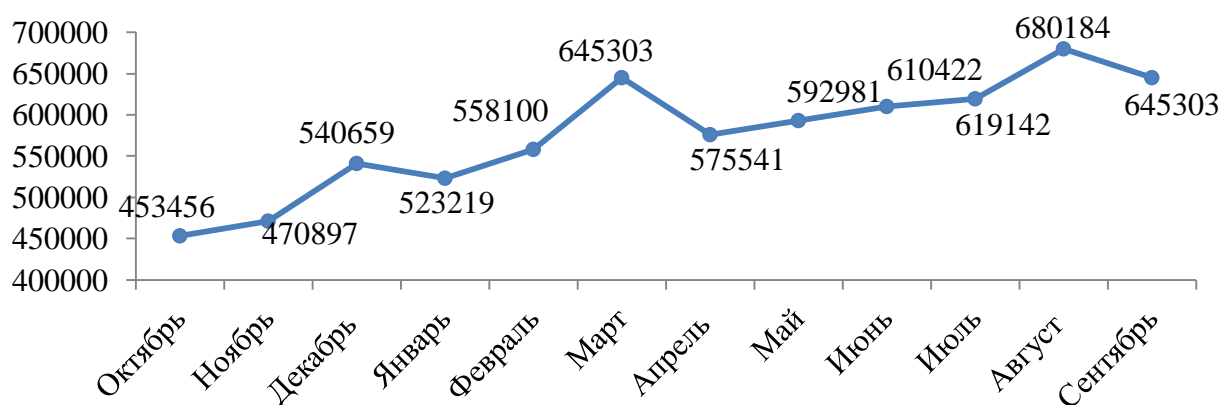


Рисунок 2.3 – Ежемесячный график выручки, руб.

Таким образом, по данным графика ежемесячных поступлений выручки можно сделать вывод, что величина данного показателя будет иметь непостоянный характер вследствие влияния таких факторов, как: период скидок, сезонность колебаний спроса и предложения.

## 2.8 Организационный план

В рамках разработки и реализации проекта необходимо будет выполнять ряд операций, представленных в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – График реализации проекта

№	Наименование операции	Начало операции	Конец операции	Количество рабочих дней
1	Начало проекта	20.08.2019	-	
2	Процедура регистрации ИП	20.08.2019	23.08.2019	4
3	Процедура открытия лицевого счета	26.08.2019	27.08.2019	2
4	Поиск помещения	28.08.2019	30.08.2019	3
5	Подписание договора аренды	02.09.2019	02.09.2019	1
6	Проведение ремонтных работ	03.09.2019	13.09.2019	9
7	Закуп товара	03.09.2019	06.09.2019	4
8	Закупка мебели и оборудования	09.09.2019	13.09.2019	5
9	Установка мебели и оборудования	16.09.2019	18.09.2019	3
10	Подбор персонала (собеседование)	03.09.2019	13.09.2019	7
11	Найм и обучение персонала	16.09.2019	20.09.2019	5
12	Реализация рекламной кампании	16.09.2019	26.09.2019	9
13	Подготовка к открытию	23.09.2019	26.09.2019	4
14	Конец проекта (старт продаж)	27.09.2019	-	-

По данным таблицы 2.9, количество дней, требуемое для открытия магазина и старта продаж, составляет 29 рабочих дней.

Для более наглядного представления плана реализации проекта в приложении Д приведена диаграмма Ганта, на основании которой, можно сделать вывод, что большинство операций выполняются параллельно. Это

сделано для наиболее рационального использования времени, а также для возможности запуска проекта в самые кратчайшие сроки. В результате все мероприятия будут проведены в рамках установленных сроков для реализации проекта по открытию магазина женской одежды в г. Усть-Куте.

Учитывая планируемый масштаб компании, наиболее оптимальной организационно-правовой формой будет являться индивидуальное предпринимательство (ИП). Данная организационно-правовая форма имеет следующие положительные стороны:

- простая процедура регистрации, в отличие от других организационно-правовых форм;
- отсутствие уставного капитала;
- свободное использование полученной прибыли;
- малые размеры штрафов;
- простая процедура ликвидации и другое.

Порядок регистрации индивидуального предпринимателя:

1. Формирование пакета документов.
2. Выбор налогового органа для подачи заявления.
3. Предоставление документов.
4. Получение документов о государственной регистрации.

Необходимый перечень документов для регистрации ИП:

1. Заявление о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя (форма № Р21001);
2. Копия российского паспорта;
3. Квитанция об уплате госпошлины в размере 800 рублей.

Для открытия магазина потребуются указать следующие коды ОКВЭД:

- 47.71 Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах.

Рассмотрим наиболее подходящие системы налогообложения. С учетом вида деятельности, количества работников, предполагаемой выручки и площади торгового зала, можем рассмотреть два вида: патентную систему налогообложения (ПСН) и единый налог на вмененный доход (ЕНВД).

Формула, с помощью которой рассчитывается стоимость патента, представлена ниже.

$$\text{Стоимость патента} = \text{Налоговая база} * 6\% \quad (4)$$

Тогда, стоимость патента на 12 месяцев, с учетом всех перечисленных выше факторов, составит 82 800 рублей.

Для расчета ЕНВД рассчитаем налоговую базу по формуле:

$$\text{НБ} = \text{БД} * \text{К1} * \text{К2} * (\text{ФП1} + \text{ФП2} + \text{ФП3}), \quad (5)$$

где НБ – налоговая база;

БД – базовая доходность;

К1 – коэффициент-дефлятор;

К2 – корректирующий коэффициент;

ФП1, ФП2, ФП3 – значения физического показателя в первом, втором и третьем месяцах квартала соответственно.

$$\text{К1} = 1,915.$$

$$\text{К2} = \text{A} + \text{B} + \text{C} + \text{D} + \text{E} = 0,845.$$

$$\text{ЕНВД} = (1800 * 34 * 1,915 * 0,845) * 0,15 = 14854 \text{ руб.}$$

Предприятия, своевременно оплачивающие отчисления во внебюджетные фонды могут снизить выплаты ЕНВД на сумму отчислений, но не больше, чем на 50% от суммы налога. Таким образом, ЕНВД составит:

$$\text{ЕНВД} = 14854 * 0,5 = 7427 \text{ руб./мес.}$$

В год сумма ЕНВД составит 89 124 рубля, что больше, чем стоимость патента, значит, патентная система налогообложения наиболее выгодна для организации.

