

Владимирский государственный университет

Б. И. РАССАДИН

# РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА

Учебно-методическое пособие



Владимир 2021

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

Б. И. РАССАДИН

# РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА

Учебно-методическое пособие

*Электронное издание*



Владимир 2021

ISBN 978-5-9984-1298-1

© Рассадин Б. И., 2021

УДК 338.2  
ББК 65.291.2

Рецензенты:

Доктор экономических наук, профессор  
профессор кафедры финансов Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации  
(Владимирский филиал)  
*О. В. Лускатова*

Доктор экономических наук, профессор  
директор Института экономики и менеджмента  
Владимирского государственного университета  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых  
*П. Н. Захаров*

**Рассадин, Б. И.**

Разработка бизнес-плана [Электронный ресурс] : учеб.-метод. пособие / Б. И. Рассадин ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2021. – 191 с. – ISBN 978-5-9984-1298-1. – Электрон. дан. (2,97 Мб). – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования: Intel от 1,3 ГГц ; Windows XP/7/8/10 ; Adobe Reader ; дисковод CD-ROM. – Загл. с титул. экрана.

Посвящено общим положениям планирования и бизнес-планирования (от идеи до экономического обоснования ее реализации), общим принципам и методам разработки планов. Приведена методика поэтапной разработки бизнес-плана, проанализированы структура и примерное содержание его разделов.

Предназначено для бакалавров и магистрантов экономических профилей, а также аспирантов, преподавателей, научных и практических работников, интересующихся вопросами планирования, бизнес-планирования, функционирования и развития предприятий (фирм).

Рекомендовано для формирования профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО.

Ил. 1. Табл. 14. Библиогр.: 9 назв.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ОТ АВТОРА .....	5
Глава 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	8
1.1. Понятия «план» и «прогноз» .....	8
1.2. План как результат планирования.....	9
1.3. Ориентация плана на будущее .....	10
1.4. План – начало целенаправленной деятельности человека...	11
1.5. Цикличность планирования .....	13
1.6. Планирование как процесс непрерывной творческой деятельности.....	14
1.7. Основа бизнес-планирования .....	16
1.8. Комплексное рассмотрение проблем предприятия в системе планирования и бизнес-планирования .....	22
Глава 2. ЦЕЛИ И СУЩНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ .....	24
2.1. Блок экономических целей в планировании .....	24
2.2. Блок социальных целей в планировании.....	25
2.3. Блок организационных целей в планировании.....	27
Глава 3. ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ .....	31
3.1. Необходимость планирования и единство планов .....	31
3.2. Непрерывность и гибкость планирования.....	33
3.3. Точность и оптимальность планирования.....	34
3.4. Сбалансированность планов и бизнес-планов .....	35
3.5. Конкретность плана и плановых показателей .....	36
3.6. Объективность бизнес-плана .....	37
3.7. Методы планирования.....	37

Глава 4. МЕТОДИКА РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА .....	40
4.1. Общие положения методики бизнес-планирования .....	40
4.2. Цель и задачи бизнес-плана .....	45
Глава 5. СТРУКТУРА И ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА .....	47
5.1. Титульный лист .....	47
5.2. Содержание бизнес-плана .....	50
5.3. Резюме проекта .....	50
5.4. Маркетинговые исследования .....	53
5.5. Анализ деятельности предприятия (для действующих предприятий).....	56
5.6. Инвестиционный план.....	57
5.7. План производства.....	62
5.8. Организационный план .....	65
5.9. План материально-технического снабжения .....	72
5.10. План по себестоимости продукции (работ, услуг).....	75
5.11. План по доходам .....	81
5.12. Финансовый план.....	82
5.13. План по реализации продукции (работ, услуг).....	85
5.14. Оценка эффективности проекта .....	86
5.15. Оформление заключения.....	91
ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ.....	94
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ.....	95
РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	97
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	98

## ОТ АВТОРА

Разработка бизнес-плана – достаточно сложный и трудоемкий процесс. Как правило, первый вариант бизнес-плана, выполненный студентом, выглядит недостаточно проработанным. Дело в том, что у большинства обучающихся не всегда хватает времени на детальный анализ, недостаточно знаний в области действующих нормативно-правовых актов, а также информации о том, в каком состоянии находится отрасль и конкретно предмет исследования.

В то же время бизнес-планирование как один из разделов планирования требует глубоких знаний, касающихся многих сфер современной жизни. В бизнес-планировании используются не только обыденные знания и представления об объекте планирования, но и передовые технологические методы и приемы, многочисленные технические характеристики и параметры, отраслевые знания и требования (например, в строительстве, сельском хозяйстве, медицине; ГОСТы, СНИПы, СанПиНы и др.).

Для бизнес-планирования естественно знание экономики, в частности обоснование исследований, расчет показателей, оплата и нормирование труда, налогообложение; вполне логично знание принципов и методов планирования. Неслучайно такая дисциплина, как бизнес-планирование, включена в учебные планы подготовки специалистов на заключительных этапах обучения.

Простое требование – написать проект грамотно, обоснованно и квалифицированно – вызывает большие затруднения. Одни бизнес-проекты составлены с большим количеством орфографических и пунктуационных ошибок, неряшливо оформлены, отражают незнание законодательства, другие – содержат не согласующиеся и не сбалансированные таблицы, несводимые показатели.

Откровенно жаль студентов, которые ищут помощи в Интернете. Зачастую на сайтах выложены непрофессиональные работы, которые представляют собой сплошной текст рекомендаций, гипертрофированных по содержанию и структуре разделов в зависимости от уровня знаний и способностей многочисленных советников, часто не преподавателей и не экономистов. Студенту остается взять предлагаемый этими «специалистами» готовый «бизнес-план» и наспех выполнить минимум требований преподавателя. К сожалению, результат всегда оставляет желать лучшего, потому что получившийся документ не выстроен и не выстрадан.

В предлагаемом пособии автор рекомендует читателям использовать те принципы и идеи, которыми руководствуется сам:

1. **«Прежде чем начать писать, займитесь поиском информации и ее анализом».** Читайте литературу, анализируйте диаграммы, фотографии, статьи и любые другие источники информации на актуальную тему.

2. **«Подумайте о взаимосвязанности собранного материала и о его верном представлении».** Для того чтобы структурировать идею, используйте схемы, где каждый пункт будет представлять собой определенное понятие или короткое предложение. Такая схема поможет выделить и структурировать идеи.

3. **«Эффективному тексту требуется время для вызревания».** Хорошая идея – отложить законченную письменную работу на некоторое время. Позже, на свежую голову, прочитайте её вслух – так будет легче обнаружить проблемные места. Можно попросить кого-либо из окружающих прочитать ваш текст и дать свои рекомендации.

4. **«Критическое мышление должно превратиться в естественную привычку, в образ жизни, а не в действие, совершаемое лишь время от времени».** «Даже при наличии таланта для достижения настоящего мастерства в определенной области требуется 10 лет интенсивной и структурированной практики, что составляет примерно 10 000 часов. Предполагается, что это применимо ко всем областям человеческой деятельности, будь то спорт, музыка, шахматы, письмо или научные исследования».

Соглашусь с оппонентами: столько времени у студентов нет. Но есть время, чтобы прочитать свой текст 5 – 6 раз и исправить грамматические ошибки, а также проверить данные в таблицах.

Советую вам, дорогие читатели, ознакомиться с авторскими работами по проблемам уровня жизни населения в России, низкого уровня оплаты труда и при этом огромного потенциала россиян в части создания национального богатства. **Труд всех работников нужно уважать, если вы хотите, чтобы уважали ваш труд.** Это должно отражаться в ваших проектах в виде высокой заработной платы работников – оплата труда должна быть не ниже 2 – 3-кратного МРОТа и выше.

*С уважением,  
Борис Ильич Рассадин*



# Глава 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1. Понятия «план» и «прогноз»

В понятиях план и прогноз много общего. И тот и другой можно определить общим понятием. **План и прогноз – модель, образ будущего состояния системы, процесса или явления.** Это нехитрое определение нужно помнить всегда. Из этого определения следует, что и модель, как материальное воплощение представляемого изделия, так и образ, как нематериальное представление об этом же изделии, являются определенным этапом создания, реконструкции или перестройки существующей системы (объекта, процесса или явления) процесса планирования. При этом **план всегда имеет программу действий по его воплощению, а прогноз такой программы не имеет.** Именно эта программа действий, организация их исполнения, упорные устремления и определенные усилия способствуют реализации плана. Без программы действий и образ, и модель становится прогнозом, желаемым будущим, а без организации и усилий по реализации плана, даже хороший план останется мечтой.

Несмотря на то, что изложение общих положений по бизнес-планированию начато с определения плана, сам план имеет идеальную исходную составляющую часть.

В основе любого плана лежит **идея.** К сожалению идеи, к нам приходят часто, но долго не задерживаются. Как пел **Владимир Высоцкий: «Меня сегодня муза посетила, немного посидела и ушла».** Чтобы хорошая идея не «ушла» она должна **созреть,** тогда она становится навязчивой и переходит в категорию **мечты.**

Именно в стадии мечты, ещё на идейном уровне, происходит «обработка» **модели** будущего состояния системы, она рассматривается как бы с разных сторон её реализации. Таковы этапы предшествующие планированию.

Проза нашей жизни состоит в том, что чаще всего нам приходится пользоваться чужими идеями, в силу различных обстоятельств: недостатка времени, получения задания сверху, обязанности по должности. Но даже при всем этом человек должен вникнуть в суть и

смысл идеи (предложения), переосмыслить её на своем уровне и принять к реализации. Тот, кто не воспринимает предложение, сомневается в целесообразности идеи, не может стать её проводником. Часто такое можно наблюдать в сложных иерархических системах, когда разумные по смыслу и сути идеи, превращаются в бюрократическую рутину и неоправданно затягиваются и гибнут.

## 1.2. План как результат планирования

**Планирование – представляет собой процесс построения плана и программы действий по его достижению.** Именно благодаря мероприятиям программы действий по достижению желаемого будущего план **обязательно сбывается с высокой вероятностью.** Вероятность реализации разработанного и утвержденного плана зависит ещё и от интеллекта, широкого кругозора и опыта специалистов по разработке плана, учета многочисленных особенностей производственного процесса, действий и мероприятий руководителей и исполнителей в зависимости от заинтересованности каждого из них. Без таких мероприятий в программе действий и без усилий, направленных на выполнение плана, он окажется в положении прогноза. Если студент хотел что-то реализовать, но ничего не сделал, вряд ли его желание сбудется.

Вполне естественно, что прогноз, без программы действий по его реализации, заканчивается на этапе создания образа будущего состояния системы без ее воплощения. Все мы знаем, что завтра начнется с утра, но это не план – это прогноз, поскольку мы, никак не повлияем на этот процесс смены дня и ночи. А будет солнце или дождь, другие капризы погоды могут спрогнозировать далеко не все.

Так, например, прогноз погоды специалистов Гидрометеослужбы дает нам представление о будущем состоянии погоды на предстоящий день, но без набора необходимых мероприятий и действий (в силу различных причин, бессилия человека перед стихиями природы), этот прогноз не всегда сбудется, а иногда вообще не оправдывается. То есть вероятность прогноза намного ниже, чем вероятность реализации плана. И в этом тоже их существенное различие.

К существенным различиям плана и прогноза можно отнести и горизонты планирования и прогнозирования. Как правило, в производственной деятельности и в формировании основного плана государства – государственного бюджета страны основным является годовой план (бюджет), перспективными планами - планы на 3-5 лет и стратегическими на более отдаленные периоды.

Краткосрочные прогнозы погоды, например, исчисляются днями, среднесрочные – неделями, долгосрочные в виде среднестатистических данных за длительный период времени составляют на 2-3 месяца. В тоже время некоторые виды прогнозов имеют другие горизонты прогнозирования.

Исходя из этого, следует, что планирование, построение модели и моделирование имеют под собой конкретные мероприятия и определенные усилия по их реализации. Этим объясняется сходство планирования с моделированием, хотя есть и существенные различия.

План может иметь как материальную форму в виде различного рода документов: планов, распоряжений, чертежей, так и нематериальную форму в виде определенной последовательности действий и операций, но даже и они часто принимают материальную форму в виде дополнительных инструкций, методик и положений.

В силу сложности современного производства, существенного разделения и кооперации труда, чаще всего план имеет материальную форму. Если рассматривать государственный бюджет страны с позиций плана, то последний объемом 5600 страниц переведен в электронную форму, но при этом имеет все документарные атрибуты.

### 1.3. Ориентация плана на будущее

**План и планирование всегда ориентированы на будущую форму реализации.** Исходя из определения плана как модели или образа будущего состояния системы, процесса или явления **не может быть плана на прошлое, прошедшее время.** Так что предлог «НА» основной в планировании. Предлог «ЗА» применяется в анализе за прошедшее время и **запрещается в планировании.** Есть, конечно, будущие «специалисты» употребляющие в бизнес-планах выражения

типа «план на 2016 год» - это признак плагиата, а не самостоятельной работы, или план за 2022 год – признак неграмотности.

Тем не менее, даже в анализе плану всегда соответствует предлог «НА». Например: *«Планом на 2020 год предусмотрено...оказание услуг на сумму ... в количестве ....ед., а фактически за 2020 год оказано ....услуг на сумму .....*

#### **1.4. План – начало целенаправленной деятельности человека**

**Планирование является началом всякой целенаправленной деятельности человека.** Любое действие современного человека, как впрочем, и человека вообще, как «homo sapiens» - человека разумного, сопровождается мыслительной деятельностью. Человек при этом практически всегда осознанно, на основе предвидения, сознательно или подсознательно, обдумывает перспективу своих действий. В обыденном плане, чтобы пойти налево или направо, необходимо принять конкретное решение - идти. В процессе своего движения, человек, если он здоров, осмысливает дальнейшие действия, а процесс ходьбы регулируется на уровне подсознания.

В производственном процессе, любого вида деятельности, необходим целый комплекс знаний, навыков и умений, необходимо продумать все этапы, процедуры, действия.

Прежде всего, необходимы знания Конституции РФ [1], прав и свобод гражданина России, широких возможностей их реализации в бизнесе.

Если даже рассматривать действия кустарного ремесленника нам придется выделить основные этапы производства кустарного изделия: заготовка сырья (где взять?, как приготовить исходное сырье?, как создать изделие?), выполнить определенные действия (выкопать, срезать, измельчить, высушить), с применением оборудования или без него сшить, связать, склеить изделие. Все эти действия мастер может выполнить в одиночку в определенной последовательности. Если привлекать к этому же процессу подручных помощников мастер должен отдать распоряжения о последовательности действий, сроках и приемах выполнения работ.

Естественно, что в современных условиях кустарными промыслами занимаются немногочисленные категории, в основном пенсионеры, домохозяйки, и самозанятые. Но при этом не исключается высокий уровень интеллекта, профессионализма и соответственно получение высоких доходов.

Здесь уместно и целесообразно привести пример из своей практики. Наш студент мастерски наладил производство лестниц из мореного дуба. Сам вылавливал дуб из реки Клязьма (насколько законно?), сушил, распиливал, делал заготовки и производил монтаж в новостройках на месте. Удачный и добротный бизнес получил своё развитие. Через определенное время у него выстроилась очередь из клиентов г.г. Москвы и Санкт-Петербурга. Богатые мира сего сами переплачивали деньги, чтобы опередить конкурентов и сократить сроки исполнения заказов. Для заготовки материала пришлось нанимать неквалифицированную рабочую силу. В конечном итоге цена на услуги умельца поднялась до 100 кратной стоимости материала. Работа есть, очередь на услуги есть, деньги есть, а вот вопрос правильно ли устанавливалась цена на изделия остался. Грамотная проработка своего бизнес-плана показала ему, что рентабельность производства не превысила 100%. Хотя уникальные индивидуальные и особо модные товары, работы и услуги могут иметь и более высокую рентабельность и цены.

Так или иначе, в мелком или крупном бизнесе необходимо проработать технологию и навыки исполнения работ, по крайней мере, изучить процесс производства и технологию и только после этого, можно грамотно заниматься бизнес-планированием своего бизнеса.

Часто встречались работы студентов по планированию и бизнес-планированию, в которых студенты даже не представляли технологию производства.

Одна из студенток при планировании сельской гостиницы, запроектировала курятник на 5 кур. В расчетах было заложено потребление 500 яиц в день. На вопрос: сколько яиц несет 1 курица в день? Она ответила: «Что, я мало заложила?».

Студент, не зная сельского хозяйства, в расчетах заложил мясную породу коров, с каждой из которых получил по 5 тонн мяса в год.

Периодически среди работ появляется проект создания парикмахерской без зеркал, но этого не может быть в реальном бизнесе.

Таким образом, прежде чем браться за некоторую работу, уже изначально нужно иметь определенный комплекс знаний.

### 1.5. Цикличность планирования

**С планирования начинается и планированием заканчивается любой производственный цикл.** На начальной стадии, когда создается новое предприятие, планирование может осуществляться на основе нормативно-правовых актов, мощности производственного оборудования (с учетом коэффициента износа и ремонтпригодности), опыта работы операторов и руководителей, маркетинговых исследований, а также опыта и передовых технологий других предприятий соответствующей отрасли производства (работ, услуг).

В действующих предприятиях план, утвержденный руководителем предприятия, **становится обязательством предприятия** перед покупателями его продукции, работ или услуг с одной стороны. А с другой стороны, обязательством перед поставщиками материалов и сырья для производства продукции. Третий аспект является внутренним – под соответствующие объемы производства продукции план предусматривает необходимую численность и штат сотрудников, всем им нужна заработная плата и премии – ведь дома семьи, там тоже весь семейный бюджет расписан еще до прихода доходов.

Процесс планирования заключается не только в установлении плановых значений определенных параметров, но и в сопровождении плана по этапам производственного процесса.

Поскольку план содержит различные разделы **взаимосвязанные и сбалансированные между собой** (план производственной деятельности, план материально-технического снабжения, план по труду и заработной плате и др.), также как и бизнес-план, поэтому каждый из этих разделов, как и производственный план, постоянно находится под контролем соответствующих служб и отделов.

Планы производственной деятельности в обязательном порядке доводятся до всех сотрудников связанных с производственным процессом и всех исполнителей. В процессе выполнения плана осуществляется постоянный контроль за ходом его исполнения, как на уровне руководства (проведение оперативных совещаний по обеспе-

чению сбалансированной работы всех служб), так и на уровне исполнителей, мастеров и участков. В случае любых отклонений руководителями всех служб предприятия принимаются экстренные меры по восполнению отставания от плановых значений. В этом заключается постоянный процесс организации производственной деятельности.

Данные о выполнении плана в соответствии с установленным регламентом на предприятии фиксируются в виде учетных данных, которые с учетом непредвиденных обстоятельств подлежат анализу и принятию административных мер. В особых случаях производится корректировка плановых показателей с восполнением объемов в последующих этапах планового периода.

На основе контроля, учета, анализа достигнутых результатов с учетом обстоятельств и принятых мер, формируются новые планы на будущий плановый период. В нашей российской практике плановым периодом является календарный год (с 1 января по 31 декабря), он соответствует периодической (месячной, квартальной) отчетности перед контрольными и налоговыми органами. Таким образом, план, являясь программой деятельности одного периода, в процессе его реализации, накопления и анализа информации с учетом всех особенностей производства по факту (накопленной статистики) становится на новом этапе основой планирования на будущий период времени.

### **1.6. Планирование как процесс непрерывной творческой деятельности**

Поэтапная реализация в каждом квартале текущего (годового) плана и цикличность планирования (из квартала в квартал, из года в год) на основе анализа фактического выполнения плановых показателей и учета, вновь выявленных особенностей производственного цикла, превращает **планирование в процесс непрерывной творческой деятельности**. Непрерывность планирования может объясняться и непрерывностью самого процесса производства. Современное производственное оборудование в большинстве своем имеет специфическое применение и должно использоваться по назначению длительное время, до полного износа.

Если в процессе производственной деятельности невозможно реализовать все, стоящие перед предприятием проблемы, их можно реализовывать постепенно. С помощью ранжирования по важности, необходимости или ожидаемой эффективности включать в текущий план первоочередные, а второстепенные, дорогие оставлять на будущие периоды.

По периодам разработки и реализации в планировании планы можно классифицировать на:

- оперативные,
- текущие,
- средне- и долгосрочные,
- стратегические.

Как правило, к оперативным планам относятся планы на короткий отрезок времени (сменно-суточные, декадные, месячные и квартальные). Все они формируются на основе текущего плана - плана на текущий год путем выделения в годовом плане 4-х квартальный разрез.