Магазин «New Look» будет иметь линейную структуру управления, основными преимуществами которой являются целостность и ясность распорядительства, отчетливая система взаимных связей между руководителем и подчиненным, быстрота реакции в ответ на прямые указания, легкость управления, а также персональная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своей организации.

Магазин «New Look» будет работать ежедневно, без выходных с 10:00 до 20:00. Планируемый рабочий график продавца-консультанта посменный, 2/2. Управляющий будет работать на 5 дневной рабочей недели, суббота и воскресенье – выходные дни.

Организационная структура магазина наглядно представлена на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Организационная структура магазина «New Look»

Основные требования, предъявляемые к соискателю на должность продавца-консультанта:

- женский пол;
- возраст от 20 до 30 лет;
- приятная внешность;

- отсутствие вредных привычек;
- наличие среднего профессионального образования;
- приветствуется опыт работы в сфере торговли.

Перечень должностных обязанностей продавца-консультанта:

1. Осуществление денежных операций, т.е. прием и выдача денег клиенту, расчет клиента по пластиковым банковским картам;
2. Учет и контроль денежной наличности;
3. Ведение кассовой отчетности, оформление товарной отчетности;
4. Принятие заказа клиента;
5. Консультирование клиентов по возникающим вопросам о товаре;
6. Проведение процедуры возврата в соответствии с правилами;
7. Поддержание чистоты помещения и поправление торгового зала;
8. Своевременное пополнение торгового зала.

Основные требования, предъявляемые к соискателю на должность управляющего:

- женский пол;
- возраст от 25 до 35 лет;
- приятная внешность;
- отсутствие вредных привычек;
- наличие высшего образования;
- опыт работы в сфере продаж не менее года.

Перечень должностных обязанностей управляющего:

- 1) организация работы точки торговли, прием поставок товара;
- 2) составление табеля рабочего времени с учетом пожеланий работников;
- 3) обеспечение наличия и функционирования всего необходимого торгового оборудования, средств измерения, кассовых аппаратов, терминалов;
- 4) составление планов работы, донесение их до сведения сотрудников и контроль их выполнения. Проведение собраний с работниками раз в неделю;
- 5) распределение обязанностей среди работников, выдача и оформление отдельных поручений, указаний, приказов;

б) обеспечение сотрудников всем необходимым для выполнения ими своих должностных инструкций, а также контроль рационального использования расходных материалов, финансовых и материальных ресурсов.

Штатное расписание сотрудников представлено ниже в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Штатное расписание

Наименование должности	Кол-во штатных единиц, шт.	Оклад, руб.	Надбавка, руб.		ФОТ, руб. мес.	ФОТ руб. год
			РК (30%)	Выплаты за непрерывный стаж в районах, приравненных к Крайнему Северу (20%)		
Управляющий	1	20		10 000	30 000	360 000
Продавец-консультант	2	15 000		7 500	45 000	540 000
Итого:	3				75 000	900 000

Таким образом, ежемесячные затраты на оплату труда составят 75 тыс. руб., за год данный показатель составит 900 тыс. руб. Если предполагать, что количество сотрудников в организации не будет изменяться, то плановая численность рабочих представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Плановая численность рабочих

Наименование должности	1-й год	2-й год
Управляющий	1	1
Продавец-консультант	2	2
Итого:	3	3

Ниже в таблице 2.12 представлен расчет расходов на содержание трудовых ресурсов.

Таблица 2.12 – Расходы на содержание трудовых ресурсов

Наименование показателя	Месяц	Годы	
		1	2
ФОТ, руб.	75 000	900 000	900 000
Отчисления во внебюджетные фонды (30,2%), тыс. руб.	22 650	271 800	271 800
Итого расходы на трудовые ресурсы, тыс. руб.	97 650	900 000	900 000

Таким образом, требуется нанять управляющего и двух продавцов-консультантов, расходы на содержание которых в месяц составят 97 650 рублей.

Однако следует учесть сумму фиксированных страховых взносов индивидуального предпринимателя на обязательное пенсионное страхование (ОПС), и обязательное медицинское страхование (ОМС).

Таблица 2.13 – Социальные отчисления

Наименование отчисления	Сумма в год, руб.	Сумма в месяц, руб.
ОПС	29 354	2 447
ОМС	6 884	564
Итого:	36 238	3 011

Также, Федеральной налоговой службой установлены отчисления в виде 1% от суммы дохода в случае, если величина дохода превышает 300 000 рублей, но не более 212 360 рублей. Учитывая данные таблицы 2.8, планируемая выручка каждый месяц превышает порог 300 000 рублей. Сумма данной выплаты будет учитываться при формировании денежных потоков по проекту.



### 3 Финансовое обоснование бизнес-плана

#### 3.1 Финансовый план

Необходимость финансового обоснования готовящегося проекта не вызывает сомнений. Финансовый раздел отвечает за предоставление сводной денежной информации.

Ниже будут рассмотрены денежные притоки и оттоки, формирующие финансовый результат от реализации проекта, а также рассчитаны основные показатели, позволяющие оценить жизнеспособность проекта.

На основании предыдущих разделов бизнес плана отразим объем инвестиций, который требуется для открытия магазина женской одежды «New Look».

Таблица 3.1 – Инвестиционные расходы

Наименование	Цена, рублей
Регистрация ИП	800
Ремонт помещения с учетом материалов	60 010
Вывеска	5 000
Мебель	61 777
Реклама	17 900
Аренда помещения до открытия	40 000
Оборудование и инвентарь подсобных помещений	5 000
Орг. техника	24 548
Онлайн-касса	21 000
Праздничное оформление	10 000
Итого:	246 035

Таким образом, можно увидеть, что наибольшие инвестиционные расходы пойдут на приобретение мебели, ремонт помещения с учетом материалов, а также на аренду помещения до открытия. Также потребуются дополнительный оборотный капитал на приобретение торгового запаса в размере 215 тыс. руб.