Перед наступлением очередного квартала план, предусмотренный на этот период, распределяется по месяцам. А месячный план распределяется по декадам, по участкам и исполнителям.

Среднесрочные и долгосрочные планы составляются соответственно на ближайшую перспективу 2-3 до 5-10 лет. Как в текущих, так и перспективных планах могут быть реализованы соответствующие целевые задачи предприятия.

Стратегическое планирование не ограничено временными горизонтами, а лишь предусматривает решение более отдаленных целевых задач предприятия. К целям стратегического плана можно отнести: достижение мирового лидерства, определенного уровня качества; достижение лидерства в стране, регионе, отрасли без определения срока его достижения.

В современных условиях долгосрочное и стратегическое планирование используется в основном крупными предприятиями. К примеру, государственный бюджет России в последние годы предусматривает контрольные цифры на предстоящие 2-3 года.

Такое планирование позволяет поэтапно решать не только тактические, но и более сложные целевые задачи предприятия. При этом сам процесс планирования с ориентацией на прошлые достижения и



недостатки, на перспективу развития предприятия позволяет осуществлять разработку очередного текущего плана с учетом всех корректировок на более высоком уровне.

## **1.7. Основа бизнес-планирования**

**План (планирование) всегда опирается на достигнутый уровень производства и организации труда конкретного предприятия,** поскольку каждое предприятие, самостоятельно определяют род, вид деятельности, объемы производства, численность работников, формы и системы оплаты труда. В основе этого утверждения лежат положения Конституции Российской Федерации [1] и Гражданского кодекса РФ (ГК РФ) [2], где отмечается, что «граждане (физические лица) и юридические лица приобретают и осуществляют свои гражданские права **своей волей и в своем интересе.**

Основной Закон РФ – Конституция РФ достаточно широко трактует права и свободы граждан РФ в сфере предпринимательства (как в новой редакции 2020 г., которые были и в редакции 1993 г.). Целый ряд статей Конституции РФ предусматривает такие положения. Так, например:

В статье 6 предусматривается:

**2. Каждый гражданин Российской Федерации обладает на ее территории всеми правами и свободами и несет равные обязанности, предусмотренные Конституцией Российской Федерации.**

В статье 8 предусматривается:

**1. В Российской Федерации гарантируются единство экономического пространства, свободное перемещение товаров, услуг и финансовых средств, поддержка конкуренции, свобода экономической деятельности.**

**2. В Российской Федерации признаются и защищаются равным образом частная, государственная, муниципальная и иные формы собственности.**

В статье 9 предусматривается:

**2. Земля и другие природные ресурсы могут находиться в частной, государственной, муниципальной и иных формах собственности.**

В статье 19 предусматривается:

**3. Мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации.**

В статье 27 предусматривается:

**1. Каждый, кто законно находится на территории Российской Федерации, имеет право свободно передвигаться, выбирать место пребывания и жительства.**

В статье 30 предусматривается:

**1. Каждый имеет право на объединение, включая право создавать профессиональные союзы для защиты своих интересов. Свобода деятельности общественных объединений гарантируется.**

В статье 34 предусматривается:

**1. Каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности.**

**2. Не допускается экономическая деятельность, направленная на монополизацию и недобросовестную конкуренцию.**

В статье 35 предусматривается:

**1. Право частной собственности охраняется законом.**

**2. Каждый вправе иметь имущество в собственности, владеть, пользоваться и распоряжаться им как единолично, так и совместно с другими лицами.**

**3. Никто не может быть лишен своего имущества иначе как по решению суда. Принудительное отчуждение имущества для государственных нужд может быть произведено только при условии предварительного и равноценного возмещения.**

В статье 36 предусматривается:

**1. Граждане и их объединения вправе иметь в частной собственности землю.**

**2. Владение, пользование и распоряжение землей и другими природными ресурсами осуществляются их собственниками свободно, если это не наносит ущерба окружающей среде и не нарушает прав и законных интересов иных лиц.**

**3. Условия и порядок пользования землей определяются на основе федерального закона.**

В статье 37 предусматривается:

**1. Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию.**

**2. Принудительный труд запрещен.**

**3. Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены, на вознаграждение за труд без какой бы то ни было дискриминации и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда, а также право на защиту от безработицы.**

**5. Каждый имеет право на отдых. Работающему по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск.**

В статье 44 предусматривается:

**1. Каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания. Интеллектуальная собственность охраняется законом.**

В статье 45 предусматривается:

**1. Государственная защита прав и свобод человека и гражданина в Российской Федерации гарантируется.**

В статье 55 предусматривается:

**1. Перечисление в Конституции Российской Федерации основных прав и свобод не должно толковаться как отрицание или**

**умаление других общепризнанных прав и свобод человека и гражданина.**

В то же самое время Конституция РФ предусматривает и обязанности граждан. Вот некоторые из них:

В статье 57 предусматривается:

**Каждый обязан платить законно установленные налоги и сборы.** Законы, устанавливающие новые налоги или ухудшающие положение налогоплательщиков, обратной силы не имеют.

В статье 58 предусматривается:

**Каждый обязан сохранять природу и окружающую среду, бережно относиться к природным богатствам.**

Граждане свободны в установлении своих прав и обязанностей на основе договора и в определении любых не противоречащих законодательству условий договора (пункт 2 Статьи 1 ГК РФ). При этом «Гражданское законодательство основывается на признании равенства участников регулируемых им отношений, неприкосновенности собственности, свободы договора, недопустимости произвольного вмешательства кого-либо в частные дела, необходимости беспрепятственного осуществления гражданских прав, обеспечения восстановления нарушенных прав, их судебной защиты» (там же пункт 1).

Однако право реализовать свои **гражданские права не является обязанностью**, что вытекает из статьи 9 ГК РФ пункт 1 «Граждане и юридические лица по своему усмотрению осуществляют принадлежащие им гражданские права»

Кроме того, пунктом 5 статьи 1 ГК РФ предусматривается, что «Товары, услуги и финансовые средства свободно перемещаются на всей территории Российской Федерации. Ограничения перемещения товаров и услуг могут вводиться в соответствии с федеральным законом, если это необходимо для обеспечения безопасности, защиты жизни и здоровья людей, охраны природы и культурных ценностей».

Таким образом, экономический оборот предполагает равенство его участников, невозможность для одного из них диктовать свою во-

лю другому; такое равенство является необходимым условием основного отношения экономического оборота - обмена.

Понятие «свобода договора» как один из важнейших принципов гражданского законодательства раскрывается в комментарии к ст. 421 ГК. Этот принцип заключается в том, что участники гражданских правоотношений самостоятельно решают вопрос о том, вступать ли им в эти отношения, с кем и на каких условиях. Принуждение к заключению договора не допускается, за исключением случаев, когда обязанность заключить договор предусмотрена ГК РФ или другим законом (например, обязанность предприятия-монополиста заключить договор при поставках для государственных нужд) либо добровольно принимается на себя в обязательстве (например, в предварительном договоре - ст. 429 ГК РФ).

Этот принцип выражается также в том, что, вступая в гражданско-правовые отношения, их участники могут заключать договоры, как предусмотренные ГК РФ, так и не предусмотренные им, однако не противоречащие общим началам гражданского законодательства. Возможно и заключение договоров, состоящих из элементов различных договоров (смешанные договоры). Наконец, за отдельными изъятиями **стороны сами определяют условия заключаемых договоров.**

Частичные ограничения предусматриваются частью второй пункта 2 статьи 1 ГК РФ «Гражданские права могут быть ограничены на основании федерального закона и только в той мере, в какой это необходимо в целях защиты основ конституционного строя, нравственности, здоровья, прав и законных интересов других лиц, обеспечения обороны страны и безопасности государства».

Отдельные положения статьи 1 ГК РФ ориентируют предпринимателей на запрет недобросовестной конкуренции, которые трактуются в пунктах 3 и 4 так:

п. 3. «При установлении, осуществлении и защите гражданских прав и при исполнении гражданских обязанностей участники гражданских правоотношений должны **действовать добросовестно**».

п. 4. «**Никто не вправе извлекать преимущество из своего незаконного или недобросовестного поведения**».

А статья 10 ГК РФ в свою очередь определяет пределы осуществления гражданских прав так: «Не допускаются осуществление

гражданских прав исключительно с намерением причинить вред другому лицу, действия в обход закона с противоправной целью, а также иное заведомо недобросовестное осуществление гражданских прав (злоупотребление правом). Не допускается использование гражданских прав в целях ограничения конкуренции, а также злоупотребление доминирующим положением на рынке».

В силу различных обстоятельств, различий технической оснащенности, износа оборудования, принятой организации труда, системы его разделения и кооперации в нашей стране практически невозможно найти одинаковые предприятия даже в одной сфере деятельности. Все предприятия индивидуальны.

Исходя из индивидуальных особенностей предприятий, ни одно из них не сможет резко увеличить объемы производства, не предприняв необходимых мер по модернизации, реконструкции, расширению производства. Такие мероприятия всегда связаны с большими капитальными вложениями инвестиционного характера. В свою очередь инвестиционных средств на развитие предприятий катастрофически не хватает, о чем свидетельствуют и данные статистики.

Анализ данных налоговой нагрузки на предприятия и организации в России за 2018 и 2019 годы показал, что они формировали более половины (50,7 и 50,8% соответственно) государственного консолидированного бюджета России. В 2019 году по сравнению с 2018 годом налоговые поступления с предприятий возросли с 18,92 до 20,07 трлн. руб. или на 6,1% [3].

Только за один год налог на прибыль предприятий возрос на 10,8%, на 9,23% возросли страховые взносы на обязательное социальное страхование и одновременно сократился налог на имущество почти на 7% и налог на землю на 2%.

С одной стороны, это свидетельствует о повышении эффективности использования основных фондов и росте затрат на оплату труда. В этом положительный результат, но он, может быть, достигнут частично за счет роста цен, а рост в оплате труда за счет роста зарплаток руководящих работников.

Но с другой стороны, отрицательный результат состоит в том, что сократился налог на имущество с 985 до 918,9 млрд. рублей. При его незначительной доле в 2% в бюджете 2019 г. риск состоит в том, что основные производственные фонды не обновляются, а это нега-

тивно скажется в последующие годы как на доходы бюджета, так и на валовой внутренний продукт (ВВП) страны в частности.

Если же предприятие не производит ни одно из мероприятий по модернизации производственной сферы деятельности остаются только организационные мероприятия, которые не могут оказывать существенный рост производства тем более в длительном периоде времени.

К мероприятиям организационного характера можно отнести меры по повышению моральной и материальной заинтересованности работников производственного звена, сокращение запасов и оборотных средств предприятия (особенно неликвидных), внедрение передовых методов и приемов в работе административно-управленческого аппарата (АУП).

Вновь создаваемые предприятия, не имеющие накопленной статистической информации, используют в качестве исходных данных для планирования деятельности показатели производительности производственного оборудования. В сфере обслуживания используются нормативные показатели соответствующей сферы деятельности, данные маркетинговых исследований, наблюдений, опыт работы конкурентов.

### **1.8. Комплексное рассмотрение проблем предприятия в системе планирования и бизнес-планирования**

Плану каждого предприятия **свойственны индивидуальные качественные и количественные показатели**, характеризующие его деятельность при неукоснительном соблюдении методологических основ и принципов планирования. Соответственно методика разработки планов (плановых показателей работы предприятия) не имеет четкого регламента, не является централизованно обязательной. В каждом предприятии может применяться своя собственная методика, обеспечивающая выполнение, как внутрифирменных корпоративных интересов, так и общественных, социально значимых интересов. Но при этом общие методологические основы и принципы планирования применяются в каждом предприятии.

План каждого предприятия отражает основную суть производственного процесса: маркетинг – производство – сбыт, а также содержит производственные функции. К ним относятся такие как: проектирование, материально-техническое снабжение (закупки), организацию и оплату труда, производство, обслуживание, сбыт, финансы, развитие, которые приобретают в планировании собственные разделы комплексного плана развития предприятия. Естественно каждый из разделов единого плана имеет тесную связь с другими разделами, что и придаёт планированию комплексный и системный характер.

Аналогично бизнес – план каждого конкретного бизнеса имеет свою структуру, свои показатели, но при этом должен соответствовать целям, задачам планирования и строится на основе принципов и методов планирования, обеспечивающих комплексное и системное рассмотрение объекта и предмета планирования, внимание которым будет уделено ниже.

Кроме того, следует иметь в виду, что любой бизнес – план должен быть ориентирован на определенного инвестора, который имеет право диктовать свои требования к содержанию, структуре, методике и оформлению бизнес – плана. Так Международный Банк реконструкции и развития (МБРР), Европейский Банк реконструкции и развития (ЕБРР), Правительство РФ предъявляют каждый свои особые требования к содержанию и структуре бизнес – планов. Если бизнес – план соответствует целям и задачам, требованиям этих структур бизнес может рассчитывать на софинансирование (участие в проектах) части затрат по проекту. В постановлениях Правительства РФ предусмотрены условия и требования к бизнесу с 20, 30, 40 и 50% безвозмездным финансированием [4, 5]. В студенческих работах не приходится встречать производства продукции на уровне мировых стандартов и им подобных. Уровень студенческих работ в основной массе ближе к пособиям Центра занятости населения. Но и на этом уровне требования к бизнес-планам существенно отличаются от учебных планов. Студентам, прежде всего, необходимо показать уровень знаний в каждом разделе бизнес-плана.

В учебных целях независимо от назначения бизнес – плана (см. ниже) потенциальным инвестором выступает преподаватель, именно он и предоставляет студенту свои предпочтения – оценки (зачтено, не зачтено, 3, 4, 5).



## **Глава 2. ЦЕЛИ И СУЩНОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ**

Перед каждым предприятием, как субъектом хозяйственной деятельности, ставится не только сугубо производственные цели, но и множество разноплановых задач общественного назначения. На уровне предприятия они приобретают целевой характер, и таким образом реализуются в целях планирования. К целям планирования относятся:

- экономические цели;
- социальные цели;
- организационные цели.

Рассмотрим каждый из блоков целей планирования.

### **2.1. Блок экономических целей в планировании**

**Блок экономических целей** предусматривает решение следующих задач: экономический рост, экономическая эффективность, стабильный уровень цен, экономическая свобода и др.

Экономический рост как цель планирования заключается в увеличении объемов производства разных товаров (работ, услуг) в натуральном выражении (штук, литров, метров и т.д.), для удовлетворения постоянно растущих потребностей населения. При этом экономический рост ориентирован на обновление основных производственных фондов (ОПФ) предприятия на основе инвестиций за счет части прибыли, полученной в предшествующем периоде.

Экономическая эффективность производственной деятельности достигается как за счет совершенствования технических, технологических, так и организационных мероприятий. Экономическая эффективность становится основой получения дополнительной прибыли и соответствующего развития предприятия в будущем периоде.

Стабильный уровень цен предусматривает, что производство товаров (работ, услуг) того же количества и того же качества не изменяет уровень цен на товары (работы, услуги). Это положение не относится к новым товарам (работам, услугам), на разработку и создание, которых требуются дополнительные затраты.

Экономическая свобода заключается в свободе действий, как предприятия в целом, так и его работников, при соблюдении нормативно-правовых актов, принятых систем и форм ведения бизнеса (оплата труда работников, режимы труда и отдыха, внутренних нормативно-правовых актов, положений, приказов, распоряжений) и систем налогообложения.

## **2.2. Блок социальных целей в планировании**

**Блок социальных целей** решает следующие задачи: создание рабочих мест, привлечение рабочей силы, повышение заработной платы, повышение квалификации персонала, ответственность исполнителей, справедливое распределение доходов.

Создание рабочих мест необходимое условие ведения бизнеса на основе наёмного труда, с одной стороны, а с другой – это решение части проблем трудоустройства местных и региональных органов управления территориями. Таким образом, в развитии бизнесов в муниципальных территориях и образованиях заинтересованы обе стороны.

Привлечение рабочей силы для производственной деятельности в качестве штатных работников или по договорам гражданско-правового характера несет в себе морально-правовой и юридический аспекты. Предприятию нужны квалифицированные работники, способные выполнять определенные операции или их комплексы. Наём работника в предприятие сопровождается юридическими актами с целью закрепления взаимных обязательств, которые должны выполняться обеими сторонами.

Как на стадии создания предприятия, так и в процессе его деятельности работодатель должен заботиться о своих работниках. Повышение заработной платы для работников является дополнительным побудительным мотивом к активной производственной деятельности. Рост заработной платы в меру инфляции порождает слабую надежду на продолжение сотрудничества с бизнесом, а без повышения оплаты труда в условиях роста цен и ползущей инфляции интерес работника к производству снижается вплоть до прекращения взаимных обязательств – увольнения.

Все работники, особенно высоко квалифицированные, надеются на высокий уровень оплаты своего труда, в то время как малый и средний бизнес, а часто и студенты в своих работах по бизнес-планированию, в основном ориентируются неоправданно на уровень оплаты труда в своем регионе. Часто **сами не хотят** получать заработную плату, которую закладывают в своих проектах. Но при этих условиях достаточно трудно найти хороших исполнителей.

В своих публикациях [6, 7, 8] автор рекомендует для работников основного производственного звена **устанавливать оплату труда не ниже 3-х кратного**, а для вспомогательного звена не ниже 2-х кратного **минимального размера оплаты труда**. При условии, что и этот уровень будет не ниже, а выше на 30-50% средней оплаты труда для соответствующей категории работников. Это необходимо для привлечения новых высококвалифицированных сотрудников на свое предприятие, и обеспечения расширенного воспроизводства трудовых ресурсов. При этом бизнесмен обязан обеспечить эффективность своего бизнеса любыми другими законными методами.

В повышении квалификации в трудовых отношениях часто заинтересованы обе стороны. Но предприниматель в бизнесе извлекает большую выгоду от высокого профессионализма своих сотрудников или несет меньше убытков от травматизма и непрофессионального труда своих подчиненных. Именно поэтому предприниматель за счет средств предприятия должен направлять своих работников на повышение квалификации сотрудников.

Ответственное отношение к труду у работников предусмотрено взаимными обязательствами по договору трудового найма и проявляется в материальной и моральной заинтересованности.

Справедливое распределение доходов определяется не только высоким уровнем оплаты труда, но и справедливым распределением конечного результата деятельности предприятия – прибыли. Часто предприниматель считает исключительно своей заслугой получение прибыли предприятием и полностью присваивает общий конечный результат. В тоже время каждый работник **имеет право на его часть в виде премии**. Та часть прибыли, которая должна быть направлена на социальное развитие, распределяется на корпоративные и памятные мероприятия, повышение квалификации и премирование работников.

Структура бизнес-плана предусматривает расчет экономической эффективности проекта, ее обоснование по многим параметрам. В тоже время, в основной части работы и в заключении, не следует забывать в бизнес-плане и о социально-экономическом результате:

- создание новых рабочих мест с высоким уровнем культуры производства;

- высокий уровень оплаты труда не ниже уровня оплаты труда в среднем по региону (и естественно не ниже законодательных норм – не ниже МРОТ);

- создание новых видов качественной и безопасной продукции.

Соблюдение экологических норм и требований, законодательных актов является обязательным не зависимо от вида и рода деятельности предприятия.

### **2.3. Блок организационных целей в планировании**

**Блок организационных целей ориентирован** как на решение внутренних, так и внешних задач. В приоритете внутренних организационных задач обеспечение производственного процесса с минимальными затратами. Повседневный контроль деятельности предприятия и выполнения плана требует поиска и обеспечения путей реализации своей продукции (прямые поставки или использование посредников), установления контактов, «наведения мостов», отношений с поставщиками и потребителями. Так обеспечивается связь производственных задач с внешней средой.

В тоже время связи бизнеса с внешней средой не исчерпываются только организационными отношениями. Кроме них, возникают экономические (расчетные, налоговые, др.) и широкие социальные связи с административными органами и надзорными, учебными и др. организациями.

**Планирование** можно рассматривать как средство для достижения наиболее желаемого отдаленного результата. При этом **сущность планирования и бизнес-планирования** – состоит в наилучшем обосновании таких видов, объемов, сроков и др. показателей производства (работ, услуг) и их реализации которые при умелом ис-

пользовании имеющихся ресурсов могут принести предприятию наибольший доход.

Эта сущность обеспечивается **многовариантной разработкой проектов планов**, их оценкой, выбором наилучшего из них для последующей реализации в организации.

Из определения сущности планирования вытекают 2 вывода, необходимой многовариантной подготовки для реализации любого бизнес-плана:

- сокращение применяемых ресурсов;
- приращение используемого капитала.

Легальное **сокращение применяемых ресурсов** предусматривает поиск новых поставщиков сырья, оборудования предусмотренных технологией производства, более высокого или того же качества по более низким ценам.

В тоже время **неприемлема и не обоснованная практика** большинства товаропроизводителей по сокращению дорогих рецептурных исходных продуктов или их полная замена. Так в большинстве случаев вместо натурального сливочного масла (полностью или частично) в продукты вводятся растительные жиры по типу пальмового масла. Вместо меда применяются сахар и различного рода заменители. При таких заменах происходит фальсификация продукции. Использование таких продуктов может приводить к хроническим заболеваниям и тяжелым последствиям для здоровья, хотя их достаточно много на прилавках наших магазинов. Следует отметить, что фальсифицированные товары встречаются на рынках промышленных, строительных и других потребительских товаров.

**Приращение используемого капитала** следует рассматривать как увеличение стоимости основных производственных фондов (ОПФ), оборотных средств (ОС) для развития производственных мощностей и производства большего количества и лучшего качества товаров (работ, услуг). Для этих целей используется большая часть прибыли действующего предприятия и коммерческие кредиты. Они могут быть направлены на обновление (реновацию) ОПФ, реконструкцию, модернизацию производства.

Применение кредитов в бизнес-планировании студентами часто понимается превратно. При создании предприятий всех организационно-правовых форм (ОПФ) кроме индивидуального предпринима-

тельства (ИП) использование кредитов в бизнес-планах свидетельствует о слабой подготовке студентов. Поскольку предприятия создаются в соответствии с Гражданским кодексом и федеральными законами (14-ФЗ и 208-ФЗ [9, 10]) за счет взносов учредителей в уставный капитал (УК) предприятия, что и дает ему статус юридического лица. Юридическое лицо наделяется личными имущественными и неимущественными правами, а учредители освобождаются от ответственности за результаты его деятельности. Совсем иное дело в ИП. ИП могут пользоваться кредитами коммерческих банков (КБ) в соответствии с принципами кредитования: возвратности, платности, срочности и обеспеченности. Вероятность создания бизнеса за счет 100% кредитования всегда ограничена этими принципами и банковскими нормативами кредитоспособности таких клиентов.

Следует обратить внимание студентов на тот аспект, что первоначальный вариант бизнес-плана, как правило, не является оптимальным. Только поэтапно улучшая показатели, по многим параметрам проекта (выбор более производительного оборудования, замена поставщиков исходных материалов и сырья того же качества по более низким ценам или отказ от услуг прежнего поставщика, или пересмотр оплаты труда сотрудников в сторону повышения) можно добиться оптимального соотношения параметров в бизнес-плане.

В реальных условиях действующих предприятий такой итеративный и многовариантный подход в планировании используется целенаправленно, за счет оптимизации всех слагаемых производственного процесса достигается его совершенствование, повышение производительности и эффективности бизнеса.

***Не может быть оптимальным бизнес-план студента, в котором при первоначальных инвестиционных затратах (Из) до 1 млн рублей годовые доходы составляют 15 млн, а полная производственная себестоимость 6 млн рублей при средней заработной плате 20 тыс. рублей в месяц. В данном случае Прибыль П=9 млн руб. (срок окупаемости исчисляется  $(Ток = П/Из = 9$  или 3-12). Т.е. проект окупается 9 раз в год при нищенской оплате труда. Кроме того, явно занижены затраты и завышены доходы.***

Как правило, при низкой оплате труда сложно (а иногда и невозможно) нанять добросовестных квалифицированных исполнителей. Часто цены на продукцию (работы, услуги) необоснованно за-

вышены, а поэтому при низкой себестоимости и высокой цене формируется иллюзия высокой рентабельности, прибыльности бизнеса и низких сроках окупаемости проекта.

На самом деле такой проект не может быть реализован. За исключением сферы особо модных, эксклюзивных ювелирных товаров и изделий, если бы не «позорная» заработная плата, повышение которой неизменно приведет к повышению затрат на производство, повышению себестоимости и снижению прибыли. Во всех остальных проектах это объясняется банальными просчетами и ошибками студентов в первоначальных вариантах проектов.

## **Глава 3. ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ**

Принципы планирования формулировались в разные исторические периоды. Анри Файоль впервые обобщил 5 основных принципов планирования:

- необходимость;
- единство;
- непрерывность;
- гибкость;
- точность.

В современных условиях к основным принципам планирования целесообразно отнести такие как:

- оптимальность;
- сбалансированность;
- конкретность;
- объективность;
- научность;
- эффективность, а также: занятость, равнонапряженность, динамичность и др.

Не будем ограничивать перечень принципов, наука движется в своем историческом развитии и будет формулировать новые не менее интересные и актуальные.

Следует отметить, что все принципы планирования в настоящее время актуальны и применяются не только в планах крупных предприятий, но и в бизнес – планировании малого и среднего бизнеса.

Различие таких бизнес – планов состоит лишь в том, что в малом и среднем бизнесе бизнес – план может выполнять роль комплексного плана деятельности предприятия, а в крупных предприятиях бизнес – план разрабатывается на каждое мероприятие отдельно. Следовательно, в крупных предприятиях может быть реализовано несколько бизнес- планов одновременно.

### **3.1. Необходимость планирования и единство планов**

**Необходимость планирования** и бизнес – планирования заключается в том, чтобы предусмотреть максимальное количество



рисков и условий реализации бизнеса. Грамотный бизнес–план должен устанавливать строгие рамки поведения бизнесу со своими стейкхолдерами на внешнем рынке, регламенты взаимодействия внутри предприятия, четкие параметры производства и реализации продукции (работ, услуг) предприятия. Отсутствие плана и программы мероприятий по его реализации может привести к временным колебаниям (отступлениям) от необходимых требований и условий реализации бизнес-плана, что в реальных условиях часто приводит к банкротству, краху в деятельности предприятия.

Автор уверен, что криминальные элементы, в отличие от студентов не страдают от недооценки планов. Без подробных планов не реализуются истории по типу «Ограбление по-итальянски» и др.

**Единство планов** обеспечивается взаимодействием части и целого, если нет одного из разделов (поставки сырья) значит, не будет и целого (готового продукта). Родственные разделы бизнес-плана могут быть объединены в один раздел по принципу единства показателей. Например, план по труду и заработной плате с планом организации труда. Но, ни в коем случае нельзя объединить инвестиционный план и план производства, поскольку у них разные цели, сроки реализации, показатели и методика расчета. Кроме того они находятся во взаимной соподчиненности. Инвестиционный план предшествует и обеспечивает разработку и реализацию плана производства. Инвестиционный план реализуется **до начала фактической** хозяйственной деятельности, а производственный план реализуется в текущей производственной деятельности, на основе наделенных основных и оборотных средств, учредителями при его создании. Производственному плану свойственны текущие материальные затраты, необходимые для возобновления запасов расходных материальных ресурсов.

**Четкость границ, определяющих сферу изложения в каждом разделе бизнес-плана**, определяется грамотностью и кругозором его разработчика. То есть, у каждого раздела бизнес-плана есть своё собственное имя, своя цель, свои задачи и показатели. **Не умея распределять цели, задачи, присваивать и устанавливать показатели в каждом конкретном разделе бизнес – плана однозначно нельзя разработать грамотно бизнес – план.** Также как у каждого из студентов в группе есть своё имя (фамилия), свой характер, другие особенности.

Если у студента в разделе маркетинговые исследования отсутствуют основные требования к соответствующей сфере деятельности (ГОСТы, СанПиН, медицинские, педагогические, др.) значит, он не представляет сферу деятельности бизнеса. Если в этом разделе много места уделено представлению (видению) своего предприятия в будущем и подробно описываются режимы работы персонала, численность работников другие показатели организационного плана или плана по труду и заработной плате значит, он не знает границ, определяющих сферу плановых показателей каждого из разделов планирования и бизнес-планирования. Последствия неграмотного изложения сказываются на оценке его труда, как правило, в нижнюю сторону.

### **3.2. Непрерывность и гибкость планирования**

**Непрерывность планирования** также обеспечивается производственным процессом, а точнее его непрерывностью и однонаправленностью вектора времени. Поскольку сам процесс производства по своей сути непрерывный то и в каждом периоде будущего времени предприятию предстоит выполнять новые специфические задачи, корректировать цели и по - новому настраивать производственные планы.

Так, рассматривая общие положения планирования и бизнес – планирования был, затронут процесс планирования во взаимодействии с другими функциями управления. Где отмечалось, что **с планирования начинается и планированием заканчивается любой производственный цикл.**

Специфика планирования состоит в том, что годовой текущий план разрабатывается в поквартальной разбивке. Перед наступлением любого планового оперативного периода очередной кварталный план конкретизируется по месяцам, по структурным подразделениям, по исполнителям, а затем детализируется на более мелкие отрезки времени вплоть до сменно-суточного плана. Непрерывность планирования по временным отрезкам времени становится очевидной.

Кроме того, если рассматривать текущее (годовое) планирование, то его непрерывность заключается в поэтапной разработке пла-

нов. Если за основу взять производственный план, то на его основе необходимо обосновать потребности в материальных ресурсах (план материально-технического снабжения). На следующем этапе требуется разработка плана реализации продукции. То есть даже в поэтапном рассмотрении процесса разработки текущего плана можно проследить непрерывность процесса планирования.

**Гибкость** планирования заключается в возможности корректировки плановых заданий в пределах определенного этапа планирования.

Так, например, при наступлении непредвиденных обстоятельств сменный план сегодня был невыполнен. В этом случае невыполненная часть плана распределяется на следующий день или на следующие дни текущей декады. Таким образом, текущее отставание выполнения плана компенсируется в последующих периодах.

План, бизнес-план может быть изменен в любое время текущего периода в зависимости от внешних факторов, так и под влиянием внутренних.

### **3.3. Точность и оптимальность планирования**

**Точность планирования** может быть любой. Она зависит от требований потенциального инвестора. В современных условиях нет особой нужды высчитывать финансовые показатели с точностью до копейки, если это не преднамеренный маркетинговый ход. Даже в бухгалтерских балансах сейчас копейки не учитываются. Поэтому, определив себестоимость единичного продукта, при установлении цены изделия лучше округлить ее до целых рублей (без копеек), а в иных случаях до целочисленных значений (тысяч рублей, млн. рублей). Это позволит облегчить счетные операции, как при определении доходов, так и в расчетах с потребителями.

**Оптимальность** планирования заключается в оптимизации этапов, процессов, показателей. Если нет особой производственной необходимости постепенного расширения объемов производства, следует сразу применять максимальные параметры производственных мощностей.

При создании предприятий торговли не всегда есть необходимость постепенного увеличения товарооборота, поскольку он зависит от доли оборотных средств в уставном капитале предприятия. Если доля оборотных средств в уставном капитале достаточного объема предприятие сразу пускает в оборот все товарные запасы и с первых дней получает значительные доходы от торговли. При недостаточном объеме оборотных средств витрины окажутся пустыми, а покупатели потеряют интерес к этой организации.

В крупных промышленных предприятиях целесообразно максимально сократить процесс ввода в действие ОПФ и наладки оборудования. Без необходимости нецелесообразно распределять рост объемов производства на год(ы). В любом случае капитальные вложения уже сделаны (омертвление капитала), а это приведет к снижению его эффективности. Капиталы должны давать отдачу (фондоотдача) и в максимально короткие сроки.

### **3.4. Сбалансированность планов и бизнес-планов**

**Сбалансированность планов и бизнес-планов** можно рассматривать с разных позиций. Сбалансированность показателей не является прерогативой только бухгалтерского баланса.

Так сбалансированность можно рассматривать по показателям: от плана производства к плану материально-технического снабжения (МТС) или плана материальных затрат (плана МЗ) через обоснованные нормы расходования материалов на единицу изделия.

Можно рассматривать сбалансированность по этапам планирования – от плана МЗ к плану по себестоимости. В этом случае итоговые значения плана МТС строкой переходят в себестоимость отдельным элементом себестоимости. А набор показателей всех элементов себестоимости формирует полную производственную себестоимость по периоду планирования. Аналогично сбалансированности показателей в финансовом плане формируется прибыль предприятия, но по другим правилам исчисления.

Здесь следует обратить внимание студентов на точность этих балансов. Часто при пересмотре показателей из-за невнимательности значения показателей одного плана не совпадают со значениями этих

же показателей в других разделах единого бизнес-плана. Это непростительная невнимательность, как и любые другие ошибки, может привести бизнес к банкротству в будущем.

### **3.5. Конкретность плана и плановых показателей**

**Конкретность плана и плановых показателей** является не только необходимым условием планирования, но и обязательным по всему его содержанию. Даже в самом названии указывается местный рынок в виде населенного пункта. В резюме и содержании – в виде конкретных производственных помещений, их площадей, требований нормативно-правовых актов к конкретному виду бизнеса. Конкретируются все исходные показатели и их производные.

В резюме, особом разделе бизнес-плана, в небольшом по объему документе, необходимо в сжатой форме, но конкретно с цифрами охарактеризовать все разделы проекта, не забывая при этом их обосновать.

В заключение, в развёрнутой форме, необходимо с пояснениями показать обоснованные основные исходные положения и результаты расчетных плановых (не прогнозы) показателей по всем разделам бизнес-плана. Дополнительно в заключении желательно выделить основные параметры социально-экономической эффективности. К ним относятся такие показатели как:

- а) численность, вновь созданных рабочих мест;
- б) более высокий уровень оплаты труда по сравнению с региональным;
- в) суммы дополнительных налоговых платежей во все уровни бюджетной системы.

Таким образом, резюме и заключение по своей сути будут иметь один и тот же предмет исследования, но резюме в сжатой форме (не более 1 с.), а заключение в развёрнутой (не менее 3-5 с. текста) форме.

### 3.6. Объективность бизнес-плана

**Объективность бизнес-плана** заключается в независимости суждений (мнений и рассуждений) от взглядов, интересов, вкусов и других предпочтений субъекта планирования. Именно поэтому весь текст бизнес-плана оформляется в безличной форме.

*Никаких высказываний от лица автора бизнес-плана не приветствуется. Недопустимо следующее:*

*«Подведем итоги инвестиционного плана в таблицы б».*

*Это и неграмотно и не тактично.*

В каждом из разделов бизнес-плана студент должен показать знание нормативно-правовых актов: Конституции РФ (права и свободы граждан), Гражданский кодекс РФ и соответствующие сфере деятельности предприятия (права и обязанности юридических лиц), основные требования к соответствующей сфере деятельности (ГОСТы, СанПиН, медицинские, педагогические и др.). В планах по труду и заработной плате следует показать знания Трудового кодекса РФ [11], а не ссылаться: *«Я сам работаю по такому графику»*.

### 3.7. Методы планирования

**С принципами планирования тесно связаны общеизвестные методы** достижения желательных результатов. Среди них можно выделить:

- научные;
- экспериментальные;
- нормативные;
- балансовые;
- системно-аналитические;
- программно-целевые;
- ЭММ (экономико-математические методы);
- инженерно-экономические;
- проектно-вариантные и др.

**Научные методы** объединяют комплекс научных знаний, методов и приемов расчета, обоснования и достижения желаемого резуль-

тата. Для их реализации необходимы знания дисциплин, ранее изучаемых в соответствии с учебными планами. В какой-то мере дисциплина «Планирование» или «Бизнес-планирование» являются заключительными в процессе обучения и предполагают совокупность научных знаний, накопленных студентами за период обучения.

**Экспериментальные методы** являются средством подтверждения возможности достижения определенных результатов на основе данных и опыта других предприятий в соответствующей сфере деятельности, апробирования суждений и предположений на основе опыта других предприятий.

**Нормативные методы** применяются в различных разделах бизнес-плана. Они основываются на знаниях НПА, федеральных законов, других актов, регламентирующих нормы и нормативы, устанавливающие порядок, нормы и правила поведения хозяйствующих субъектов на территории РФ.

**Балансовые методы** не являются прерогативой только бухгалтерского баланса, применяются в различных разделах планирования и являются связующими между разделами бизнес-плана.

Баланс показателей должен соблюдаться в каждом разделе бизнес-плана, между разделами, сводный баланс финансовых показателей наблюдается в финансовом плане и денежных потоках.

**Системно-аналитические методы** являются определяющими в комплексном системном рассмотрении объекта исследования с позиций системности (объекта исследования) и комплексности показателей деятельности объекта в каждом разделе плана.

Комплексно рассматривается не только производственный план по номенклатуре и объемам производства, не только план по труду и заработной плате (численность работников, режимы работы, оплата работников и фонд оплаты труда), другие планы, но и весь документ под названием бизнес-план.

**Программно-целевые методы** являются базовыми для определения целей (основного назначения) и задач каждого раздела плана. Именно программно-целевые методы определяют четкое разграниче-

ние границ между разделами, а комплексное и системное рассмотрение объекта объединяет разделы в единое целое.

**Экономико-математические методы (ЭММ)** и модели позволяют значительно сократить затраты времени на поэтапный пересмотр показателей в процессе проработки различных вариантов плана на каждой итерации.

При разработке бизнес-плана целесообразно использовать взаимосвязанные таблицы программы RusExcel для Windows.

**Инженерно-экономические методы** в бизнес-планировании могут применяться в разделе оптимального размещения оборудования и максимально эффективного использования производственных площадей. Как известно, строительство, так и аренда производственных площадей в совокупности с энергоносителями и коммунальными платежами проявляются в итоге экономическими затратами, обременяющими себестоимость продукции (работ, услуг) и влияющими на конкурентоспособность продукции и предприятия в целом на рынке аналогичных товаров.

**Проектно-вариантные методы** в совокупности с ЭММ и моделями способствуют многовариантному рассмотрению будущего состояния предприятия, с последующим анализом преимуществ и недостатков каждого из вариантов, что позволяет, в конечном итоге, выбрать наилучший из них.

Грамотное использование принципов и методов в бизнес-планировании, не простая задача с этим можно согласиться, но без них как без скелета, **бизнес-план будет выглядеть комком мыслей, идей, расчетов и невнятных пояснений.** Таких проектов достаточно много в интернете, как правило, они не заслуживают внимания.



## Глава 4. МЕТОДИКА РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА

### 4.1. Общие положения методики бизнес-планирования

В настоящее время существуют несколько групп стандартов составления бизнес-планов. Самыми распространенными среди них являются стандарты:

- Организацией Объединённых Наций по промышленному развитию (UNIDO);
- Международного банка реконструкции и развития (МБРР);
- Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР);
- Европейского Союза в рамках программы по содействию ускорению процесса экономических реформ в содружестве независимых государствах (TACIS);
- Федерального фондом поддержки малого предпринимательства (ФФПМП);
- Международной сети фирм, предоставляющих аудиторские, налоговые и консультационные услуги КМРГ;
- Правительства РФ (Министерства экономического развития, Министерства финансов) [4, 5].

Высокий уровень этих организаций предполагает соответствующие требования к оформлению бизнес-планов. Однако требования таких организаций не всегда приемлемы для студенческих работ и не могут быть рекомендованы для непосредственного использования в студенческих работах. Тем не менее, даже требования Минфина РФ предусматривают, что «формат и структура бизнес-плана могут варьироваться в зависимости от характера проекта». Кроме того, «цель нормативных документов состоит не в том, чтобы привести фирму к успеху, а в том, чтобы очертить круг требований к структуре информации, форме ее представления, **определить единые методологические основы, позволяющие сравнивать различные проекты и принимать решения об их экономической целесообразности.** Для того чтобы успешно осуществлять свою деятельность в тех или иных экономических условиях, предприятие должно принимать эффективные управленческие решения, и нормативная база регламентирует не

процесс принятия этих решений, не «ход мыслей», а порядок изложения идей и расчета показателей».

В тоже время в студенческих работах наиболее целесообразным является именно в том, чтобы привести фирму к успеху, по «ходу мыслей» с учетом логики изложения и научной обоснованности расчетов в определенной последовательности (этапов) расчета показателей.

Бизнес-план должен отвечать ряду требований:

- быть написанным простым и понятным языком с использованием кратких и четких формулировок;
- носить всеобъемлющий характер, т.е. включать всю информацию по проекту, представляющую интерес для инвестора;
- опираться на реальные факты и обоснованные предложения;
- иметь заверченный характер, т.е. содержать стратегию достижения поставленных целей;
- обладать комплексностью, т.е. содержать производственное, маркетинговое, организационное, финансовое обеспечение;
- иметь перспективный характер, т.е. обеспечивать возможность разработки на его основе дальнейших планов с сохранением преемственности развития;
- обладать гибкостью, обеспечивающей возможность внесения корректировок в разработанные программы;
- иметь контролирующий характер, связанный с четкой характеристикой графиков работ, контрольных сроков и показателей.