Структура ежемесячных издержек обращения представлена в таблице 3.2. Суммарные ежемесячные издержки составляют 156625 руб.

Таблица 3.2 – Издержки обращения

Статьи затрат	Сумма, руб.
Расходы на оплату труда	75 000
Отчисления во внебюджетные фонды	22 650
Расходы на рекламу	8 975
Расходы на аренду	40 000
Прочие расходы	10 000
Итого:	156 625

Для более наглядного представления структуры издержек ниже представлена диаграмма (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Структура оттоков операционной деятельности, %

По данным, представленным на рисунке 3.1, наибольшую часть из суммы всех операционных оттоков составляют расходы на зарплату труда сотрудников.

Далее проведем оценку эффективности открытия магазина женской одежды. Начать расчет экономической эффективности проекта следует с расчета показателя NPV. Для расчета данного показателя требуется определение ставки дисконтирования. Для этого применяется кумулятивный метод построения, основанный на предпосылке, что ставка дисконтирования является функцией риска и определяется как сумма всех возможных рисков, каждому конкретному объекту. Выбор конкретной методики обусловлен тем, что данный метод позволяет комплексно оценить риски инвестиционного

проекта, а также подходит для оценки нормы доходности стартапов, которые еще не имеют финансовых показателей. Премия за риск рассчитывается суммированием значений рисков, присущих данному объекту недвижимости. Ниже приведена формула расчета ставки дисконтирования [4]:

$$r = r_f + r_p, \quad (6)$$

где  $r$  – ставка дисконта;

$r_f$  – ставка процентная безрисковая;

$r_p$  – премия за возможные риски компании.

В качестве безрисковой процентной ставки будет взята ставка по депозиту для физических лиц, которая в данный момент для клиентов Сбербанка составляет 6,5% [5].

Данный проект рассматривается внутри страны, поэтому можно исключить из рассмотрения страновой риск, т.к. данный риск будет присущ всем компаниям.

Расчет премии за риск будет осуществляться с помощью метода кумулятивного построения, где необходимо выделить все возможные риски, влияющие на доходность компании. В данной работе при формировании премии за риск была использована методика, разработанная Институтом экономического развития Всемирного банка [6]. Согласно этой методике, все внутрифирменные (несистематические) риски разделены на факторы. В таблице 3.3 выделены 5 факторов, максимально сильно оказывающие влияние на устойчивое развитие компании и ее доходность.

Таблица 3.3 – Основные факторы риска, которые используются для оценки ставки дисконтирования

Вид риска	Интервал	Значение оценки, %	Пояснение к оценке
Ключевая фигура	0-5	3	Малый опыт руководителя
Размер фирмы	0-5	3	Размер фирмы малый

### Окончание таблицы 3.3

Вид риска	Интервал	Значение оценки, %	Пояснение к оценке
Диверсификация клиентуры	0-5	3	Среднее значение, так как одежда может восприниматься как модное направление
Новизна бренда	0-5	5	Товары имеют хорошие потребительские характеристики и способны конкурировать по ценовым показателям с аналогичными товарами других компаний. Однако существует риск непринятия и низкий спрос на товар
Иные специфические риски	0-5	0	-
Итого премия за риск		14	

Размер организации и конкуренция на рынке отражает уровень конкурентоспособности на рынке. Диверсификация клиентуры оценивает уровень спроса на товары и услуги компании и объем рынка продаж. Интервал оценки каждого фактора риска составляет 5%. Данное значение было выбрано экспертно и субъективно.

С учетом всех полученных данных можно рассчитать ставку дисконтирования по данному проекту:

$$r = 6,5 + 14 = 20,5\%$$

Так как в работе преимущественно представлена ежемесячная разбивка доходов и расходов, то для ежемесячного дисконтирования ставка примет вид:

$$r = \left(1 + \frac{0,205}{12}\right)^n, \quad (7)$$

где n – кол-во месяцев.

В результате планирования были учтены все поступления от основной деятельности, в также затраты периода, необходимые для реализации, был рассчитан показатель чистого приведенного потока, расчет которого представлен в таблице 3.4

Таблица 3.4 – Денежные потоки по проекту

Показатели, руб.	Номер месяца реализации проекта												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Операционная деят-ть													
Притоки													
доход от продаж		436015,6	453456,3	513917,1	523218,8	540659,4	558100	506504,8	592981,3	610421,9	627862,5	558770,8	662743,8
Оттоки													
текущие расходы:													
Затраты на приобретение		-134375,0	-139750,0	-209625,0	-161250,0	-166625,0	-172000,0	-220375,0	-182750,0	-188125,0	-193500,0	-263375,0	-204250,0
Расходы на ОТ (с отчисл.)		-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0	-97650,0
Расходы на рекламу		-6000,0	-6000,0	-17900,0	-6000,0	-6000,0	-6000,0	-17900,0	-6000,0	-6000,0	-6000,0	-17900,0	-6000,0
1% от дохода		-4360,2	-4534,6	-5139,2	-5232,2	-5406,6	-5581,0	-5065,0	-5929,8	-6104,2	-6278,6	-5587,7	-6627,4
Расходы на аренду		-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0	-40000,0
Уплата налога		-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8	-9119,8
Прочие расходы		-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0	-10000,0
Сальдо ОД		134510,6	146401,9	124483,1	193966,7	205857,9	217749,2	106394,9	241531,6	253422,8	265314,0	115138,3	504096,5
Инвестиционная деят-ть													
Оттоки													
инвестиции	-246035,0												
Доп. оборотный капитал	-215000,0												215000
Сальдо ИД (инвестиц доход)	-461035,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ЧДП	-461035,0	134510,6	146401,9	124483,1	193966,7	205857,9	217749,2	106394,9	241531,6	253422,8	265314,0	115138,3	504096,5
ЧДП накопл.	-461035,0	-326524,4	-180122,5	-55639,4	138327,3	344185,2	561934,4	668329,3	909861,0	1163283,8	1428597,8	1543736,1	2047832,5
Коэф-т дисконтир	1,0000	1,0014	1,0028	1,0042	1,0057	1,0071	1,0085	1,0099	1,0114	1,0128	1,0142	1,0156	1,0171
ЧДП дисконтиров	-461035,0	134320,9	145989,1	123957,0	192874,6	204410,1	215912,7	105348,8	238819,4	250223,6	261595,2	113364,3	495629,5
ЧДП дисконтиров накоплен	461035,0	-326714,1	-180725,0	-56767,9	136106,7	340516,8	556429,5	661778,3	900597,7	1150821,4	1412416,6	1525780,8	2021410,3

Срок окупаемости составляет 4 месяца. На 4 месяца реализации проекта NPV составит 136107 руб.

На следующем этапе оценки был рассчитан показатель рентабельности, который составил:

$$PI = \frac{136107}{461035} + 1 = 1,3$$

По результатам расчета на 1 рубль вложений приходится 1,3 рублей текущего дохода.

Последний показатель, который будет использован для оценки проекта – это показатель внутренней нормы доходности. Для его нахождения необходимо найти ставку дисконтирования  $r_2$ , при которой NPV принимает отрицательное значение. Далее расчет осуществляется по формуле (3)

$$IRR = 0,205 + (0,95 - 0,205) * \left( \frac{136107}{136107 - (57773,3)} \right) = 1,5$$

Проект способен выдержать 150-процентную стоимость заемного капитала. В целом, мы имеем очень высокий показатель, что свидетельствует о высокой степени финансовой устойчивости.

Также важно определение точки безубыточности. Для расчета данного показателя необходимо произвести деление всех производственных затрат на постоянные и переменные. Критерием выделения постоянных и переменных затрат является их зависимость от изменения объема продаж.

Рассчитаем точку безубыточности для первого месяца работы (данные для расчета в представлены в таблице 3.4):

$$Q_b = P * FC / (P - AVC), \tag{8}$$

где  $Q_b$  – безубыточный объем продаж в денежном выражении,

FC – постоянные издержки в денежном выражении,

AVC – средние переменные издержки на весь объем продаж в денежном выражении.

P – размер выручки в денежном выражении.

В результате точка безубыточности составила:

$$Q_b = 436015,6 * 46000 / (436015,6 - 232025) = 98322 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, для покрытия своих постоянных расходов и продолжения осуществления деятельности, магазину необходимо получать ежемесячную выручку в размере 98322 руб.

### **3.2 Факторы риска и методы снижения рисков**

Любой бизнес всегда сопровождается определенными рискованными ситуациями, которые нужно уметь предвидеть и анализировать заранее. Просчитать все негативные последствия, попытаться их избежать либо быстро найти выход из неприятной ситуации с минимальными потерями является непростой задачей. Для каждого направления бизнеса характерны определенные группы рисков, поэтому на стадии планирования очень важно выявить их наиболее вероятный перечень для конкретного вида деятельности.

Выделяют следующие категории рисков [8]:

1. Материальные риски (связанные с повреждением информации, оборудования или зданий вследствие несчастного случая, пожара или стихийного бедствия).

2. Технические риски (системы не работают или работают недостаточно хорошо).

3. Кадровые риски (возникают, когда ключевые работники не могут участвовать в проекте).

4. Социально-политические риски (проект лишается поддержки общества или государства).

5. Правовые риски (вероятность того, что некоторые аспекты проекта могут рассматриваться, как незаконные, возможность исков).

6. Финансовые (курсовые разницы, инфляционные ожидания и др.).

Далее рассмотрим основные риски, связанные с реализацией проекта. Необходимо оценить степень риска и выявить проблемы, с которыми может столкнуться компания. Вероятность возникновения риска рассчитана на основании приложения Е. Основные факторы риска и угрозы при разработке и реализации проекта по открытию магазина женской одежды «New Look» представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Реестр рисков

№	Фактор риска	Вероятность возникновения риска	Уровень влияния риска	Угрозы	Мероприятия по реагированию на риск
<b>1. Материальные риски</b>					
1	Поломка ККТ	0,14	Средний	Простои, снижение выручки в связи с невозможностью расчета клиентов	Своевременное обновление ПО, связь с сервисным центром для быстрого устранения поломки
<b>2. Технические риски</b>					
2	Купленное оборудование не соответствует требуемому уровню качества	0,12	Средний	Задержка в сроках открытия филиала, дальнейшие задержки при выполнении заказов	Проверка качества оборудования перед установкой, поиск проверенных поставщиков
<b>3. Кадровые риски</b>					
3	Недооценка уровня квалификации персонала	0,14	Средний	Позднее выявление ошибок, простои, срыв сроков	Проведение мастер-классов, курсов повышения квалификации
<b>4. Социально-политические риски</b>					
4	Снижение спроса на товары	0,36	Высокий	Снижение выручки,	Расширение и обновление ассортимента, проведение акций



Окончание таблицы 3.5

№	Фактор риска	Вероятность возникновения риска	Уровень влияния риска	Угрозы	Мероприятия по реагированию на риск
5. Правовые риски					
5	Отказ в регистрации ИП	0,12	Высокий	Неспособность продолжать проект	Заранее внимательно подбираем и составляем список необходимых документов
6. Финансовые риски					
6	Выход за рамки бюджета проекта	0,08	Средний	Остановка процесса реализации проекта	Привлечение дополнительных заемных средств
7	Отказ в выдаче заемных средств	0,24	Высокий	Задержка в сроках открытия магазина, либо неспособность продолжать проект	Привлечение других инвесторов

Таким образом, была проведена оценка возможных рисков проекта, а также разработаны мероприятия по реагирования на риски.