Ориентируясь на основные положения планирования, студент должен разработать курсовую работу (проект) – модель будущего состояния системы (предприятия), которая должна быть основана на знаниях современного законодательства.

В разработке бизнес-планов нет раз и навсегда установленной методики его создания (разработки, изложения), объемы и методика диктуется объектом бизнеса, при этом каждый бизнес характеризуется не только своими показателями, но и технологией, а поэтому бизнес-план каждый раз индивидуален. Тем не менее, с позиций планирования, у каждого плана есть свой предмет исследования, и поэтому у каждого из планов есть свои «берега». Соответственно есть возможность максимальной унификации процесса бизнес планирования.

Такая цель и была поставлена перед автором данного методического пособия.

**Первое** на что следует обратить внимание перед началом разработки бизнес-плана то, что каждый разработчик проекта должен знать свои права и обязанности в сфере предпринимательства, которые закреплены Конституцией РФ, Гражданским кодексом РФ и целым рядом других нормативно-правовых актов.

**Второе** на что следует обратить внимание. На стадии оформления бизнес-плана следует всегда **помнить об ориентации на будущее**. Любому плану присуще всегда быть впереди настоящего времени (на минуту, на час, на год...) и поэтому **он всегда сопровождается предлогом «НА»**. Перспективный характер бизнес-плана предполагает не только возможность разработки на его основе дальнейших планов с сохранением преемственности развития, но и сбалансированность между своими разделами, обладать гибкостью, обеспечивающей возможность внесения корректировок в разработанные программы. Из чего следует, что при внесении изменений в один из этапов бизнес-плана придется пересматривать все параметры в последующих планах. Такой итеративный (повторяющийся многократно) подход позволяет от варианта к варианту совершенствовать бизнес-план и доводить его до оптимального уровня.

**В-третьих**, нужно исходить из того, что в производственной сфере и сфере образования **бизнес-план – это документ**. Документарная форма бизнес-плана, как правило, представляет собой краткое (для студентов не более 30-50 страниц текста), точное (содержит конкретные данные и расчеты), конкретное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса. Написанный простым и понятным языком бизнес-план отличается от туманного изложения текста необходимой последовательностью, без путаницы и повторений одних и тех же положений. С целью повышения конкретности изложения текста часто приходится внимательно формулировать каждое предложение, вносить необходимые поправки, перечитывать написанное (иногда неоднократно).

**В-четвертых**, бизнес-план вновь создаваемого предприятия опирается на маркетинговые исследования соответствующей сферы бизнеса, опыт работы предприятий профильной сферы, специфику и нормативно-правовую базу этой сферы деятельности с целью выявле-

ния условий **реализуемости бизнеса и его продукции** в современных условиях местного рынка.

Бизнес-план действующего бизнеса формируется в результате комплексного исследования (анализа) основных сторон деятельности предприятия или может представлять собой выдержки из производственного плана существующего предприятия по отдельным направлениям его деятельности.

В любом случае бизнес-план содержит **описание функционирования создаваемой или видоизменяемой фирмы** (модернизация, реконструкция, обновление основных производственных фондов). При этом бизнес-план является важнейшим инструментом при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющих **выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения.**

При создании товариществ и обществ (ООО и АО) источником средств существования предприятия становятся взносы учредителей в уставный (складочный) капитал для наделения предприятия основными производственными и оборотными средствами. **Никаких кредитных ресурсов для этих организационно-правовых форм** предусматривать нельзя. Поскольку процесс создания предприятия (организации) всегда занимает определенное время, именно на этой же стадии приобретаются и основные и оборотные средства, а вновь созданное лицо еще ничего не имеет кроме декларации личных имущественных и неимущественных прав. Поэтому **до наделения предприятия уставным капиталом**, оно как юридическое лицо не может претендовать на коммерческие кредиты, поскольку не может исполнять свои права и нести ответственность в части соблюдения принципов кредитования (возвратности, платности, срочности, обеспеченности). То есть, пока нет юридического лица, наделенного имуществом, оно не может оформить кредит в коммерческом банке.

В тоже время кредитами могут воспользоваться их учредители (физические и юридические лица) под свою ответственность, которые удовлетворяют принципам и условиям кредитования.

Эти положения заложены в Гражданском кодексе РФ и действующих законодательных актах (14-ФЗ и 208-ФЗ). При этом предприятия (юридические лица) не несут ответственность за действия своих учредителей, а учредители не несут ответственность за дей-

ствия юридического лица. При неэффективной работе такого юридического лица в условиях банкротства учредители **могут потерять свою долю в уставном капитале предприятия.**

Действующие предприятия могут направлять на реализацию своего инвестиционного проекта как плановые накопления (средства фонда развития предприятия), амортизационные отчисления так и заемные средства в виде банковского кредита. Кроме того, действующие предприятия при уверенности в своем финансовом положении могут иметь одновременно несколько бизнес-планов по различным направлениям деятельности (отдельным продуктам), по различным внешним инвесторам.

Исключением из положений, описанных выше, являются возможности кредитования индивидуальных предпринимателей (ИП) [12]. Основные принципы кредитования для индивидуальных предпринимателей не изменяются, не изменяются и возможности финансирования их бизнеса, но при этом сам предприниматель принимает на себя обязанности и ответственность за соблюдение условий кредитования своим личным имуществом. В целях соблюдения принципа обеспеченности кредита предприниматель может внести в залог движимое и недвижимое имущество (квартиру, автомобиль, ценности, др.). Тогда риск лишиться всего и сразу необходимо сопоставить с риском развития своего бизнеса, быть твердо уверенным в расчетах, в сохранении силы законодательных и иных актов и в будущем экономическом положении в стране. В любом случае начинать новое дело без собственных накоплений дело весьма и весьма рискованное.

**В-пятых, бизнес-план в отличие от плана предприятия** обычно отражает:

- развитие одного конкретного направления работы на определенном рынке. Если в бизнес-плане прорабатывается одно (два смежные) направление на одном рынке, то этого достаточно, для использования бизнес-плана в малом бизнесе в качестве плана деятельности предприятия. Тогда бизнес-план становится рабочим инструментом предпринимателя для организации своей работы. Действующие, особенно крупные производственные предприятия, могут иметь несколько бизнес-планов по различным направлениям своей деятельности.

- ориентацию на конкретного инвестора (банкира, страховщика, биржу) или широкий круг инвесторов (участников, акционеров, при-

нимающих на себя часть риска в части оплаты долевого участия в предпринимательской деятельности или стоимости акций).

**И наконец**, расчеты в бизнес-плане ведутся в постоянных среднегодовых ценах текущего периода. Изменение законодательных и нормативных документов, связанных с финансами, налоговыми отчислениями, изменение цен на товары (работы, услуги) поставщиков сырья и ресурсов требуют пересмотра основных параметров бизнес-плана.

Кроме того, следует помнить, что бизнес-план разрабатывается на период превышающий срок окупаемости проекта на 1-2 года.

## 4.2. Цель и задачи бизнес-плана

**Цель бизнес-планирования** заключается в обосновании целесообразности реализации бизнес проекта на основе современных конкретных качественных и количественных показателей и сроков его реализации. Цель может быть указана на титульном листе под темой бизнес-плана, хотя сама тема уже является целью бизнес-планирования. В целях исключения дублирования формулировок цель разработки бизнес-плана наиболее целесообразно поместить в маркетинговые исследования проекта.

**Назначение бизнес-плана** состоит в том, чтобы показать реальные шансы реализации бизнес идеи. Он не только дает правдивую и достоверную оценку возможностей и рисков, но и показывает возможность успешного развития предприятия для достижения поставленной цели.

Как правило, бизнес-план имеет две группы пользователей – внутренних (инициатор бизнес идеи, учредители и персонал фирмы) и внешних (потенциальные инвесторы, кредиторы, партнеры). Исходя из этого бизнес-план может быть ориентирован на:

- инициатора бизнес идеи, учредителей и персонал фирмы, для лиц непосредственно реализующих проект, которые могут оценить возможности развития;
- потенциальных инвесторов, кредиторов, партнеров, которые могут оказать финансовую помощь и поддержку в реализации проек-

та, при положительном решении вопроса – стоит ли вкладывать деньги в данный инвестиционный проект;

- для получения финансирования (софинансирования) от государственных структур в форме грандов, субсидий, пособий.

### **Бизнес-план предназначен для решения следующих задач:**

1. Бизнес-план служит для **обоснования предполагаемого бизнеса** и оценки результатов за определенный период времени, т.е. является мерилем степени достижения успеха. При четком определении конкретных направлений деятельности фирмы, современных требований к рынку и технологии производства товаров (работ, услуг), места предприятия на этом рынке, определении конкретных качественных и количественных показателей и сроков реализации.

2. Бизнес-план как документ, позволяющий определить (высветить) курс действий и управлять бизнесом, можно рассматривать как **элемент стратегического планирования и руководство для исполнения и контроля.**

3. Бизнес-план в большинстве случаев является **средством получения необходимых инвестиций.** Он способен выполнять роль «наживки» для инвесторов и мощного инструмента финансирования проекта бизнеса. В этом случае бизнес-план ориентируется на индивидуальных инвесторов (физических и юридических лиц) или коллективных (при оформлении ООО, ОАО, ЗАО).

4. Бизнес-план можно рассматривать как процесс планирования и как инструмент внутрифирменного управления. Это постоянно обновляемый документ, делающий организацию восприимчивой к нововведениям как техническим, технологическим, информационным, так и экономическим и организационным. Этот тип бизнес-плана «для себя» не предполагает привлечение инвесторов, но, тем не менее, должен решать важнейшие для бизнеса задачи грамотно.

5. Бизнес-план – хорошая реклама для предполагаемого бизнеса, он помогает создать деловую репутацию и является своеобразной визитной карточкой. Поэтому должен быть компактным, красиво оформленным, информационно наполненным, обоснованным, юридически и экономически грамотно проработанным.

6. Бизнес-план как документ, страхующий успех предполагаемого бизнеса демонстрирует готовность идти на риск.

## **Глава 5. СТРУКТУРА И ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА**

### **5.1. Титульный лист**

Бизнес-план, как и все студенческие работы, начинается с титульного листа. Но титульный лист бизнес-плана, кроме всех официальных атрибутов, должен нести дополнительно графическую ненавязчивую, но информационно насыщенную информацию (график, рисунок, таблицу...) на втором плане по теме проекта. Такое оформление способствует благоприятному восприятию с первого взгляда, помогает потенциальному инвестору настроиться на содействие и сотрудничество. Так первое впечатление решает рекламный аспект.

В титульном листе студенческого бизнес-плана, кроме типового клише университета, центральное место должны занять наименование дисциплины и тема бизнес-плана. Тема должна выделяться на общем фоне титульного листа, но не должна быть чрезмерной, вычурной. Кроме того, тема должна быть грамотно сформулирована самим автором.

В качестве примера, ниже приведена тема типового бизнес-плана:

**Бизнес-план создания (реконструкции, модернизации, обновления....)  
предприятия (с указанием ОПФ) по производству (выполнению работ, оказанию услуг) по.....(с указанием вида продукции, рода работ или услуг).....в городе (местности с указанием этой местности).**

Типовая тема на первый взгляд кажется громоздкой, но после конкретизации она становится лаконичной и конкретной.

В теме **обязательно указание на вид работы – бизнес-план**, не расчетно-графическая работа, не курсовая работа или курсовой проект. Это **бизнес-план**.



Затем следует указание на стадию развития бизнеса в будущем периоде времени: **создания (реконструкции, модернизации, обновления....).**

«Создание» это начальный этап развития бизнеса. Автор бизнес-плана в тексте ориентирует потенциального инвестора на привлекательность продукции, реализуемость и перспективность бизнеса, с одной стороны. А с другой - должен показать трудности юридического, экономического, технологического характера, преодоление которых требует совместных усилий.

«**Реконструкция, модернизация, обновление...**» - один из этапов развития действующего предприятия, каждый из которых направлен на существенное изменение зданий, сооружений, технологических линий, замену оборудования на новое, передовое и др. Например: реконструкция цеха, модернизация оборудования, обновление или замена станка.

«**Предприятия ...**» этот фрагмент темы ориентирует инвесторов конкретно на ОПФ и имя собственное предприятия. Например: предприятия ООО «Светлана», ПАО «Кварта».

**Указание вида продукции, рода работ или услуг** уточняет тот вид, род, направление деятельности предприятия, которое должно быть реализовано в проекте бизнес-плана. Например: по производству и установке стеклопакетов, по оказанию туристических услуг, по производству мебели, и т.д.

**Указание местности, города, населенного пункта размещения** производства в теме бизнес-плана свидетельствует о знании местного рынка, о наличии производственных и трудовых ресурсов, условиях реализации продукции и реализации бизнес-плана в целом.

В некоторых рекомендациях авторов по разработке бизнес-планов в титульном листе рекомендуется размещать меморандум о конфиденциальности проекта. Поскольку такой раздел обеспечивает защиту авторских прав разработчика проекта. Основная цель меморандума – предупредить лиц, которые будут с ним знакомиться о том, что информация конфиденциальна, и что новый человек гарантирует нераспространение сведений без согласия на то автора. Также может быть отмечен и запрет на копирование всей содержащейся информации, или это может быть требование о возврате автору плана, если он не представляет интереса.

С таким предложением можно согласиться, если проект грамотно разработан и содержит элементы ноу-хау, касается производства уникальной продукции, имеет претензии на гранды и софинансирование. Но, к сожалению, среди студенческих работ такие работы редко встречаются, как крупинцы золота в шламе отходов или жемчужины на дне моря. Подобный меморандум на титульном листе можно разместить, но скорее не обязательно. Если этот проект (работа) является обязательным в соответствии с учебным планом, она непременно попадет в архив кафедры вместе с остальными студенческими работами. По этой же причине невозможен и возврат проекта студенту.

В результате такой конкретизации к теме бизнес-плана не остаётся вопросов. Тема бизнес-плана приобретает окончательный вид. Например:

**Бизнес-план создания предприятия ООО «Светоч» по производству и установке стеклопакетов в г. Владимир**

Другой пример:

**Бизнес-план реконструкции цеха цветного стекла на ООО «Опытный Стекольный Завод» по производству сувенирной продукции в г. Гусь-Хрустальный**

Ориентация на предполагаемого инвестора, заключается в указании на потенциального инвестора. Например: **бизнес-план рассчитан на широкий (неограниченный) круг инвесторов в организационно-правовой форме ПАО; или Бизнес-план рассчитан на единомышленников здорового образа жизни; или Бизнес-план разработан для представления на биржу труда.** В студенческих работах бизнес-план ориентирован на потенциального инвестора – преподавателя дисциплины, поэтому достаточно указания, предусмотренного типовым титульным листом.

**Разработано студентом гр.....  
ФИО студента  
Проверил, к.э.н., доц. каф. ЭИиФ  
ФИО преподавателя**

Ниже следует указание на город и год оформления бизнес-плана.

## **5.2. Содержание бизнес-плана**

После титульного листа следует **содержание бизнес-плана** с перечислением всех разделов и планов проекта. В качестве примера для студенческих работ уместно наметить следующую структуру бизнес-плана:

**Резюме проекта**

**Маркетинговые исследования.**

**Анализ деятельности предприятия (для действующих предприятий)**

**Инвестиционный план**

**План производства**

**Организационный план**

**План по труду и заработной плате**

**План материально-технического снабжения**

**План по себестоимости продукции (работ, услуг)**

**План по доходам**

**Финансовый план**

**План по реализации продукции (работ, услуг)**

**Оценка эффективности проекта**

**Заключение.**

**Список литературы.**

Не исключено, что организационный план и план по труду и заработной плате можно совместить исходя из сходства предмета исследования.

## **5.3. Резюме проекта**

**Резюме проекта** представляет собой краткое конкретное и содержательное изложение бизнес-плана в ограниченном объеме. Даже

в рекомендациях Минэкономразвития РФ по разработке бизнес-плана резюме ограничено объемом не более 2-х страниц.

Задачей этой части документа является привлечение внимания читателей, а точнее возможных инвесторов или кредиторов. Именно резюме создает первое впечатление, от которого зачастую и зависит судьба проекта.

Этот раздел является сжатым бизнес-планом, в нем раскрывается суть и задачи. Для составления резюме используют информацию из всех последующих разделов (планов). То есть для написания данного раздела нужно сначала составить весь бизнес-план, а только потом переходить к его краткому изложению. Очень важно, чтобы резюме было простым, понятным.

В резюме важно показать, что продукция будет уникальной или особенной. Это может быть достигнуто посредством разработки совершенно новой технологии, более высокого уровня качества товара или низкой себестоимости. Стоит выделить и пути совершенствования производства или самой продукции.

Если реализация проекта позволит решить социальные вопросы (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и коммуникаций общего пользования, расширение жилого фонда, использование труда инвалидов и т.п.), то их следует указать.

В резюме предельно обоснованно формулируется основное его содержание: описание бизнеса, эффективность проекта, что пробуждает заинтересованность внешнего инвестора. Хорошим резюме, можно считать такое, в котором отражены все этапы разработки с количественными параметрами. **Никаких таблиц в резюме не размещать**, только текст. Весь текст «Резюме» не должен превышать 1 лист, но должен быть весь заполнен, т.е. **не более и не менее 1 страницы текста**. Пример содержания или скелетная часть делового резюме, представлен ниже.

### *Резюме проекта*

Создание предприятия по производству ....позволит (будет способствовать) производить товары (работы, услуги указать конкретно) в объеме ....для удовлетворения потребностей населения и предприятий на .....рынке. В местах пробелов все уточняется и конкретизируется под тему проекта.

Маркетинговые исследования свидетельствуют о возможности строительства..., создания предприятия по производству...в .....(натуральных показателях).

Анализ деятельности предприятия ООО ... показал, что для реконструкции ...предприятие располагает целевым фондом развития в сумме..., амортизационные отчисления составляют...(Для действующих предприятий).

Для создания (реконструкции, обновления) предприятия необходимо .... тыс. руб., из которых на приобретение оборудования потребуется , на оборотные средства должно быть выделено... тыс. руб.

Планом производства предусматривается выполнить...(сколько? В натуральном выражении) изделий на сумму.... (в стоимостном выражении) и реализовать на сумму.... При этом, для выполнения работ будет создано.... рабочих мест со средней заработной платой ....тыс. руб. в месяц. Отчисления в фонды социального страхования составят тыс. руб. в год. При необходимости указать, что предприятие в роли налогового агента перечисляет в бюджет.... тыс. рублей (конкретную сумму) подоходного налога.

Предприятию потребуются материально-технические ресурсы на сумму... тыс. руб. в год. Полная производственная себестоимость (затраты на производство) составит ... тыс. руб. в год. От реализации 98% продукции предприятие получит доход в сумме ... тыс. руб. в год.

В финансовом плане расчетная прибыль составляет ...тыс. руб. в год. Налог на прибыль составит ..... тыс. руб. в год. Кроме того на землю....., на имущество..... тыс. руб. в год. Прибыль в распоряжении предприятия ..... тыс. руб. в год будет направлена в размере ...%% в фонд социального развития коллектива, в размере ....%% в фонд развития предприятия, в размере.....в резервный фонд и для выплаты инвесторам. Интерес инвестора(ов)

в виде дохода на вложенный капитал составит, %%, в виде дивидендов.

**При успешном достижении параметров проекта, реализации продукции окупаемость проекта составит 1 год при показателях эффективности..... Показатели деятельности и эффективности проекта свидетельствуют о целесообразности его реализации.**

Если реализация проекта позволит решить социальные вопросы (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и коммуникаций общего пользования, расширение жилого фонда, использование труда инвалидов и т.п.), то указать их.

Следует напомнить ещё раз при сроках окупаемости за пределами 0,25- 2-3 года о необходимости пересмотра всех параметров бизнес-плана, как производственных так и стоимостных.

#### **5.4. Маркетинговые исследования**

Цель бизнес-планирования может быть сформулирована в начале маркетинговых исследований. Типовая цель представлена ниже следующей формулировкой, в которой вместо слов «**бизнес проекта**» необходима конкретизация этого самого проекта (т.е. вставить тему проекта и при необходимости переформулировать):

**Цель бизнес-плана заключается в обосновании целесообразности реализации бизнес проекта на основе современных конкретных качественных и количественных показателей и сроков его реализации.**

Маркетинговые исследования следует начинать с общего обзора развития рассматриваемой отрасли, чтобы показать сущность, значение и её назначение. При необходимости конкретизировать назначение предмета исследования (продукции, работ, услуг), его роли и значения для других отраслей народного хозяйства или населения.

Товары, работы, исследования или услуги, не имеющие аналогов в мировой практике или в нашей стране, отмечаются как новые или передовые, их развитие (расширение объемов производства) поощряется на государственном уровне, предусматриваются различные варианты софинансирования таких проектов. Соответствующие про-

екты могут поощряться и на уровне субъектов РФ и на местном муниципальном уровне по различным программам местного значения.

По возможности привести данные о мировой тенденции развития планируемой продукции (работ, услуг), затем перейти к развитию отрасли в нашей стране. При этом не ограничиваться общими фразами, а привести табличные данные статистического наблюдения в натуральном и стоимостном выражении в динамике за длительный период времени (не менее 5-7 лет). Для этого, используются открытые данные статистики (Государственного комитета статистики – ГКС, Центрального банка РФ – ЦБ РФ, другие источники), представленные на сайтах, в сборниках, релизах. Следует иметь в виду, что именно годовая (по годам, а не помесечная) статистическая информация дает наиболее полное представление о динамике развития отрасли, исключает случайные и сезонные колебания. Ссылки на источники информации первоначально можно указать в виде сносок в полном объеме (указать источник информации с указанием страниц при цитировании по возможности, при ссылках на сайты, кроме наименования сайта указать конкретный раздел и наименование конкретной таблицы, а затем в круглых скобках указать дата обращения такого-то числа).

Табличную статистическую информацию желательно сопроводить для наглядности иллюстративно в виде графика, динамики развития, с пояснением под рисунком наиболее характерных изменений в тенденциях развития.

Приводится общая характеристика потребности и объем производства продукции в регионе или России. Значимость данного производства для экономического и социального развития страны или региона, а также ожидаемая доля объемов производства предприятия (организации) в производстве продукции в регионе или в России.

Затем приводится краткая характеристика предмета исследования (товара, работ, услуг), особенности его производства. Определяются возможности использования местных сырьевых и трудовых ресурсов (положение на рынке трудовых ресурсов), подъездные пути и возможности поставки, комплектующих из других регионов, а также оцениваются перспективы сбыта продукции на местных рынках, экспорта в другие регионы страны или экспорта в другие страны.

Особое значение в маркетинговых исследованиях должно быть уделено требованиям, предъявляемым к продукту (работам, услугам)

с позиций государственных нормативно-правовых актов (ГОСТ, СанПИН, СНиП), особенностям организации его производства, технологии и качественным параметрам производства.

Немаловажное значение имеют требования, предъявляемые к персоналу или отдельным категориям работников (работникам общественного питания, врачам, педагогам).

В тоже время нет смысла насыщать бизнес-план малозначительными таблицами с «галочками», «дойными коровами», «нишами» и другими атрибутами перенасыщенного американского рынка. Видимо, нет смысла и в определении круга потребителей, без серьезных исследований структуры населения и уровня их доходов. Наш рынок, по крайней мере, в настоящее время, существенно отличается от западного своими просторами для бизнеса.

После всех предыдущих исследований можно приступить к изучению состояния рынка местного значения на областном и районном уровне. Сравнить потенциальных конкурентов на местном рынке (указать наименования и адреса основных производителей аналогичного товара, их сильные и слабые стороны), определить возможности дополнительного производства исходя из спроса на данный вид продукции.

Учет внешних факторов на конкретном рынке необходим, поскольку они оказывают влияние на развитие и результативность проекта. Важно, чтобы бизнес-план был актуален для нынешней ситуации на рынке. Очень важно учесть всевозможные факторы, показав тем самым, что проект сможет быть конкурентоспособным в любой ситуации.

Только после этого в самом конце маркетингового исследования, в качестве заключения, следует вывод о целесообразности размещения производства товаров (работ, услуг) на предполагаемой территории (в границах конкретного населенного пункта, города, села, местности). Именно здесь можно определить микрорайон (улицу, дом) для нового предприятия.

В студенческих проектах, как правило, на маркетинговые исследования отводится 3-4 страницы текста. Здесь важно без излишней информации, кратко изложить основные требования к продукту и производственным процессам, определить источники материальных и трудовых ресурсов, перспективные направления сбыта продукции и рыночную нишу для планируемого бизнеса.



## **5.5. Анализ деятельности предприятия (для действующих предприятий)**

Независимо от масштабов предприятия, объемов, номенклатуры производства при разработке планов на текущий период или при перспективном планировании каждое предприятие намечает направления перспективного развития производства (расширение объемов, реконструкция, техническое перевооружение или развитие новых перспективных производств, перспективных видов продукции). При этом возникает множество вопросов. Среди них важное место занимают вопросы производственных площадей, энергетических ресурсов, современного технологического и производственного оборудования, определение источников финансирования на каждом из этапов реализации производственных целей и задач.

Исходя из общих показателей деятельности действующего предприятия, номенклатуры товаров и рентабельности их производства, перспективы их использования в будущем намечается структурный производственный сдвиг в пользу наиболее перспективных видов продукции.

Углубленный анализ наличия и целевого использования производственных площадей и ресурсов позволяет выявить имеющиеся ресурсы и возможности для их использования в новых производственных целях. При отсутствии таких условий возникает необходимость их создания путем реконструкции или строительства.

На очередном этапе финансового анализа необходимо выявить источники финансирования как по реконструкции и строительству, так и по приобретению технологического оборудования для производства новых товаров. К таким источникам относятся накопленные средства фонда развития производства прошлых лет (если они создаются на предприятии), часть прибыли текущего периода в части развития производства, амортизационные отчисления. В части недостаточной для реализации проекта предприятия могут использовать банковские коммерческие кредиты на условиях коммерческих банков.

## 5.6. Инвестиционный план

Инвестиционный план бизнес-плана создания нового предприятия выполняет три основные задачи:

- определение потребности в основных производственных фондах для реализации бизнес проекта;
- определение потребности в оборотных средствах предприятия на начальной стадии производства (до завершения первого оборота финансовых ресурсов).
- определение источников финансирования.

Во всех вариантах бизнес-планирования независимо от стадии развития производства (создание нового, модернизация, реконструкция, техническое перевооружение) предприятие определяет общую потребность в капитальных вложениях в основные производственные фонды. Вполне естественно, что перед разработкой проекта, разработчик хорошо овладел технологическими знаниями, владеет информацией о передовых технологических приемах и спектре, применяемого в технологии оборудования.

В инвестиционный план включаются все необходимые капитальные затраты для конкретного бизнеса:

- стоимость строительства в структуре капитальных вложений, предусмотренной в проектно-сметной документации и сметно-финансовом расчете, в том числе строительно-монтажные работы, прочие затраты.
- затраты на оборудование. Состав основного оборудования, его поставщики и условия поставок (аренда, покупка, лизинг).

Ориентируясь на потенциального инвестора, автор бизнес-плана сводит потребности в оборудовании бизнеса по установленной форме. Студентам целесообразно сводить первоначальные инвестиционные затраты в форме таблицы, для краткости изложения. Ниже приводится примерная форма первоначальных инвестиционных затрат в виде таблицы 1.

Таблица 1. *Первоначальные инвестиционные затраты для реализации проекта (его название)*

Наименование помещений, ремонта, необходимого оборудования.	Количество ед.	Цена за ед. в руб.	Стоимость, руб.	Примечания (габариты, потребляемая мощность, др. характеристики)			
				Габариты	Потребляемая мощность	Поставщик оборудования*	Фото*
1.							
2.							
Итого:		--	Общая стоимость оборудования	Площадь под оборудованием	Общая потребляемая мощность	--	--

\*Проектами студенческих работ поставщики и фото оборудования представляются по указанию преподавателя.

Потребность в оборотных средствах для начальной стадии производства в зависимости от мощности производства и плановых сроков оборачиваемости оборотных средств определяется в разрезе однородных товаров, как правило, на 2 недели (на месяц) запаса по примерной форме, приведенной в таблице 2.

Таблица 2. *Потребность в оборотных средствах предприятия ООО «.....» при 2-х недельном (месячном) запасе*

Наименование	Кол-во, ед.	Цена за ед., руб.	Стоимость
Сырьевые запасы			
1. ...., м2			
2. ...., кг			
Итого:			
Малоценные и комплектующие запасы			
1.....шт.			
2.....л.			
Итого:			

Наименование	Кол-во, ед.	Цена за ед., руб.	Стоимость
Предметы и товары санитарно-гигиенического назначения			
1.....			
2.....			
Итого:			
Всего:	---	---	Общая стоимость

Отдельными пунктами в этом же разделе (допускается в той же таблице) привести в случае необходимости затраты на ремонт помещений, регистрационные затраты, затраты, связанные с оформлением разрешительных документов, лицензий, вывески, другие затраты до начала деятельности предприятия.

Здесь следует отметить особенности сферы торговли и сельскохозяйственного производства. В этих сферах при относительно небольших капитальных затратах в большинстве случаев требуются более крупные затраты на приобретение материальных ресурсов. Это объясняется необходимостью торговли предоставить покупателям достаточно широкий ассортимент разнообразной продукции сразу же на первых этапах своей деятельности. В сельскохозяйственном производстве запас материальных ресурсов должен обеспечить длительный цикл воспроизводственного процесса, который в некоторых случаях составляет целый год и более длительный период времени.

По итоговым данным первоначальных инвестиционных затрат (таблица 1) и потребности в оборотных средствах предприятия (таблица 2) путем суммирования определяется стоимость Уставного капитала (УК) вновь создаваемого предприятия. Данные выносятся в резюме проекта.

Именно здесь же после определения УК нового предприятия целесообразно определить организационно-правовую форму (ОПФ) существования нового предприятия. Опираясь на Гражданский кодекс РФ, законодательные акты 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и 208-ФЗ «Об акционерных обществах» студент определяет наиболее приемлемую ОПФ нового предприятия. Определяет доли каждого из участников в УК или формирует УК путем открытой подписки. Данные выносятся в резюме проекта.

Часть оборотных средств, наделенная учредителями предприятия в уставном капитале, приобретает характер неснижаемого (страхового) запаса оборотных средств.

Решение организационных вопросов по регистрации предприятия (разработка устава общества, учредительного договора, внесение взносов в уставный капитал), непосредственная регистрация предприятия в органах местного самоуправления и открытие расчетного счета в одном из коммерческих банков регламентируется нормативно-правовыми актами и условиями регистрирующих и лицензирующих органов.

В этом же разделе целесообразно произвести расчет амортизационных отчислений на полное восстановление и реновацию (восстановление) основных производственных фондов.

Результаты этих расчетов потребуются в разделе «План по себестоимости продукции (работ, услуг)» для определения полной производственной себестоимости производства.

К основным средствам (ОС) относятся: здания, сооружения, рабочие и силовые машины и оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, вычислительная техника, транспортные средства, инструмент, производственный и хозяйственный инвентарь и принадлежности, рабочий, продуктивный и племенной скот, многолетние насаждения, внутрихозяйственные дороги и прочие соответствующие объекты (ПБУ 6/01 [13]).

Активы, в отношении которых выполняются условия (срок полезного использования более 1 года) и стоимостью в пределах лимита, установленного в учетной политике организации, но не более 40 000 рублей за единицу, могут отражаться в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности в составе материально-производственных запасов. В целях обеспечения сохранности этих объектов в производстве или при эксплуатации в организации должен быть организован надлежащий контроль за их движением. На такие активы амортизация не начисляется.

Амортизация основных фондов представляет собой перенос части стоимости основных фондов на вновь созданную стоимость (продукт) для последующего их воспроизводства ко времени их полного износа. Амортизация в денежной форме выражает износ основных фондов в процессе производственной деятельности, отчисляется на

издержки производства на основе амортизационных норм в зависимости от сроков службы зданий, сооружений, оборудования, передаточных устройств, рабочего скота, многолетних насаждений.

Амортизационные отчисления по основным средствам начинаются с первого месяца, следующего за месяцем принятия объекта на бухгалтерский учет, и начисляются до полного погашения стоимости объекта. При списании объекта с бухгалтерского учета в связи с прекращением права собственности или иного вещного права начисление амортизации прекращается с первого числа месяца, следующего за месяцем полного погашения стоимости этого объекта.

Начисление годовых амортизационных начислений производится одним из следующих способов:

- линейным способом;
- способом уменьшаемого остатка;
- способом списания стоимости по сумме числа лет срока полезного использования;
- способом списания стоимости пропорционально объему производства продукции (работ).

Применение одного из способов для расчетов амортизации по группе однородных объектов основных средств производится в течение всего срока полезного использования этих объектов.

Перед расчетом амортизационных отчислений указывается форма амортизации (простая, ускоренная), норма амортизационных отчислений, основание для применения нормы ускоренной амортизации.

В течение отчетного года амортизационные отчисления начисляются ежемесячно независимо от применяемого способа начисления в размере 1/12 части годовой суммы. Расчет годовой суммы амортизации может быть представлен в виде таблицы 3.

Таблица 3. Расчет амортизационных отчислений предприятия  
ООО «...»

Наименование основных средств	Цена за ед, в руб..	Первоначальная (восстановительная) стоимость, руб.	Срок полезного использования, лет	Норма амортизации, %	Годовая сумма амортизационных отчислений, руб.	Примечание
Здания						
....						
Сооружения						
.....						
Вычислительная техника						
....						
Итого:						

Срок полезного использования (СПИ) конкретного объекта ОС, необходимо найти в Классификаторе, утвержденном Постановлением Правительства от 01.01.2002 № 1 [14], амортизационную группу, к которой относятся ОС этого вида, и выбрать любой срок в месяцах в пределах допустимого диапазона. В противном случае, организация определяет срок полезного использования объекта ОС на основании технических условий или рекомендаций изготовителя в соответствии с рекомендацией Налогового кодекса РФ (п.6 ст.258 НКРФ).

Этим этапом завершается процесс организационной работы с учредителями, регистрации и создания предприятия. Именно здесь проходит, так сказать, **«красная черта»**, отделяющая процессы планирования организации и создания предприятия от планирования текущей производственной деятельности.

## 5.7. План производства

Исходя из производственных мощностей оборудования, разрабатывается план производства продукции. Именно план производства является определяющим в определении численности работников

предприятия. Поэтому, как правило, он предшествует плану организации труда (организационному плану).

В случаях выполнения работ или услуг, когда работники осуществляют роль операторов производственных функций, а численность работников, определяется режимами работы предприятия (торговля, большая часть сферы услуг) организационный план может предшествовать плану производства.

План производства разрабатывается с учетом режима работы предприятия, мощности оборудования, технологических особенностей процесса производства.

Режим работы предприятия с непрерывным производственным циклом заключается в ежедневной работе (365-366 дней в году) в течение суток (24 часа в день). Тогда фонд рабочего времени предприятия составит:

$$\text{Фр.вр.пр.} = 365 \times 24 = 8760 \text{ час.}$$

Каждое предприятие самостоятельно определяет режим работы (количество рабочих дней в год, продолжительность работы в сутки, сменность работы) своего предприятия внутренними (локальными) нормативными актами. Исходя из этого, определяется фонд рабочего времени предприятия.

Высокая производительность оборудования и большой фонд рабочего времени предприятия позволяют производить большее количество продукции в каждом текущем периоде времени. Именно за счет производства большего объема продукции может быть достигнуто снижение постоянных затрат на каждую единицу продукции, что в конечном итоге позволяет предприятию достигнуть конкурентных преимуществ на рынке товаров.

Текущий (годовой) производственный план разрабатывается в поквартальной разбивке. Примерная форма производственного плана предприятия представлена в таблице 4.



Таблица 4. План производства продукции предприятия ООО  
«...» на 202... год

Наименование видов продуктов	План производства на .... год.	В т.ч. по кварталам				Примечание
		1	2	3	4	
Товар 1	См. сумму по кв.. 1+2+3+4					
Товар 2 и т.д.						
Услуги ..., руб.						
Всего	При возможности суммирования	При возможности суммирования	При возможности суммирования	При возможности суммирования	При возможности суммирования	

План производства определяет производство продукции в натуральном выражении (в тоннах, литрах, метрах др. ед. измерения), если планом предприятия предусматривается дополнительно и оказание услуг, они указываются в рублях услуг. Данные выносятся в резюме проекта.

После расчетов полной производственной себестоимости и себестоимости единичного продукта каждого вида товара определяются цены изделий. Только после определения цен на каждое изделие можно будет представить план производства в стоимостном выражении.

Перед наступлением каждого очередного оперативного (квартального) периода планирования квартальный план разбивается на 3 предстоящие месяца (помесячная разбивка квартального плана).

Единообразная унифицированная форма представления текущего плана применяется при разработке всех последующих планов в целях соблюдения принципа взаимосвязи, сопоставимости показателей по периодам планирования, сводного плана полной производственной себестоимости продукции и в конечном итоге финансового плана. На основе, которого формируется налоговая политика предприятия,

уплачиваются авансовые платежи во все уровни бюджетов бюджетной системы страны.

**Такая методика определяется методологией планирования, системой взаимоотношений предприятий с поставщиками и потребителями, а также системой налогообложения предприятий.** В конечном итоге, каждое предприятие, также как и гражданин, обязано **«платить законно установленные налоги и сборы»**. Данные по налоговым платежам также выносятся в резюме проекта.

Кроме того, именно такая методика планирования отличается возможностью (необходимостью) предприятия корректировки очередных оперативных планов для восполнения возможного отставания при реализации текущего плана предприятия.

В отдельных случаях, когда происходит постепенное наращивание производства продукции, студентам может быть предложена разработка квартального плана в помесечной разбивке по форме аналогичной таблице 3.

## **5.8. Организационный план**

Для обеспечения выполнения производственной функции каждое предприятие должно обеспечить нормальное функционирование предприятия. В организационном плане предусматривается обеспечить согласованное поведение работы (деятельности) предприятия при соблюдении режимов труда и отдыха своих работников, в соответствии с установленными нормами трудовым законодательством. Трудовой кодекс РФ [11] в этом разделе становится основным законодательным актом.

Нарушения законодательства о труде свидетельствуют, о пробелах в изучении ранее пройденного материала, слабой подготовке будущего специалиста.

Организационный план, исходя из принципов конкретности и точности, следует начинать с определения (расчета) численности штатного количества сотрудников. А для этого необходимо определение фонда рабочего времени работника (сотрудника) по каждой профессиональной категории с учетом особенностей труда (учителя,

врачи, подростки). Эти фонды рассчитываются самостоятельно либо с использованием производственного календаря.

Производственный календарь на каждый год разрабатывается как по количеству рабочих дней в год (квартал, месяц) так и по количеству рабочих часов для нормальной продолжительности рабочего времени (40 час. в неделю) и для категорий с особыми условиями труда (36 и 24 час. в неделю).

Величина этого показателя не является постоянной от года к году, поэтому ежегодно производственный календарь с учетом переноса праздничных дней, сокращения рабочего времени в предпраздничные дни утверждается правительством РФ. При этом производственный календарь не учитывает отпуска, болезни сотрудников, исполнение государственных обязанностей, которые должны учитываться предприятиями исходя из среднестатистического наблюдения за своим контингентом работников, структуры персонала (соотношения мужчин и женщин, взрослых и подростков), особенностей производства, оплаты труда и других факторов.

Так, например, при высоком уровне оплаты труда, работники добросовестно исполняют свои обязанности, дорожат своей работой, стараются сохранить свои рабочие места. И, наоборот, при среднем и, особенно, при низком уровне оплаты труда работники постоянно ведут поиск новой работы с более высоким уровнем оплаты труда, что приводит к снижению производительности и эффективности труда. Нередки случаи уклонения от выполнения своих обязанностей, требования производить доплаты за совмещение профессий. На, низко оплачиваемых работах, работники чаще оформляют бюллетени, справки, «затягивают» выполнение работ в установленные сроки. При этом администрация таких предприятий вынуждена содержать больший штат сотрудников с контрольными функциями, вводить жесткие регламенты, что окончательно притупляет инициативу работников.