Самым актуальным риском для новой организации является риск снижения или вовсе отсутствия спроса на товары: покупатель еще не знаком с новым магазином и отдает предпочтение уже знакомым. Для более детального рассмотрения данного риска был проведен анализ чувствительности показателя чистого приведенного дохода к изменению объемов продаж. Результаты анализа отражены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Анализ чувствительности NPV к показателю объема продаж

Показатель NPV	Снижение объемов продаж, %	Среднее значение ежемесячного объема продаж, руб.
1810021,5	0	548721,0
1180952,0	10	493848,9
855011,7	15	466412,9
529071,4	20	438976,8
203131,2	25	411540,8
-122809,1	30	384104,7

Анализ чувствительности показал, что изменение выручки оказывает большое влияние на NPV, т.е. для реализации проекта важное значение имеет стабильность графика получения выручки от реализации продукции, т.к. уже при 30% снижении выручки NPV проекта по открытию магазина женской одежды будет отрицательным.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог, можем сделать заключение, что бизнес-план даёт возможность продумать свои действия, помогает предупредить и достойно встретить многие неизбежные проблемы в развитии бизнеса. Он является инструментом, с помощью которого возможен контроль и управление производством. Бизнес-план позволяет управлять компанией по предварительному плану, а не просто реагировать на события.

Для достижения цели в работе были определены и решены следующие задачи:

1. Описаны теоретические основы бизнес-планирования, а именно: цели, функции и назначение бизнес-плана, этапы разработки и структура бизнес-плана.

2. Рассмотрены основные аспекты организации розничной торговли, составлены организационный, операционный план и план маркетинга.

3. Составлен финансовый план, рассчитаны основные показатели жизнеспособности и эффективности проекта.

4. Рассмотрены возможные риски проекта и их влияние.

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования в современных условиях. В первом параграфе были раскрыты сущность и роль бизнес-планов в системе планирования организации. Следует отметить, что были выявлены основные цели бизнес-планов, главная из которых заключается в планировании хозяйственной деятельности организации на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Также были раскрыты основные задачи и функции бизнес-планов, которые позволили выявить важное достоинство данного документа – правильно составленный бизнес-план показывает перспективу развития

организации, то есть отвечает на важный для бизнесмена вопрос: целесообразно ли вкладывать свои инвестиции в реализацию данного проекта.

Далее во второй главе выпускной квалификационной работы была рассмотрена общая характеристика рынка женской одежды, в результате чего было выявлено, что рынок продажи модной женской одежды является привлекательным для открытия нового бизнеса, т.к. наблюдается динамика роста объемов реализации продукции. Кроме того, на рынке модной женской одежды Иркутской области наблюдается достаточно низкий уровень концентрации конкурентов, что также является благоприятным условием для открытия бизнеса. По результатам проведенного анализа было принято решение о целесообразности открытия нового магазина женской одежды.

Формат организации будет представлен, как специализированный магазин женской одежды. Магазин будет располагаться на первом этаже жилого дома по адресу Иркутская обл., г. Усть-Кут, ул. Калинина, 3.

Общая площадь магазина будет составлять 40 кв.м. Установленный режим работы: ежедневно с 10.00-20.00. Количество сотрудников организации: 3 человека.

Поставщиком продукции для предприятия будет AliExpress.com. Данный сайт представляет собой глобальную торговую площадку, предоставляющую возможность покупать товары оптом и в розницу от производителей КНР. Преимущество выбранного поставщика в низких ценах на товар, удобстве и простоте оформления заказа.

Основной категорией товаров, представленной в магазине, будет являться женская одежда, а именно платья, юбки, рубашки, футболки и т. д.

В ходе составления бизнес-плана было выявлено, что для реализации данного проекта потребуется наличие финансовых средств в размере 461 035 рублей. Также был построен маркетинговый, торговый и организационные планы, которые являются обязательной составляющей бизнес-плана.

Оценка эффективности открытия магазина женской одежды в г. Усть-Куте позволила выявить, что проект является экономически эффективным, т.к.:

Таким образом, можно сделать вывод о целесообразности реализации данного мероприятия, т.к.:

-  $NPV = 136107 \text{ руб.} > 0$ ;

-  $PI = 1,29 > 1$ , т.е., с каждого рубля, вложенного в реализацию мероприятия, компания получит 29 коп. прибыли;

-  $IRR = 150\% > r (= 20,5\%)$ , т.е., расчетная ставка дисконтирования, при которой чистая текущая стоимость реализации мероприятия равна 0 находится на уровне 150%.

При этом для покрытия своих постоянных расходов и продолжения осуществления деятельности, магазину необходимо получать ежемесячную выручку в размере 98322 руб.

Далее был проведен анализ рисков проекта, в ходе которого было выявлено, что самым актуальным риском для новой организации является риск снижения или вовсе отсутствия спроса на товары: покупатель еще не знаком с новым магазином и отдает предпочтение уже знакомым. Для более детального рассмотрения данного риска был проведен анализ чувствительности показателя чистого приведенного дохода к изменению объемов продаж, который показал, что изменение выручки оказывает большое влияние на NPV, т.е. для реализации проекта важное значение имеет стабильность графика получения выручки от реализации продукции, т.к. уже при 30% снижении выручки NPV проекта по открытию магазина женской одежды будет отрицательным.

Таким образом, можно сделать вывод, что главная цель исследования, заключающаяся в разработке бизнес-плана по открытию магазина женской одежды и обосновании его экономической эффективности, была выполнена.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамов, А. Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия в 2-х ч. / А. Е. Абрамов. – Москва : Экономика и финансы АКДИ, 2015. – 112 с.
2. Алексеева, М. М. Планирование деятельности фирмы : учебно-методическое пособие / М. М. Алексеева. – Москва : Финансы и статистика, 2016. – 86 с.
3. Акуленок, Д. Н. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д. Н. Акуленок, В. П. Буров, В. А. Морошкин; под общ. ред. Д. Н. Акуленка. – Москва : Гном-Пресс, 2017. – 88 с.
4. Аникеев, С. А. Методика разработки плана маркетинга / С. А. Аникеев. – Москва : Форум, 2016. – 226 с.
5. Арутюнова, Д. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Д. В. Арутюнова. – Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2015. – 122 с.
6. Балабанов, И. Т. Финансовый менеджмент : учебное пособие / И. Т. Балабанов. – Москва : Финансы и статистика, 2015. – 512 с.
7. Баранов, В. А. Бизнес-планирование / В. А. Баранов. – Москва : Форум, 2016. – 272 с.
8. Бизнес-план. Методические материалы / под ред. Р. Г. Малиновского. – Москва : Финансы и статистика, 2016. – 256 с.
9. Бирман, Г. Капиталовложения. Экономический анализ инвестиционных проектов / Г. Бирман, С. Шмидт. – Москва : Издательство: Юнити-Дана, 2015. – 631 с.
10. Богатин, Ю. В. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций : учебное пособие для вузов / Ю. В. Богатин, В. А. Швандар. – Москва : Финансы, ЮНИТИ - ДАНА, 2015. – 254 с.
11. Богомолова, В. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. А. Богомолова, Н. М. Белоусова, О. В. Кублашвили. – Москва : КноРус, 2015. – 220 с.

12. Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика : учебное пособие / В. П. Буров, А. Л. Ломакин, В. А. Морошкин. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 192 с.
13. Ведущий российский портал бизнес-планов, руководств и франшиз [Электронный ресурс] : Требования к бизнес-плану и рекомендации по его составлению. – Режим доступа : <https://www.openbusiness.ru/>
14. Веснин, В. Р. Менеджмент / В. Р. Веснин. – Москва : ТК Велби, Проспект, 2016. – 504 с.
15. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский. – 4 изд., перераб. и доп. – Москва : Экономистъ, 2016. – 670 с.
16. Волков, И. М. Проектный анализ : финансовый аспект / И. М. Волков, М. В. Грачева. – Изд. 2-е, перераб., доп. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 496 с.
17. Гаврилов, Н. А. Инвестирование на предприятиях. Эффективность и управление : учебное пособие / Н. А. Гаврилов. – Владивосток : Издательство ДВГУ, 2015. – 128 с.
18. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление : учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – Москва : ОМЕГА-Л, 2016. – 373 с.
19. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 480 с.
20. Горемыкин, В. А. Бизнес-план : методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-планов / В. А. Горемыкин. – Москва : Ось-89, 2015. – 864 с.
21. Горохов, Н. Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ / Н. Ю. Горохов, В. В. Малев. – Москва : Филинь, 2017. – 421 с.
22. Ефимова, О. В. Как анализировать финансовое положение предприятия / О. В. Ефимова. – Москва : Интел-Синтез, 2017. – 118 с.
23. Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса / В. С. Ефремов. – Москва : Финпресс, 2015. – 324 с.
24. Зелль, А. Бизнес-план / А. Зелль. – Москва : Ось-89, 2017. – 240 с.
25. Инвест империал [Электронный ресурс] : Бизнес-план и его роль. – Режим доступа : <https://www.eurofinancing.ru/>

26. Ковалев, В. В. Методы оценки инвестиционных проектов / В. В. Ковалев. – Москва : Финансы и статистика, 2015. – 144 с.
27. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика: монография / В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Проспект, 2017. – 1024 с.
28. Ковелло, Дж. А. Бизнес-планы. Полное справочное руководство / Дж. А. Ковелло, Б. Дж. Хейзелгрэн. – Москва : Лаборатория базовых знаний, 2017. – 352 с.
29. Котляр, Б. А. Бизнес-планирование / Б. А. Котляр, Б. М. Рапопорт, Э. А. Уткин. – Москва : Издательство «ЭКМОС», 2015. – 320 с.
30. Крутякова, Ю. А. Бизнес-планирование : учебно-практическое пособие. – Москва : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 352 с.
31. Кузнецова, Н. В. Экономический анализ : учебное пособие / Н. В. Кузнецова. – Владивосток : Издательство ДВГУ, 2018. – 519 с.
32. Лапушинский, Г. К. Планирование в условиях рынка : учебное пособие / Г. К. Лапушинский, А. Н. Петров. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2015. – 400 с.
33. Латкин, А. П. Организация инвестиционной деятельности : учебное пособие / А. П. Латкин. – Владивосток : ДВГУ, 2015. - 123 с.
34. Любанова, Т. П. Бизнес-план. Опыт и проблемы : учебно-практическое пособие / Т. П. Любанова, Л. В. Мясоедова, Ю. А. Олейникова. – Москва : Издательство «ПРИОР», 2016. – 96 с.
35. Мазур, И. И. Управление проектами : учебное пособие / И. И. Мазур. – Москва : Издательство: Омега-Л, 2016. – 664 с.
36. Макаревич, Л. М. Бизнес-планирование для малого предприятия / Л. М. Макаревич. – Москва : Вершина, 2015. – 176 с.
37. Мартин, П., Тейт, К. Управление проектами : Getting Started in Project Management / П. Мартин, К. Тейт. – Санкт-Петербург : Издательство: Питер, 2016. – 224 с.



38. Орлова, Е. Р. Бизнес-план : методика составления и анализ типовых ошибок : учебно-практическое пособие / Е. Р. Орлова. – Москва : Омега-Л, 2016. – 156 с.
39. Официальный сайт Федерального фонда поддержки малого предпринимательства [Электронный ресурс] : Структура бизнес-плана. – Режим доступа : <http://www.fpmp.ru/>
40. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gks.ru/>
41. Пелих, А. С. Бизнес-план или как организовать собственный бизнес / А. С. Пелих. – Москва : Ось-89, 2015. – 96 с.
42. Попов, В. М. Бизнес-план инвестиционного проекта : отечественный и зарубежный опыт / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, Г. В. Медведев. – Москва : Финансы и статистика, 2015. – 432 с.
43. Попов, В. М. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / В. М. Попов. – Москва : КноРус, Издательство ГНОМид, 2016. – 366 с.
44. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г. В. Савицкая. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2017. – 344 с.
45. Семенов, В. Составление типовой модели бизнес-плана / В. Семенов // Финансовая газета. – Региональный выпуск, 2015. – №32. – С. 15-21
46. Семиглазов, В. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / В.А. Семиглазов – Томск : ЦПП ТУСУР, 2016. - 89 с.
47. Станиславчик, Е. Н. Бизнес-план / Е. Н. Станиславчик. – Москва : Ось-89, 2017. – 128 с.
48. Сухова, Л. Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия / Л. Ф. Сухова, Н. А. Чернова. – Москва : Финансы и статистика, 2017. – 160 с.