При расчете фонда рабочего времени работника (Фр. вр. раб.) можно исходить из показателей производственного календаря (пусть 1973 час. в год). Из этого времени вычесть законное право каждого работника на ежегодный отпуск. В общем случае продолжительность ежегодного отдыха составляет 28 календарных дней (4 недели по 7 дней), что соответствует 160 часам рабочего времени (4 недели по 40 часов каждая). Придется исключить все дни дополнительных отпус-

ков (1-2 дня донорам), отпуска без содержания (1-2 дня на торжественные и скорбные мероприятия), по больничным листам (1-2 дня мужчинам, 5-6 дней женщинам), на исполнение государственных обязанностей (народным заседателям, членам избирательных комиссий, депутатам). Кроме того, следует учесть и невыходы на работу без уважительных причин, которые часто встречаются среди низкооплачиваемых асоциальных элементов (прогулы). В общей сложности набирается минимум 40 час в год на каждого работника, как правило, неудовлетворенного своей оплатой труда.

При такой картине из планового фонда рабочего времени придется исключить около 200 часов рабочего времени, а фонд рабочего времени работника конкретного предприятия составит  $\text{Фр.вр. раб.} = 1973 - 200 = 1773$  час. в год.

Фонд рабочего времени для работников предприятия можно подсчитать самостоятельно по количеству дней в году, исключить конституционные праздничные дни (8), исключить субботние и воскресные дни (как правило, 104). Затем определить количество полноценных рабочих дней и количество предпраздничных дней (с укороченной продолжительностью), перемножить на продолжительность смен и сложить. При этом будет получен  $\text{Фр.вр. раб.} = 1973$  из которого следует исключить оплачиваемые и неоплачиваемые нерабочие дни (200).

После определения фондов рабочего времени предприятия ( $\text{Фр.вр. пр.}$ ) и рабочего (служащего,  $\text{Фр.вр. раб.}$ ) путем деления определяется штатная численность работников предприятия.

$$\text{Чшт.} = \text{Фр.вр. пр.} / \text{Фр.вр. раб.}$$

При круглосуточном режиме работы  $\text{Чшт.} = 8760 / 1773 = 4,94$  шт. ед. на одно рабочее место.

Если в гостиницах предусматривается одновременное дежурство 2-х администраторов, то количество штатных единиц администраторов составит  $4,94 \times 2 = 9,88$  ед.

Вполне естественно, что количество администраторов в такой гостинице составит 10 человек.

Аналогичные расчеты проводятся по всем категориям работников, выполняющих функции операторов (администраторы, аптекари,

работники торговли, вахтеры). Поскольку их рабочее время определяется режимом работы предприятия.

Штатное расписание производственных работников разрабатывается по рабочим профессиям и может быть представлено в виде формы, представленной в таблице 5. Общая сумма затрат по оплате труда представляет собой фонд оплаты труда (ФОТ) производственных работников.

Таблица 5. Штатное расписание производственных работников ООО «.....» на 202...г.

Структурное подразделение	профессия	Кол-во штатных единиц	Тарифная ставка (оклад), руб.	Надбавки, руб.			Всего в месяц, руб.	Примечание
				Надбавки	доплаты,	выплаты		
Итого ФОТ производственных работников		=	=	=	=	=	=	

Доплаты и выплаты носят различный характер и могут быть назначены отдельным работникам предприятия индивидуально.

К **доплатам** относятся такие доплаты, как: доплата за стаж, квалификацию, за мастерство (разряд, степень), риски (доплата медицинским работникам за работу с инфекционными больными), другие.

Выплаты компенсационного характера предусмотрены Приказом ФНС России от 12.03.2009 № ММ-7-5/114 «О введении условий оплаты труда, работников территориальных органов Федеральной налоговой службы, осуществляющих профессиональную деятельность по профессиям рабочих».

«Работникам могут быть установлены следующие **выплаты компенсационного характера**:

выплаты работникам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными, опасными и иными особыми условиями труда;

за работу в местностях с особыми климатическими условиями;

за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (при сверхурочной работе, работе в ночное время, совмещении профессий, расширении зон обслуживания, увеличении объема работы или исполнении обязанностей, временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором, за работу в выходные и нерабочие праздничные дни и при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных)».

Численность работников административно – управленческого аппарата (АУП) определяется штатным расписанием, исходя из организационных принципов единоначалия, функциональности (бухгалтера, экономисты, кадры), соподчиненности и структуры производственного персонала, объема работ по каждой функции.

Постановлением Госкомстата России утверждена унифицированная форма Т-3 штатного расписания [16] (см. на просторах интернета). Можно воспользоваться упрощенной формой штатного расписания по следующей форме, представленной в виде таблицы 6.

Таблица 6. Штатное расписание предприятия (организации)

Наименование организации ООО «.....»

Штатное расписание

на период с 01.01.202...г. по 31.12.202...г.

Утверждено приказом ООО «.....»

от «....».....202... г. № .....

Штат в количестве .(прописью)...единиц.

Структурное подразделение	Должность (профессия)	Кол-во штатных единиц	Тарифная ставка (оклад), руб.	Надбавки, руб.			Всего в месяц, руб.	Примечание
				Надбавки	доплаты,	выплаты		
Итого ФОТ АУП		=	=	=	=	=	=	

Руководитель кадровой службы /должность/ подпись/ расшифровка подписи/

Главный бухгалтер . /подпись/ расшифровка подписи

После определения размеров (фондов) оплаты труда по производственному и административно-управленческому персоналу, договорам гражданско-правового характера разрабатывается план по оплате труда. План по оплате труда представляет собой сводный расчет по оплате труда всех категорий работников предприятия, расчет отчислений в фонды социального страхования, предназначенные для перечисления по соответствующим фондам. Примерная форма плана по оплате труда представлена в виде таблицы 7.

Таблица 7. План по оплате труда и отчислениям в фонды социального страхования ООО «.....» на 202...г.

Категории	План по оплате труда	В т. ч. по кварталам, тыс. руб.				Примечание
		1	2	3	4	
АУП						
Производственный персонал						
По договорам гражданско-правового характера						
Итого ФОТ:						
Отчисления в ФСС, в т.ч.						
Пенсионный фонд 22% от ФОТ						
Фонд медицинского страхования ФФОМС 5,1%						
Фонд социального страхования несчастных случаев и профзаболеваний ФСС 2,9%						
Травматизм ФСС 0,2-8,5% по категориям производства						
Всего ФОТ с отчислениями						

Структурное организационное представление о предприятии даёт организационная структура предприятия. Среди оргструктур выделяют различные типы структур:

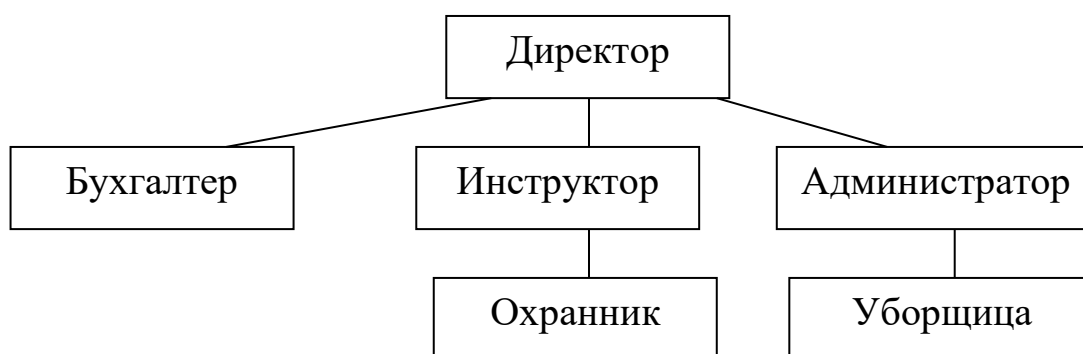
- линейно-функциональная организационная структура; (наиболее распространённая среди малых и средних предприятий);
- матричная организационная структура; (применяется в крупных предприятиях);
- штабная организационная структура; (применяется в крупных НИИ).

Часто в студенческих работах встречаются подписи под организационными структурами в таком виде: *«линейная организационная структура предприятия ООО «...»»*.

Это грубая ошибка.

С начала прошлого XX века такой тип структур изжил себя полностью, наиболее распространёнными структурами в настоящее время являются линейно-функциональные.

Пример организационной структуры линейно-функционального типа представлен в виде рисунка.



*Линейно-функциональная структура предприятия ООО «...»*

Поскольку, как минимум присутствуют 2 основные функции: производственная и учетно-финансовая (бухгалтерия). В более сложных структурах количество функций возрастает за счет таких как: учётная, контрольная, финансовая, аналитическая.



## 5.9. План материально-технического снабжения

План текущих материальных затрат не следует путать с частью оборотных средств, вошедших в уставный капитал за счет взносов учредителей в качестве неснижаемого запаса оборотных средств предприятия и предназначенного для обеспечения постоянной производственной деятельности на период существования.

Основой для разработки плана материально-технического снабжения (МТС) на данном этапе становится план производства. В каждом плановом периоде предприятие может частично использовать неснижаемый запас оборотных средств, но, сразу же, восполнять его в объемах, необходимых для производства продукции в оперативном плане.

Разработка плана МТС строится на основе норм и нормативов расходования материалов на каждую единицу продукции предприятия в соответствии с технологическим регламентом производства. Так бизнес-планы предприятий общественного питания, предусматривают свои поставки продуктов на основе рецептов блюд и поставок прочих расходных ресурсов, исходя из сроков их службы (посуда, скатерти...). Предприятия услуг, аналогично, предусматривают поставки расходных материалов, исходя из собственных либо рекомендованных норм расходования специфических товаров для выполнения своих производственных функций.

Разработка плана МТС начинается, как правило, с установления норм расхода каждого сырьевого ресурса на единицу продукта (продукции) на основе технологии производства (рецептуры, состава).

Примерная форма нормирования расходования основных сырьевых ресурсов на единицу готового изделия (товара) может быть представлена в виде таблицы 8.

Таблица 8. *Нормы расхода сырьевых ресурсов на единицу продукции для предприятия ООО «.....» на 202... г.*

Наименование видов продуктов	Нормы расхода в натуральном измерении на ед. продукта,	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Примечание
<b>Товар 1:</b>				
Молоко, ед. измер.				
Шоколад, ед. измер.				
Сахар, ед. измер.				
Прочие (не более 5-10%) от состава				
Итого:				
<b>Товар 2</b>				
шампунь				
паста				
Прочие (не более 5-10%) от состава				
Итого:				
Далее по всем товарам (услугам)				
....				
всего	xxx	xxx		

Нормирование материальных ресурсов производится по основным материалам и наиболее дорогостоящим материалам без излишней детализации.

Затем единичные материальные затраты на каждый товар необходимо перемножить на объемы производства, полученная информация может быть представлена в виде таблицы 9.

Таблица 9. План материальных затрат ООО «.....» на 202.... г.

Наименование видов продуктов	План материальных затрат на год в руб.	В т.ч. по кварталам				Справочно: Удельный вес общегодовых материальных затрат в %%
		1	2	3	4	
<b>Товар 1 в натуральном выражении:</b>						
молоко, ед. измер.						
Шоколад, ед. измер.						
Сахар, ед. измер. .....						
Прочие затраты:						
<b>Товар 1 в стоимостном выражении</b>						Условно 30%
<b>Товар 2 и т.д.</b>						60%
Товар 3						10
Итого:						100
Энергоресурсы						
Всего	Годовая сумма материальных затрат					

На основе данных о расходовании основных материальных ресурсов для производства продукции планируется закупка (поставка) необходимых ресурсов определенными партиями, периодичность поставок, определяется возможность поставок по оптовым или мелкооптовым ценам, что существенно влияет на уровень цен продукции предприятия, на конкурентоспособность его продукции.

Вполне естественно, что в конечном итоге, план МТС может быть представлен только перечнем необходимых ресурсов в натуральном и стоимостном выражении, тем не менее, работники службы снабжения, зная состав продукта (изделия, товара) и представляя важность его производства, смогут проявлять разумную инициативу в своей деятельности. Они смогут самостоятельно отслеживать остатки

каждого ресурса, своевременно осуществлять их поставку. При этом руководству предприятия не придется заниматься несвойственными вопросами, а работникам службы снабжения не придется выслушивать незаслуженные упреки от руководства. Правда такое наблюдается при взаимной удовлетворенности от результатов труда.

Кроме материальных ресурсов необходимо учитывать потребность в энергетических ресурсах (электроэнергия, вода, газ, др.). Их расчет можно также производить по потребностям производства аналогично материальным ресурсам на каждую единицу продукции или в целом по предприятию.

### **5.10. План по себестоимости продукции (работ, услуг)**

В плане по себестоимости работ (услуг) важное внимание уделяется 2-м основным параметрам:

- **полная производственная себестоимость предприятия;**
- **себестоимость единичного продукта (изделия).**

Полная производственная себестоимость предприятия характеризует общие производственные затраты на производство продукции (работы, услуги) в целом за год и носит название затраты на производство. В ней отражаются все затраты на производство, как постоянные (независимые от объемов производства продукции), так и переменные затраты, которые являются переменной величиной и существенно зависят от объемов производства.

Полная производственная себестоимость предприятия может формироваться по элементам и по статьям затрат. Это зависит от принятой методики разработки себестоимости продукции в каждом конкретном предприятии. Наиболее распространенная методика определения полной производственной себестоимости предприятия по элементам затрат. Сложность разработки полной производственной себестоимости предприятия по статьям затрат заключается в том, что единой методики формирования статей затрат по видам деятельности предприятий не существует. Каждое предприятие определяет статьи затрат самостоятельно. При этом, каждое предприятие, также самостоятельно, выбирает один из способов формирования полной производственной себестоимости: по элементам или по статьям затрат.

План по себестоимости продукции предприятия может быть представлен в виде таблицы 10.

Таблица 10. *План полной производственной себестоимости продукции (работ, услуг) предприятия ООО «...» на 202...г.*

Элементы или статьи себестоимости	Годовые затраты, тыс. руб.	В т.ч. по кварталам			
		1	2	3	4
Материальные затраты					
Оплата труда					
Отчисления в Фонды соцстрахования					
Амортизация					
Аренда					
Итого:	Цифра полной производственной себестоимости				

Полная производственная себестоимость продукции производства определяется в стоимостном выражении. Основные элементы затрат: материальные затраты, затраты на оплату труда, отчисления в фонды социального страхования выбираются соответственно из планов МТС, оплаты труда (в данном случае из организационного плана). Амортизационные отчисления переносятся из расчета амортизационных отчислений в инвестиционном плане (равномерно по 1/4 в квартал), исходя из положений изложенных ранее.

Себестоимость товаров (работ услуг) единицы изделия является основой для установления цен (тарифов) на продукцию (работы, услуги) предприятия. В целях исключения сезонных колебаний, структурных сдвигов в отдельные периоды времени, влияния краткосрочных явлений и других причин себестоимость единичного продукта определяется исходя из годовой производственной программы работы предприятия, то есть исходя из полной производственной себестоимости производства. Для определения себестоимости единичного продукта каждого вида изделий (себестоимости одного изделия каждого вида) на основании полной производственной себестоимости производства продукции необходимо произвести перераспределение

общепроизводственных затрат по видам продукции (изделий). Такое распределение полной производственной себестоимости по продуктам или товарам производится одним из 3 способов:

**А) Пропорционально трудоемкости (чел.час.),** необходимых для производства каждого из продуктов. В этом случае необходимо показать единичную трудоемкость и общую трудоемкость производства текущего (годового) планового объема продукции;

**Б) Пропорционально плановой себестоимости** при распределении общих затрат внутри планового периода. Скорее всего, для студентов этот вариант будет дополнительной нагрузкой. Поскольку нужно будет определить пропорции плановой себестоимости, а затем перейти непосредственно к перераспределению. Такой вариант подходит не для разработки бизнес-плана, а для непосредственного производства продукции в условиях реализации бизнес-плана с использованием его результатов;

**В) Пропорционально материальным затратам** на изготовление каждого вида продукции.

Большинство студентов, крайне редко, используют нормы времени на изготовление продукции (работ), которые к тому же достаточно сложно поддаются нормированию труда. Кроме того, использование норм времени отражает существующую систему технологического производства, износ технологического оборудования, принятую систему оплаты труда, что дает хороший результат только в условиях действующего предприятия с хорошо налаженной системой установления норм труда. Применение норм времени других предприятий недопустимо, что резко снижает целесообразность применения этого метода.

**Принцип пропорциональности материальных затрат в стоимостном выражении** является наиболее эффективным. Он больше всего подходит для условий модернизации, технического перевооружения с системой повременной оплаты труда производственных работников.

Для того, чтобы осуществить перераспределение всех расходов производства по различным видам продукции (работ) целесообразно из полной производственной себестоимости исключить материальные затраты на производство продукции. Оставшуюся часть полной производственной себестоимости распределить пропорционально мате-

риальным затратам. Затем сложить материальные затраты по каждому виду продукции с долей общепроизводственных затрат соответствующего вида продукции. Примерная схема реализации перераспределения полной производственной себестоимости (с/ст.) по видам продукции представлена в виде таблицы 11.

Таблица 11. *Перераспределение общепроизводственных затрат по видам продукции*

Наименование продуктов	Справочно: Удельный вес общегодовых материальных затрат в %%	Материальные затраты по каждому из продуктов (табл. 9).	Распределение полной производственной себестоимости по продуктам. В 3) варианте без материальных затрат	Полная производственная себестоимость по видам продукции	Объемы произв.	Себестоимость прод. продукта - определяется делением графы 5(5=3+4) на графу 6	Рентабельность	Цена по продуктам – определяется умножением граф 5 на граф 6
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Товар 1	30						1,15	
Товар 2	60						1,25	
...	10							
Итого:	100	Годовая сумма материальных затрат	Полная с/ст без материальных затрат	Сумма соответствует полной производственной себестоимости с/с табл. 10		-	По каждому продукту м.б. разной	
всего		Сумма граф 3+4 соответствует полной производственной себестоимости с/ст табл. 10		Сумма соответствует полной производственной себестоимости с/ст. табл. 10				

Заполнение таблицы перераспределения полной производственной себестоимости по видам продукции следует начинать с графы 1 перечислением видов продукции (товар 1, потом товар 2, товар ...).

Затем по данным таблицы 9 «Плана материальных затрат» по видам продукции заполняется графа 3, в которой «Годовая сумма материальных затрат» соответствует данным таблицы 9. Непосредственно в этой форме в графе 2 рассчитывается удельный вес материальных затрат по видам продукции (в примере 30; 60 и 10%% соответственно). В качестве информации, справочно, в процентах такие же данные приводились в таблице 9.

В графе 4 в позиции «итого» заполняется значение полной производственной себестоимости продукции без материальных затрат по таблице 10 «Плана полной производственной себестоимости продукции (работ, услуг)». При этом сумма значений «Годовая сумма материальных затрат» и «Полная с/ст без материальных затрат» в строке «Итого» должна соответствовать «полной производственной себестоимости» табл. 10 и в строке «Всего».

Затем поэтапно заполняются строки графы 4 по каждому виду товаров (товар 1, потом товар 2, товар ...) путем умножения удельного веса каждой строки (из графы 2) на «Полную с/ст без материальных затрат» графы 4 в строке «Итого». При точных расчетах сумма строк по товарам в графе 4 должна полностью совпадать со строкой «Полная с/ст без материальных затрат».

Путем суммирования данных граф 3 и 4 по каждому товару заполняется графа 5, в которой отражается «Сумма, которая соответствует полной производственной себестоимости с/ст. табл. 10», но с учетом перераспределения по видам товаров.

В графу 6 из плана производства (таблица 4) по строкам (товар 1, потом товар 2, товар ...) переносятся «Объемы производства по продуктам».

На следующем этапе расчетов путем построчного деления значений графы 5 («Полная производственная себестоимость по видам продукции» с учетом перераспределения затрат) на значения графы 6 («Объемы производства по продуктам») определяется себестоимость производства каждой единицы продукта 1, 2, ... с заполнением графы 7. Таким образом, в результате перераспределения полной производственной себестоимости по видам продукции пропорционально мате-



риальным затратам в производстве получается более объективная (обоснованная) себестоимость каждой единицы изделий.

В графе 8 предпринимателем (бизнесменом, студентом) самостоятельно определяется уровень рентабельности по каждому из товаров (работ, услуг). Однако при ее назначении необходимо руководствоваться не только данными маркетинговых исследований, уровня цен на соответствующих рынках, но и социальной справедливостью и ценностью каждого продукта. Рентабельность производства не должна быть одинаковой по всем продуктам. По социально-значимым товарам она самая низкая, по особо модным, уникальным и новым товарам - максимально высокая.

Против товаров социального значения (соль, сахар, молоко, хлеб и др.) и массового потребления, как правило, исходя из политики государства, назначается более низкий уровень рентабельности. По товарам повышенного спроса, уникальным, ценным уровень рентабельности устанавливается более высоким. Но всегда следует иметь в виду, что высокая цена снижает спрос на продукцию и может случиться, что предприятие получит убытки и затоваривание продукцией собственного производства, при неверно установленной рентабельности на отдельные товары. В любом случае цифры уровня рентабельности могут быть существенно скорректированы под рынок товаров (работ, услуг).

Цены на каждый товар определяются умножением себестоимости единицы продукции каждого товара (графа 7) на коэффициент рентабельности (графа 8) с заполнением графы 9 данной таблицы.

В современных условиях нет необходимости утруждать себя расчетами цен с копейками их лучше округлить до целых значений, что значительно упростит расчеты с потребителями продукции.

Принимая во внимание, самостоятельность определения уровня рентабельности и уровня цен на продукты следует помнить, что основным регулятором цен является рынок, для которого производится товар. Конкурентоспособность продукции на рынке будет определяться не только качеством товаров, но и уровнем цен на неё.

Зная размер уровня рентабельности по каждому товару, предприниматель без дополнительных расчетов может мгновенно варьировать ценами при реализации продукции.

Однако он не может себе позволить такое поведение на рынке, если цена была установлена без расчетов себестоимости и обоснована только рыночными ценами. Риск банкротства без соответствующих расчетов в этом случае возрастает многократно.

### 5.11. План по доходам

План по доходам разрабатывается каждым предприятием в обязательном порядке, для определения итоговой рентабельности производства продукции (работ, услуг) до плана реализации. Только после определения итоговой рентабельности формируется тактика и стратегия реализации продукции, либо принимается решение о перепрофилирование отдельных видов производства на новые виды продукции. План по доходам предприятия разрабатывается на предстоящий текущий год в виде таблицы 12.

Таблица 12. План по доходам предприятия ООО «.....» на 202... г.

Наименование продуктов	План по доходам в поквартальном разрезе, руб.				В целом на ... год	Примечание
	1	2	3	4		
Товар 1						
Товар 2						
.....						
Итого:						

Рентабельность производства определяется делением доходов на предстоящий год на величину полной производственной себестоимости (затраты на производство).

При предельном уровне рентабельности по видам продукции и низком уровне рентабельности по предприятию в целом, но еще удовлетворительном спросе на товары предприятия имеет смысл пересмотреть некоторые параметры производства. Одним из наиболее эффективных методов снижения затрат на производство является снижение постоянных затрат на единицу продукции. Это достигается различными методами:

- путем увеличения сменности производства и увеличения объемов производства продукции с пересмотром всех параметров бизнес-плана;

- путем сокращения всех материальных и энергетических ресурсов на производство продукции за счет заключения менее затратных договоров или за счет поиска новых поставщиков;

- путем оптимизации логистики поставки и реализации продукции;

- путем замены малоэффективного энергозатратного оборудования на более эффективное и менее энергоёмкое оборудование;

- путем сокращения расходов на оплату труда АУП, как мало популярная и вынужденная мера;

- другими мерами.

Как правило, такие выводы о дальнейшем развитии предприятия ложатся в основу стратегических или долгосрочных планов, реже, или только частично в текущих планах очередного года планирования.

## **5.12. Финансовый план**

Финансовый план является заключительным этапом планирования деятельности предприятия. В нем сводятся результаты расчетов планирования текущей производственной деятельности, такие как доходы и затраты. Причем в составе затрат учтена составляющая инвестиционного плана в виде амортизации основных производственных фондов.

В финансовом плане поэтапно формируется прибыль сначала валовая (расчетная), прибыль расчетная до налогообложения, а затем и конечный результат деятельности предприятия – прибыль чистая в распоряжении предприятия.

Валовая прибыль — это один из промежуточных видов прибыли, показываемых в отчете о финансовых результатах. Это разность между доходами и себестоимостью производства, т.е. всеми затратами, которые непосредственно связаны с получением основного дохода. Для производства это будет стоимость сырья, зарплата рабочих с налогами, электроэнергия и т.п.

Прибыль валовая в бухгалтерском определении имеет несколько иную окраску и порядок исчисления (п. 23 ПБУ 4/99, утвержденного приказом Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н). Она определяется как разность между выручкой от основного вида (видов) деятельности, уменьшенную на себестоимость реализованного товара (себестоимость продаж).

Следующим этапом становится расчет прибыли до налогообложения (расчетной). При этом из валовой прибыли вычитаются все обязательные платежи: за фонды, за ресурсы, банковские проценты. Налоги по статьям (на землю, за фонды, ресурсы) определяются по нормативам отчислений [17] (их вы естественно знаете).

После уплаты налога на прибыль [17] уже из расчетной прибыли формируется чистая прибыль. Чистая прибыль — итог деятельности компании. Именно эту сумму собственники могут направить на выплату дивидендов или оставить в обороте, чтобы расширить свой бизнес.

За счет чистой прибыли предприятия могут осуществлять выплаты дивидендов акционерам и проценты инвесторам, формировать фонды и резервы. В предприятиях могут формироваться фонды развития предприятия (ФРП), фонды социального развития предприятия (ФСР), резервные фонды (РФ). Пропорции распределения чистой прибыли в фонды предприятия определяется собственником или коллегиальным органом управления предприятия (по усмотрению студента) исходя из потребностей предприятия.

Единые для всех акционерных обществ правила выплаты дивидендов прописаны в ФЗ № 208 «Об акционерных обществах». Рекомендуемые размер и порядок выплат устанавливает совет директоров в зависимости от чистой прибыли и выбранной стратегии. Окончательное решение принимается на общем собрании акционеров. Может быть принято решение вообще не выплачивать дивиденды за определенный период, а направить их, к примеру, на развитие предприятия, на пополнение оборотных средств предприятия. Закон не запрещает использование такой стратегии.

Примерная схема финансового плана формирования и распределения прибыли предприятия представлена в виде таблицы 13.

Таблица 13. Финансовый план формирования и распределения прибыли предприятия ООО «.....» на 202 ...г.

Наименование	План на 202... год	В т.ч. по кварталам				примечание
		1	2	3	4	
Доходы (см. табл.12)						
Затраты (см. табл. 10)						
Валовая прибыль						
Налоги по статьям: за фонды, за ресурсы, банковские проценты						
....						
Прибыль расчетная.						
Налог на прибыль и др.						
Прибыль чистая к распределению, в т.ч.						
Выплаты дивидендов акционерам						
Проценты инвесторам						
ФРП						
ФСР						
Резервный фонд (при наличии)						

Некоторым категориям студентов в силу профессиональной подготовки рекомендуется проработать дополнительные параметры финансового плана. Так для студентов учета и налогового планирования целесообразно разработать дополнительно **график налоговых платежей** по срокам перечисления.

### 5.13. План по реализации продукции (работ, услуг)

Каждое предприятие производит свою продукцию с ориентацией на своих постоянных потребителей (клиентов) для реализации в кратчайшие сроки. Любые сбои в производстве и логистике отгрузки приводят к затовариванию предприятия своей продукцией, к повышению потребности в складских помещениях и площадях.

Затоваривание продукцией собственного производства свидетельствует о замедлении оборачиваемости оборотных средств, ухудшает финансовое положение предприятия.

Складские помещения и площади кроме затрат при их строительстве и обслуживании требуют дополнительных платежей по налогам, что также приводит к ухудшению финансового состояния предприятия. Любые излишние, дополнительные производственные и складские площади должны использоваться с пользой для предприятия и являются определенным резервом для повышения эффективности финансовой деятельности предприятия.

В зависимости от количества потребителей, объемов потребления предприятия разрабатывают планы (графики) поставки своей продукции с учетом периодичности. Степень детализации в таких графиках определяется предприятием самостоятельно, но обязательно с привязкой к текущему (годовому) или любому оперативному (квартальному, месячному) плану. Примерная схема плана реализации представлена в виде таблицы 14.

Таблица 14. *План реализации продукции ООО «.....» на .. (период) 202...г.*

Потребители	Наименование продукции	Плановый период (квартал, месяц)	В т. ч. по месяцам, декадам, дням			примечание
1	Товар 1					
.....	Товар 2					
2	Товар 2					
.....						
3						
Итого	Товар 1 Товар 2 .....					

В планах поставок предусматривается возможность комплектации разных товаров в адрес одного получателя. При этом объемы отгрузки товаров (итого) не могут превышать объемов производства каждого наименования товара с учетом остатков от предыдущего периода.

В зависимости от принятой системы расчетов с потребителями товарные потоки продукции предприятия превращаются в финансовые потоки доходов.

Студентам финансы и кредит в силу профессиональной подготовки рекомендуется проработать финансовые потоки предприятия в помесечной (поквартальной) разбивке.

#### **5.14. Оценка эффективности проекта**

В этом разделе рассматриваются показатели для оценки эффективности инвестиций в бизнес проекты.

Основным показателем эффективности является срок окупаемости (*Ток*) бизнес проекта. Обычно он определяется достаточно просто как соотношение инвестиционных затрат (*И*) к чистой прибыли предприятия (*Пчист*) текущего (годового) периода:

$$Ток = И/П \text{ должен быть меньше } Ток$$

То есть срок окупаемости проекта не должен превышать срок службы оборудования. Если срок окупаемости проекта находится в пределах 0,12-0,15 и выше, что соответствует современным срокам службы, это означает, что проект удовлетворяет основным требованиям. При больших сроках окупаемости, возникает необходимость пересмотра ценовых параметров (завышение цен) или снижение затрат. При существенно меньших сроках окупаемости (ниже 0,15 срок окупаемости более 6 лет) стоит задуматься о целесообразности реализации проект или придать ему социальный (гуманитарный) аспект.

Величина обратная сроку окупаемости показывает простую рентабельность инвестиций. Поскольку весь бизнес-план ведется в показателях текущего (годового) планирования то достаточно годовую чистую прибыль бизнес-плана соотнести с инвестиционными затра-

тами на проект. Полученный результат покажет, сколько раз за год окупится ваш проект.

Для повышения уверенности в реализуемости проекта можно пройти проверку по 10 расчетным показателям эффективности инвестиционного проекта.

В частности, можно рассчитывать следующие показатели инвестиционного проекта:

Чистый приведенный доход — NPV (Net Present Value);

Дисконтированный индекс доходности — DPI (Discounted Profitability Index);

Индекс прибыльности – PI (Profitability Index);

Внутренняя норма доходности -IRR (Internal Rate of Return);

Модифицированная внутренняя норма доходности — MIRR (Modified Internal Rate of Return);

Средневзвешенная стоимость капитала — WACC (Weight Average Cost of Capital);

Период окупаемости — PP (Payback Period);

Дисконтированный период окупаемости - DPP (Discounted Payback Period);

Простая рентабельность инвестиций – ARR (Accounting Rate of Return).

NPV, чистый приведенный доход. Чистый приведенный доход — это один из важнейших показателей расчета эффективности инвестиционного проекта, используемый в инвестиционном анализе. Вычисляется как разница между дисконтированной стоимостью денежных поступлений от инвестиционного проекта и дисконтированными затратами на проект (инвестиции). Вычисляется по формуле:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}$$

где: CF<sub>t</sub> – поток денежных поступлений от инвестиционного проекта в период t;

I<sub>t</sub> — затраты в инвестиционный проект в период t;

r- ставка дисконтирования (иногда ее называют барьерной ставкой);

n – сумма числа периодов.



DPI, дисконтированный индекс доходности. Показатель вычисляется делением всех дисконтированных по времени доходов от инвестиций на все дисконтированные вложения в проект. Формула для вычисления показателя:

$$DPI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}}$$

Где:  $CF_t$  – поток денежных поступлений от инвестиционного проекта в период  $t$ ;

$I_t$  — затраты в инвестиционный проект в период  $t$ ;

$r$ - ставка дисконтирования;

$n$  – сумма числа периодов.

PI, индекс доходности. Показывает относительную доходность инвестиционного проекта на единицу вложений. Формула вычисления показателя:

$$PI = NPV/I$$

IRR, внутренняя норма доходности. Это ставка дисконтирования ( $IRR=r$ ) при которой  $NPV=0$  или, другими словами, ставка при которой дисконтированные затраты равны дисконтированным доходам. Внутренняя норма доходности показывает ожидаемую норму доходности по проекту. Одно из достоинств этого показателя заключается в возможности сравнить инвестиционные проекты различной продолжительности и масштаба. Инвестиционный проект считается приемлемым, если  $IRR > r$  (ставки дисконтирования). Показатель IRR вычисляется по приведенной ниже формуле:

$$NPV(IRR) = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

Где:  $CF_t$  – поток денежных поступлений от инвестиционного проекта в период  $t$ ;

$I_t$  — затраты в инвестиционный проект в период  $t$ ;

$r$ - ставка дисконтирования (иногда ее называют барьерной ставкой);

$n$  – сумма числа периодов.

MIRR, Модифицированная внутренняя норма доходности. Измененная внутренняя норма доходности с учетом возможности реинвестировать полученные положительные денежные поступления от инвестиционного проекта. Показатель MIRR может использоваться в качестве замены классического показателя внутренней нормы доходности. Проект считается приемлемым, если  $MIRR > r$  (ставки дисконтирования).

$$\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=1}^n CF_t * (1+d)^{n-t}}{(1+MIRR)^n}$$

Где:  $CF_t$  – поток денежных поступлений от инвестиционного проекта в период  $t$ ;

$I_t$  — затраты в инвестиционный проект в период  $t$ ;

$d$  – ставка реинвестиций (процентная ставка от возможных реинвестированных доходов инвестиционного проекта)

$r$ - ставка дисконтирования (иногда ее называют барьерной ставкой);

$n$  – сумма числа периодов.

WACC, средневзвешенная стоимость капитала (измеряется в %). Показатель характеризует стоимость капитала. WACC рассчитывается по формуле:

$$WACC = C_{oc} * S_{oc} + C_{bc} * S_{bc} * (1-T).$$

Где:  $C_{oc}$  - стоимость собственного капитала в процентах;

$C_{bc}$  - стоимость заемного капитала в процентах;

$S_{oc}$  - доля собственного капитала в процентах;

$S_{bc}$  - доля заемного капитала в процентах;

$T$ - ставка налога на прибыль.

PP, период окупаемости. Период окупаемости показывает время в течение которого доходы от вложений в инвестиционный проект сравниваются с затратами в него. Используется с показателями NPV и IRR для оценки эффективности инвестиционных проектов. Рассчитывается по формуле:

$$\text{Ток} = n, \text{ при котором } \sum_{t=1}^n \text{CF}_t > I_0$$

Где: Токупаемости – срок окупаемости затрат в проект (инвестиций)  
 $\text{CF}_t$  – поток денежных поступлений от инвестиционного проекта в период  $t$ ;  
 $I_0$  — первоначальные затраты;  
 $n$  – сумма количества периодов.

DPP, дисконтированный период окупаемости. Показатель, отражающий количество периодов окупаемости вложений, в инвестиционный проект приведенных к текущему моменту времени. Ниже приводится формула расчета DPP.

$$\text{ТокТС} = n, \text{ при котором } \sum_{t=1}^n \frac{\text{CF}_t}{(1+r)^t} > I_0$$

Где:  $\text{CF}_t$  – поток денежных поступлений от инвестиционного проекта в период  $t$ ;  
 $I_0$  – величина первоначальных затрат;  
 $r$ - ставка дисконтирования;  
 $n$  – сумма числа периодов.

GPV, Интегральная текущая стоимость. Редкий показатель инвестиционного анализа показывает действительную дисконтированную полезность инвестиций. Рассчитывается по формуле:

$$\text{GPV} = \text{NPV} + \text{LV} \times D$$

Где: NPV-чистый приведенный доход;  
LV-стоимость ликвидации;  
D-дисконтный множитель.

ARR, простая рентабельность инвестиций. Показатель является обратным показателю срока окупаемости вложений в инвестиционный проект (PP). Формула расчета:

$$\text{ARR} = \text{NPV} / I$$

Где: NP-чистая прибыль;

I-инвестиционные вложения в проект.

Грамотные расчеты с использованием денежных потоков по периодам доходности и инвестирования, соответствующая интерпретация показателей может стать основой принятия решения по реализации бизнес-плана.

В качестве вспомогательного материала по оформлению бизнес-плана приводятся три студенческие работы:

- Бизнес-план создания ателье по пошиву собственной линии одежды ООО «Мода33» в г. Владимир (приложения 1);

- Бизнес – план создания предприятия по производству железобетонных изделий и конструкций ООО «Кольца33» в г. Владимир (приложение 2).

- Бизнес-план создания маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров (приложение 3).

Направления деятельности предприятий в этих работах различные. К каждой из них есть замечания, определенная незавершенность.

В одной из работ отсутствует раздел экономической оценки эффективности проекта, срок окупаемости проекта, в другой по профилю обучения отсутствует график налоговых платежей. В тоже время основные требования выполнены и поэтому их можно считать лучшими, заслуживающими высокой оценки.

### 5.15. Оформление заключения

По большому счету заключение должно быть достаточно большим и интересным. Во всех аспектах оно должно, как бы **повторять основную канву резюме**, но с подробным описанием основных параметров проекта бизнес-плана. Здесь **обосновываются все разделы плана с полученными результатами (с цифрами, но без таблиц)**.

Подробное описание идеи создания бизнеса придаст заключению разумную целевую задачу. Раскроет цели и задачи, сущность проекта, то чего не было сделано в рамках введения. Поскольку, как таковое введение, не предусмотрено структурой бизнес-плана.

Показать, какие основные направления маркетинговых исследований были положены в основу конкретного бизнеса. Отметить какие из достигнутых результатов подтверждают (выше или ниже) исходных положений проведенных исследований.

Если проводился анализ деятельности действующего предприятия, показать по какой причине возникла необходимость освоения новых видов продукции и собственные финансовые возможности для реализации новых проектов.

Особое внимание следует уделить обоснованию инвестиционных затрат, их структуре по целевому назначению оборудования, возможности использования этого оборудования для других целей или видов новой продукции. Отметить формирование уставного капитала по объёму, структуре, составу участников, распределению долей и голосов.

План производства требуется охарактеризовать по номенклатуре с характеристикой по объемам производства (работ, услуг), по доходам и затратам, возможности освоения новых видов продукции, экономии ресурсов. Целесообразно отметить уникальность отдельных видов продукции, целевое рыночное назначение, возможность экспорта в другие регионы, страны.

При использовании импортных ресурсов, предусмотреть возможность их замещения товарами внутреннего рынка.

Из организационного плана и плана по труду и заработной плате выделить главное: количество рабочих мест, высокий уровень оплаты труда по категориям работников и высокую культуру производства качественной продукции.

Из плана МТС представить регулярность поставок материальных ресурсов, осветить способы и методы привлечения более качественных ресурсов.

Возможностями вариаций ценами на продукцию показать готовность предприятия к оказанию помощи малообеспеченным и незащищенным слоям населения, ветеранам и пенсионерам.

Из финансового плана в качестве вывода отметить размер отчислений в бюджетную систему страны (по фондам, по уровням).

Показать, что небольшие инвестиционные затраты способны к самокупаемости в ближайшей перспективе (год, полтора) при хорошо налаженной культуре производства.

В самом конце заключения обобщить социально-экономический эффект: создано и сколько рабочих мест с достойным (конкретно каким?) уровнем оплаты труда, предприятие оказывает помощь таким-то категориям населения, традиционно участвует в общенациональных праздниках, вносит вклад в культуру, экологию, науку, экономику. Красиво изложенное заключение с конкретными данными, полученными в результате всей работы, и обобщенные в социально-экономическом эффекте свидетельствует о высокой самооценке студента. Что в конечном итоге отражается и на оценке преподавателя о работе студента.

## ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Вот вы и закончили достаточно трудную, но интересную работу над бизнес-планом. Уверен, что вы убедились в том, что его разработка – творческий процесс, требующий профессионализма и творческого подхода, начиная от идеи и заканчивая положительным экономическим эффектом и социально-экономической эффективностью проекта.

Не стоит забывать, что бизнес-план как документ постоянно корректируется в зависимости от реальных объективных условий реализации бизнеса. Поэтому прежде чем отправить работу на проверку преподавателю, с целью самоконтроля после небольшого отдыха прочтите ее 2-3 раза, чтобы не испортить представление о себе.