49. Уткин, Э. А. Бизнес план: организация и планирования предпринимательской деятельности / Э. А. Уткин. – Москва : ЭКМОС, 2017. – 96 с.

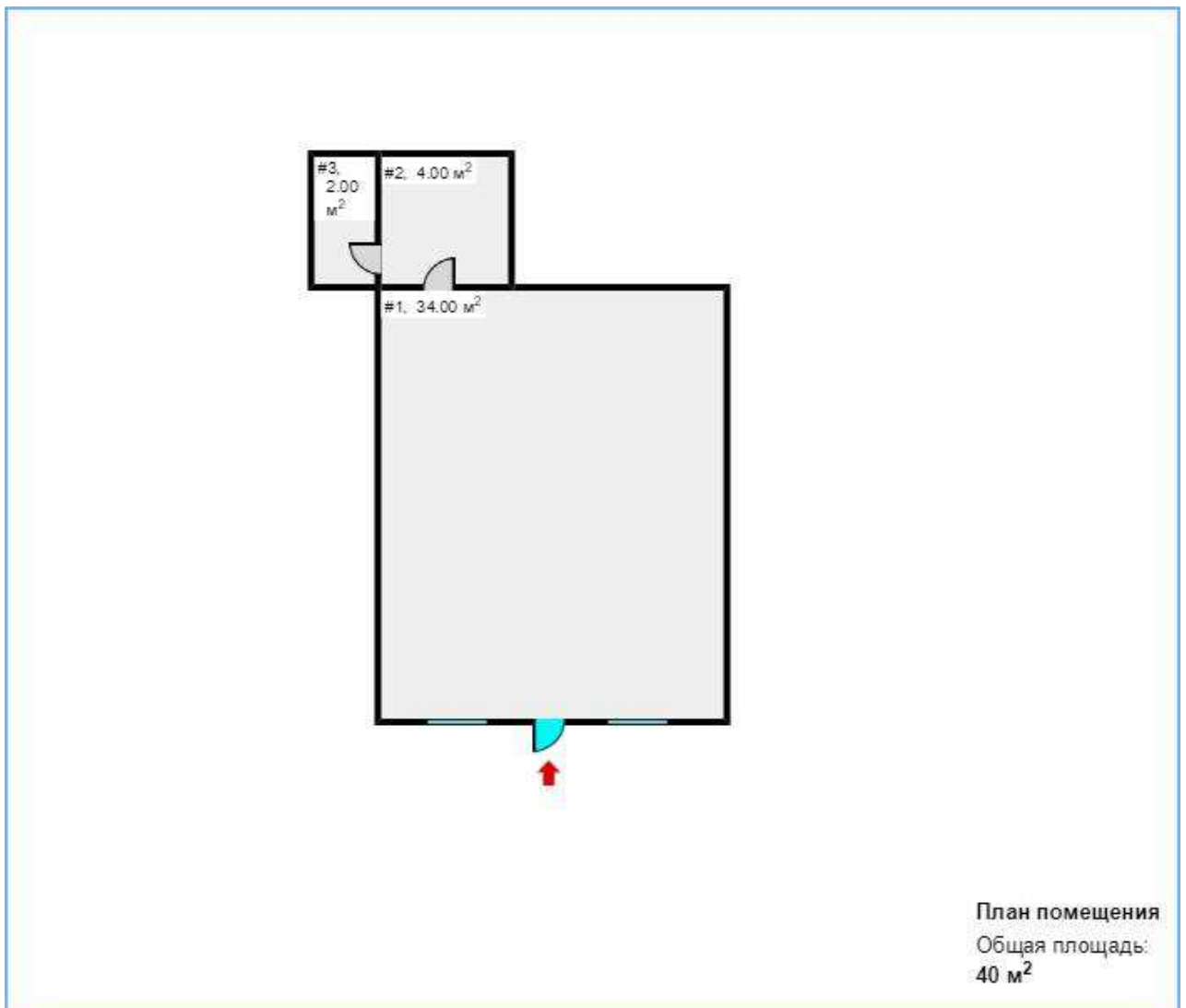
50. Черняк, В. З. Управление инвестиционными проектами / В. З. Черняк. – Москва : Издательство : Юнити-Дана, 2016. – 351 с.

51. Чечевицина, Л. Н. Экономический анализ : учебное пособие / Л. Н. Чечевицина. – Ростов-на-Дону : Издательство «Феникс», 2017. – 250 с.



## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### План помещения



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Анкета опроса

- 1) Ваш возраст?
  - a) 15 – 20 лет
  - b) 21 – 30 лет
  - c) 31 – 40 лет
- 2) Род ваших занятий?
  - a) Школьница
  - b) Студентка
  - c) Имею работу
  - d) Другое
- 3) Ваш среднемесячный доход?
  - a) 0 – 20 000 р.
  - b) 20 000 – 40 000 р.
  - c) 40 000 р. и более
- 4) Какое количество денег ежемесячно Вы тратите на покупку одежды?
  - a) 0 – 2 000 р.
  - b) 2 000 – 5 000 р.
  - c) 5 000 – 10 000 р.
  - d) 10 000 р. и более
- 5) Как часто Вы покупаете одежду в г. Усть-Куте?
  - a) Очень редко
  - b) Редко
  - c) Часто
  - d) Очень часто
- 6) Довольны ли Вы выбором одежды в г. Усть-Куте?
  - a) Не довольна
  - b) Удовлетворительно
  - c) Довольна
- 7) Согласны ли Вы с утверждением, что в г. Усть-Куте не хватает магазинов со стильной и доступной по цене женской одеждой?
  - a) Да, согласна
  - b) Нет, не согласна

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Расчет выручки

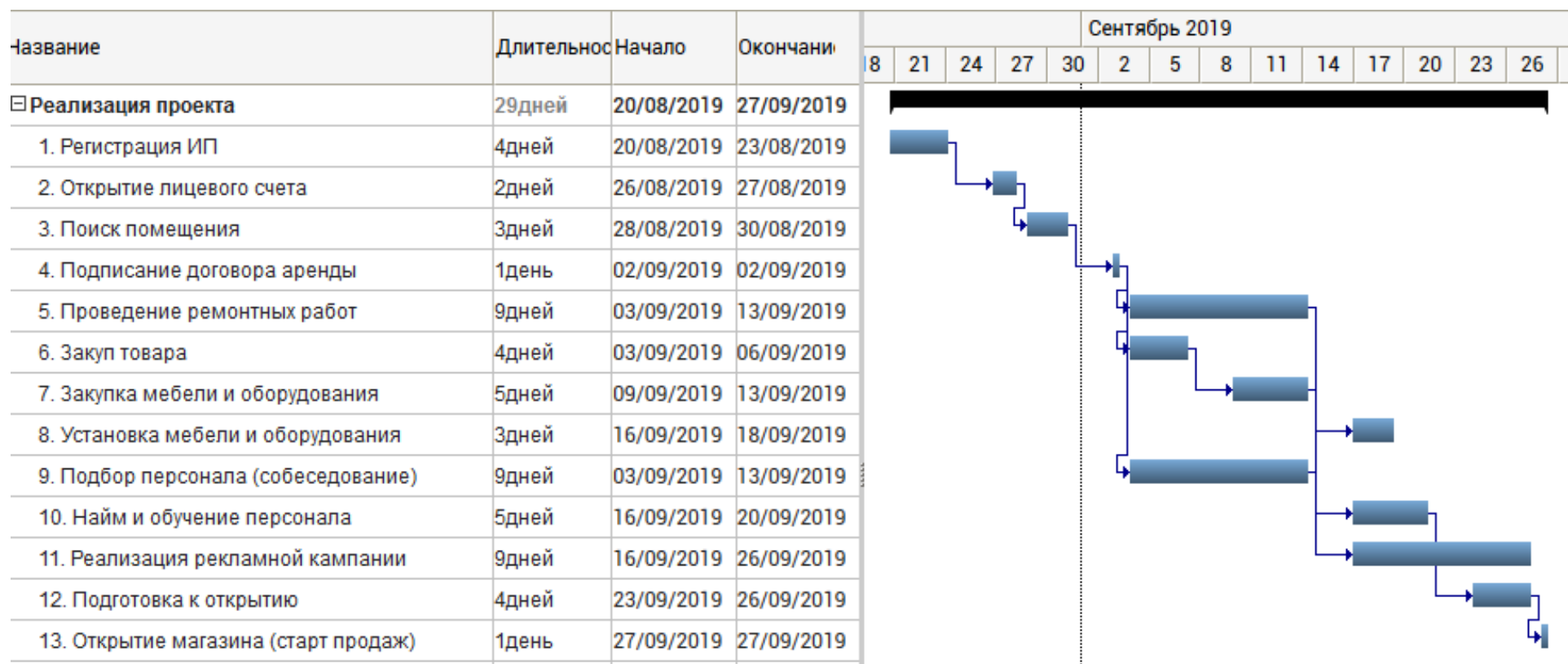
Наименование	Цена приобретения за ед., руб.	Объем реализации, ед.	Выручка по покупным ценам, руб.	Уровень торговой надбавки, %	ВП на ед., руб.	Розничная цена, руб.	Выручка, руб.	Сумма ВП, руб.
Платья повседневные	500	15	7500	200	1000	1500	22500	15000
Платья классические	600	15	9000	200	1200	1800	27000	18000
Платья вечерние	1000	10	10000	300	3000	4000	40000	30000
Блузы классические	500	10	5000	300	1500	2000	20000	15000
Рубашки классические	400	10	4000	300	1200	1600	16000	12000
Юбки повседневные	300	15	4500	300	900	1200	18000	13500
Юбки классические	350	15	5250	300	1050	1400	21000	15750
Юбки джинсовые	400	15	6000	300	1200	1600	24000	18000
Шорты джинсовые	350	15	5250	300	1050	1400	21000	15750
Шорты повседневные	300	15	4500	300	900	1200	18000	13500
Футболки с рисунком	350	10	3500	150	525	875	8750	5250
Футболки однотонные	150	15	2250	300	450	600	9000	6750
Топы повседневные	150	15	2250	400	600	750	11250	9000
Топы классические	200	15	3000	400	800	1000	15000	12000
Костюмы классические	1300	15	19500	150	1950	3250	48750	29250

Окончание Приложения Г

Наименование	Цена приобретения за ед., руб.	Объем реализации, ед.	Выручка по покупным ценам, руб.	Уровень торговой надбавки, %	ВП на ед., руб.	Розничная цена, руб.	Выручка, руб.	Сумма ВП, руб.
Костюмы повседневные	1000	15	15000	150	1500	2500	37500	22500
Жакеты классические	900	15	13500	150	1350	2250	33750	20250
Жилеты	750	15	11250	150	1125	1875	28125	16875
Джинсы скинни	500	15	7500	350	1750	2250	33750	26250
Джинсы прямые	550	15	8250	350	1925	2475	37125	28875
Джеггинсы	500	10	5000	350	1750	2250	22500	17500
Джинсы бойфренды	550	10	5500	350	1925	2475	24750	19250
Брюки классические	700	15	10500	200	1400	2100	31500	21000
Спортивные костюмы	1100	10	11000	150	1650	2750	27500	16500
Спортивные футболки	250	15	3750	200	500	750	11250	7500
Спортивные топы	500	15	7500	200	1000	1500	22500	15000
Спортивные брюки	700	15	10500	150	1050	1750	26250	15750
Леггинсы	600	15	9000	150	900	1500	22500	13500
Спортивные шорты	350	15	5250	250	875	1225	18375	13125
Итого		400	215000				697625	482625

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Диаграмма Ганта





## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### Матрица вероятности и воздействия

Вероятность	Угрозы				
0,9	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
0,7	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
0,5	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80