Критическая оценка, неполная удовлетворенность своей работой скорее всего привели вас к необходимости корректировки. Обратите внимание на стиль изложения материала: безличная форма изложения, орфография и пунктуация, точность расчетов, обоснованность происхождения каждой цифры, их последовательная взаимосвязь или зависимость придадут вашей работе законченный вид.

Бизнес-план проясняет финансовые потребности на всех этапах деятельности (и в расчетах, и в реальных условиях), помогает проработать финансовые проблемы в деталях по всем разделам проекта, оценить шансы на получение прибыли, а также определить управленческие решения, обеспечивая продуманную схему действий.

Огромная прибыль с низкими сроками окупаемости, скорее всего, свидетельствует о финансовой неграмотности: недооценке ряда факторов рыночных отношений, чрезмерно большом объеме работ, нереальных в условиях производства с неоправданно высокими ценами. Это опасный путь, путь к банкротству бизнеса при выходе непосредственно на рынок.

И если даже такая картина окажется близка к истине при легальном производстве – можно увеличить затратную часть расходов бизнеса на оплату труда своих коллег, которые вам поверят и помогут реализовать интересный и эффективный проект при внедрении в жизнь.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Конституция РФ
2. Гражданский кодекс РФ
3. Рассадин Б.И., Балашова Е.А. Консолидированный бюджет России: источники доходной части. Отправлена в печать, январь, 2021 г.
4. Постановление Правительства РФ от 22 ноября 1997 г. № 1470 «Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями)
5. Приказ Минэкономразвития России от 14.12.2013 № 741 «Об утверждении методических указаний по подготовке стратегического и комплексного обоснований инвестиционного проекта, а также по оценке инвестиционных проектов, претендующих на финансирование за счет средств Фонда национального благосостояния и (или) пенсионных накоплений, находящихся в доверительном управлении государственной управляющей компании, на возвратной основе» (Зарегистрировано в Минюсте России 07.03.2014 N 31544).
6. Рассадин Б.И., Лихтенвальд А.В. Потребительская корзина должна стать источником формирования здоровой нации. Уровень жизни населения регионов России Научно-практический журнал ВАК. № 7/2013 (185), с. 122-128
7. Рассадин Б.И. Развитие туризма в России и финансовые возможности населения. Журнал Сервис плюс № 1/2018, Том 12, с. 10 - 22. DOI: 10.24411/2413-693X-2018-10102.
8. Рассадин Б.И., Хваджа А.Н. Национальное богатство: Российская Федерация – США. Сервис плюс. № 4/2019. Том 13. с. 62-74. DOI 10.24411/2413-693X-2019-10408. ISSN: 2413-693X (Online) ISSN: 1993-7768 (Print)
9. 14-ФЗ от 08.02.1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью»



10. 208-ФЗ от 26.12.1995 г. Российская федерация. Федеральный закон. Об акционерных обществах.
11. Трудовой кодекс РФ
12. Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 № 129-ФЗ.
13. Приказ Минфина РФ от 30 марта 2001 г. № 26н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет основных средств» ПБУ 6/01».
14. Постановление Правительства РФ от 01.01.2002 № 1 (ред. от 27.12.2019) «О Классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы»
15. Приказ ФНС России от 12.03.2009 № ММ-7-5/114 «О введении условий оплаты труда, работников территориальных органов Федеральной налоговой службы, осуществляющих профессиональную деятельность по профессиям рабочих».
16. Штатное расписание (Унифицированная форма № Т-3) (ОКУД 0301017). [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32449/1d769d91ace06658134e81c925cc070bc3e63147/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32449/1d769d91ace06658134e81c925cc070bc3e63147/). (Дата обращения 16.02.2021 г.)
17. Налоговый кодекс РФ

## РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бюджетный кодекс РФ
2. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 27.10.2020 № 32 "Об утверждении санитарно-эпидемиологических правил и норм СанПиН 2.3/2.4.3590-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организации общественного питания населения"
3. СанПиН 2.3/2.4.3590-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организации общественного питания населения». Методические рекомендации Роспотребнадзора № МР 3.1.0170-20 «Эпидемиология и профилактика COVID-19»
4. Рекомендации Роспотребнадзора от 17 марта 2020 года № 02/4385-2020-27 по профилактике новой коронавирусной инфекции для тех, кому 60 лет и более
5. Инструкция от Роспотребнадзора по профилактике коронавирусной инфекции COVID-19
6. ГОСТ 30497-2011. Здания жилые и общественные. Параметры микроклимата в помещениях.
7. СНиП 41-01-2003 Отопление, вентиляция и кондиционирование.
8. Профстандарты РосМинТруд (по направлениям деятельности, специальностям). <https://profstandart-rosmintrud.ru/reestr-profstandartov/> (Дата обращения 12.02.2021 г.)
9. Структура бизнес-плана по требованиям Минэкономразвития. Приложение № 3 к Приказу Минэкономразвития России от 23 марта 2006 г. № 75. [https://base.garant.ru/12146260/3e22e51c74db8e0b182fad67b502e640/#block\\_3000](https://base.garant.ru/12146260/3e22e51c74db8e0b182fad67b502e640/#block_3000) (Дата обращения 12.02.2021 г.).

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

### **Приложение 1**

#### **БИЗНЕС-ПЛАН СОЗДАНИЯ АТЕЛЬЕ ПО ПОШИВУ СОБСТВЕННОЙ ЛИНИИ ОДЕЖДЫ ООО «МОДА33» В Г. ВЛАДИМИР**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Кафедра «Экономика инноваций и финансы»

Курсовой проект

по дисциплине: «Бизнес-планирование»

на тему: Бизнес-план создания ателье по пошиву собственной линии  
одежды ООО «Мода33» в г. Владимир

Выполнила: студентка группы

Проверил: к.э.н., доц. кафедры ЭИиФ

Рассадин Б.И.

г. Владимир – 2019 г.

Содержание

Резюме .....	3
1. Маркетинговое исследование рынка.....	4
2. Инвестиционный план .....	7
3. Организационный план.....	12
4. План производства .....	17
5. План текущих материальных затрат .....	19
6. План по себестоимости работ, услуг.....	23
7. Распределение себестоимости по товарам .....	24
8. План по доходам.....	26
9. Финансовый план .....	27
Заключение .....	28
Список использованной литературы.....	31

## Резюме

Бизнес-идея по открытию собственного ателье по производству одежды актуальна для городов с любой численностью населения. Китайские низкокачественные вещи, которые заполнили рынок и прилавки магазинов, стали менее востребованы. На первый план выходят качественные эксклюзивные модели. Женщинам хочется выделяться из толпы, ООО «Мода33» удовлетворит потребности даже самой искушенной модницы города.

Целью бизнес-плана является создания ателье по пошиву собственной линии одежды ООО «Мода33» в г. Владимир. Исходя из цели вытекает круг задач:

- Выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям;
- Определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, ценообразованию, каналам сбыта и др.
- Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации.

Первоначальные инвестиции в проект составляют – 1 799 784 рублей.

Годовой объем производства 7 817 швейных изделий по трем категориям.

Годовая выручка составит 15 543 050 рублей.

Годовой объем производства швейных изделий потребует материальных затрат на сумму 6 070 556,72 рублей.

За 2020 год сумма ФОТ с отчислениями в фонды социального страхования составит 6 864 000 рублей.

Полная производственная себестоимость за год составит 13 294 556,72 рублей.

После погашения затрат в сумме и оплаты бюджетных обязательств, прибыль к распределению составит 1 798 794,62 рублей.

Свободная прибыль будет распределена между ФРП (29,9%), ФСР (20%) и дивидендов учредителей (50,1%).

### 1. Маркетинговое исследование рынка

В рамках рассматриваемой работы предполагается организация швейного производства (цеха) по пошиву своей линии одежды. Бизнес-модель будет строиться по типу «производство под реализацию». Другими словами, в рамках проекта предполагается создание малого цеха по пошиву женской одежды без организации собственной точки продаж.

Целевой аудиторией будут являться различные торговые точки – шоурумы, магазины женской одежды, павильоны в торговых центрах и тд.

Регион размещения цеха по производству одежды – город Владимир.

Для аренды цеха по пошиву женской одежды было выбрано помещение, которое располагается в районе «Доброе» в торговом центре «Восток-1», площадью 120 кв. метров, из них 32 кв. метра – административные и складские помещения.

Предприятие будет состоять на учете у межрайонной ИФНС России № 10 по Владимирской области

Стоимость аренды в торговой центре «Восток» зависит от необходимой площади, при аренде от 10 до 30 кв. метров – 350 руб./кв. метр, от 31 до 70 кв. метров – 300 руб./кв. метр, от 71 до 100 кв. метров – 280 руб./кв. метр, свыше 101 кв. метра – 250 руб./кв. метр.

Планируется производить и реализовывать продукцию:

- Платья и юбки;
- Костюмы (брюки + жакет);
- Комбинезоны;
- Блузки.

Ценовой сегмент –средний.

Женская одежда, представленная на российском рынке, реализуется в трех ценовых сегментах:

- **Низкий** – бюджетный вариант. Ценовой уровень единицы изделия до 1200 руб.
- **Средний сегмент** – основная часть рынка. Наиболее широкий сегмент, ценовой уровень единицы изделия от 2000 до 6000 руб.
- **Высокий ценовой сегмент** – премиальный сегмент. Ценовой уровень выше 6 000 руб. за единицу изделия.

Основными конкурентами ателье по пошиву собственной линии одежды ООО «Мода33» будут выступать (в пример взяты компании производящие аналогичную продукцию):

- ООО «Капризе», г. Владимир, ул. Добросельская, д.177А;
- Швейная фабрика «Победа», г. Владимир, ул. Добросельская, д.8.
- 

В таблице 1 представлена оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Мода33».

Таблица 1 – Оценка конкурентоспособности

Фактор конкурентоспособности	ООО «Мода33»	ООО «Капризе»	Швейная фабрика «Победа»
Ассортимент продукции	Юбки, платья, свитера, костюмы, блузки, комбинезоны	Юбки, платья, свитера, костюмы, блузки, пальто, пиджаки, кофты, комбинезоны	Юбки, платья, свитера, костюмы, блузки, пальто, пиджаки, кофты, комбинезоны, футболки, шорты, верхняя одежда
Уровень цены	средняя	средняя	низкая
Режим работы	Пн-пт. 08:00 – 17:00	Вт.-пт. 10:00 – 19:00	Пн.-пт. 09:00 – 19:00
Срок поставки товара	1-2 недели в зависимости от партии	1-1,5 месяца в зависимости от партии	1-2 месяца в зависимости от партии
Условия оплаты	60% аванс, 40% отсрочка платежа до фактического получения заказа	100% аванс	100% аванс
Система налаживая отношений с клиентами	Бонусы в виде скидок, подарки на праздники, поздравления в официальном письмом	Отсутствует	Отсутствует
Качество продукции	Высокое	Не всегда высокое	Низкое

У каждой компании есть свои преимущества и недостатки. Преимуществом ООО «Мода33» перед конкурентами, является соблюдение договорных отношений с партнерами, реализующими продукцию компании, гибкие условия поставки товаров и оперативность. Также в условиях современных бизнес-отношений с партнером, компания будет всячески показывать свою добропорядочность укрепляя сотрудничество с партнерами.

Факторы, которые позволят добиться успеха: широкий ассортиментный состав, профессиональный персонал, сотрудничество с поставщиками тканей высокого качества, интересный актуальный дизайн и расцветка одежды актуальным тенденциям, широкий диапазон по ценовому уровню, оперативность в поставке товара.

## 2. Инвестиционный план

В целях обеспечения производственной деятельности ООО «Мода33» необходимо помещение, оборудование и запас материалов.

Таблица 2 – Расчет площади помещения

<b>Расчет требуемой площади помещения</b>		
<b>Производственный цех</b>		
Норма площади на 1 швею	7	кв. метров
Количество швей за смену	6	человек
Площадь для размещения стола для раскройки	5	кв. метров
Количество раскройных столов	2	штук
Зона упаковки	20	кв. метров
Дополнительное пространство	17	кв. метров
<b>Итого, площадь производственного цеха</b>	<b>89</b>	<b>кв. метров</b>
<b>Площадь административных, складских и вспомогательных помещений</b>	<b>31</b>	<b>кв. метров</b>
<b>Итого общая площадь</b>	<b>120</b>	<b>кв. метров</b>

Стоимость аренды 1 кв. метра площади – 250 рублей:

- $250 * 120 = 30000$  (руб.) – стоимость аренды в месяц;

Ремонт помещения не требуется, так как сдается пространство, сштукатуренными и покрашенными стенами, вставленными дверьми, готовыми коммуникациями.

Для того чтобы начать работу, необходимо обеспечить цех оборудованием, мебелью, и всеми необходимыми ТМЦ для производственной деятельности.

Затраты оборудования и прочего, необходимого для производства представим в таблице 3.

Таким образом, чтобы обеспечить необходимым оборудованием и зоной рабочего места раскройщик и швей, без учета материалов, компании потребуется сумма денежных средств в размере 919 086 рублей.

В таблице 4 представлен запас оборотных средств, необходимый для начала производственной деятельности, который составляет 679 548 рублей.

В таблице 5 представлены оборудование, материалы и прочие затраты необходимые для обеспечения деятельности административных, складских и вспомогательных помещений, такие как стеллажи, письменные столы, стулья, орг.техника, хозяйственные принадлежности и прочее. В сумме составляющие 171 150 рублей.



Таким образом, сводные затраты необходимые при создании ателье по пошиву собственной линии одежды ООО «Мода33» в г. Владимир представлены в таблице 6.

Уставный капитал – это денежные средства, которые участники вносят на счет компании при ее регистрации. Уставный капитал также называют складочным капиталом или уставным фондом. Главная функция уставного капитала – это первоначальный взнос денежных средств в создание нового бизнеса, для оплаты активов, которые сформируют ресурсную базу для ведения деятельности организации на старте.

Уставный капитал ООО «Мода33» в сумме 1 799 784 делится на двух собственников в пропорциях 51% на 49% соответственно.

51%, составляющий 917 890 рублей владеет Аксенова Ольга Владимировна, 49% в размере 881894 рублей владеет Калякин Иван Андреевич.

Таблица 3 – Основные фонды

Наименование оборудования, прочее	Количество ед.	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Примечания
ГК 321-12 Typical Промышленная швейная машина (голова + стол)	6	98 884,80	593 309	<a href="https://vladimir.welltex.ru/gk-321-12-typical-promyslennaa-svejnaa-masina-golovastol-047092.html">https://vladimir.welltex.ru/gk-321-12-typical-promyslennaa-svejnaa-masina-golovastol-047092.html</a>
S-L/757F(S-L/657F) Оверлок TYPE SPECIAL 5-х нит. (голова + стол)	6	25 329,00	151 974	<a href="https://vladimir.welltex.ru/s-1757f-s-1657f-overlok-type-special-5-h-nit-golovastol-114813.html">https://vladimir.welltex.ru/s-1757f-s-1657f-overlok-type-special-5-h-nit-golovastol-114813.html</a>
Парогенератор Lelit PS 21 1,4л с утюгом	2	22 140,00	44 280	<a href="https://vladimir.welltex.ru/parogenerator-lelit-ps-21-14l-s-utugom-332504.html">https://vladimir.welltex.ru/parogenerator-lelit-ps-21-14l-s-utugom-332504.html</a>
Отпариватель GM-SJ100A (380634)2 литра GM	2	3 990,00	7 980	<a href="https://vladimir.welltex.ru/otparivatel-gm-sj100a-380634-2-litra-gm-599927.html">https://vladimir.welltex.ru/otparivatel-gm-sj100a-380634-2-litra-gm-599927.html</a>
Стол для промышленных швейных машин Typical	6	4 104,00	24 606	<a href="https://vladimir.welltex.ru/stol-dla-promyslennyh-svejnyh-masin-typical-100964.html">https://vladimir.welltex.ru/stol-dla-promyslennyh-svejnyh-masin-typical-100964.html</a>
Стол раскройный СРЛ 2,2X1,2X0,9 метра	2	17 936,79	35 874	<a href="https://vladimir.welltex.ru/stol-raskrojnyj-srl-22x12x09-metra-588891.html">https://vladimir.welltex.ru/stol-raskrojnyj-srl-22x12x09-metra-588891.html</a>
Гладильная доска НИКА-ЛАЙТ 122*40 см (удлин.)	2	1 995,00	3 990	<a href="https://vladimir.welltex.ru/gladilnaa-doska-nika-lajt-12240-sm-udlin-282484.html">https://vladimir.welltex.ru/gladilnaa-doska-nika-lajt-12240-sm-udlin-282484.html</a>
Стул промышленный для швей СШ-1В	6	2 600,00	15 600	<a href="https://krung.ru/catalog/stul-promyshlennyy-dlya-shvey-ssh-1v/">https://krung.ru/catalog/stul-promyshlennyy-dlya-shvey-ssh-1v/</a>
Светильник для пшм Aurora НМ-08MD (светодиодный)	6	1 117,80	6 707	<a href="https://vladimir.welltex.ru/svetilnik-dla-psm-aurora-hm-08md-svetodiodnyj-235524.html">https://vladimir.welltex.ru/svetilnik-dla-psm-aurora-hm-08md-svetodiodnyj-235524.html</a>
Базовый упаковочный стол Treston	1	24 766,00	24 766	<a href="https://www.kiit.ru/product/bazovyy-upakovochnyy-stol-treston/">https://www.kiit.ru/product/bazovyy-upakovochnyy-stol-treston/</a>
Установка оборудования и столов			10 000	
<b>Итого:</b>			<b>919 086</b>	

Таблица 4 – Материальные затраты

Наименование материала	Количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Примечания
Ткань	1500 (м)	335,34	503 010	<a href="https://star-tex.ru/demand/">https://star-tex.ru/demand/</a>
Подкладка	1000 (м)	130,00	130 000	<a href="https://star-tex.ru/demand/">https://star-tex.ru/demand/</a>
Набор бытовых ниток Dог Так 40/2 366м 100% п/э, Ас-сорт №1 уп.6шт	30 (уп.)	98,70	2 961	<a href="http://magok.ru/shop/shveynaya_furnitura/nitki_poliestr_100_/">http://magok.ru/shop/shveynaya_furnitura/nitki_poliestr_100_/</a>
Булавки ТВ.РНА-05 (0333-3016) (2x2x26мм) цв. никель уп.100 шт	20 (уп.)	23,36	467	<a href="http://magok.ru/shop/shveynaya_furnitura/nitki_poliestr_100_/">http://magok.ru/shop/shveynaya_furnitura/nitki_poliestr_100_/</a>
Иглы для быт. шв. Машин 5 шт.	20 (уп.)	49,00	980	<a href="https://leonardohobby.ru/ishop/tree_1455053462/?filter=tiptovara:1191">https://leonardohobby.ru/ishop/tree_1455053462/?filter=tiptovara:1191</a>
Ножницы 250мм закройные	10(шт.)	317,67	3 177	<a href="https://vladimir.welltex.ru/shveinaya-furnitura/prinadlezhnosti/nozhnicy/zakroynye">https://vladimir.welltex.ru/shveinaya-furnitura/prinadlezhnosti/nozhnicy/zakroynye</a>
Раскройный нож	2(шт.)	4 288,70	8 577	<a href="https://vladimir.welltex.ru/raskrojnyj-noz-osnorovocnyj-df-8-1-typical-102714.html">https://vladimir.welltex.ru/raskrojnyj-noz-osnorovocnyj-df-8-1-typical-102714.html</a>
Набор пуговиц, 50 шт	20(уп.)	30,00	600	<a href="https://tiu.ru/p397052922-nabor-pugovits-sht.html">https://tiu.ru/p397052922-nabor-pugovits-sht.html</a>
Крючки для одежды	600(шт.)	18,27	10 962	<a href="https://tiu.ru/p397052922-nabor-pugovits-sht.html">https://tiu.ru/p397052922-nabor-pugovits-sht.html</a>
Набор молний «Спираль»,6 шт, разноцветные	40(уп.)	29,00	1 160	<a href="https://www.sima-land.ru/2294140/nabor-molnii-spiral-nerazemnaya-23-cm-6-sht-raznocvetnye/">https://www.sima-land.ru/2294140/nabor-molnii-spiral-nerazemnaya-23-cm-6-sht-raznocvetnye/</a>
Мел портновский, 40 шт.	2(уп.)	105,00	210	<a href="https://www.sima-land.ru/1212539/mel-portnovskiy-40-sht-cvet-miks/">https://www.sima-land.ru/1212539/mel-portnovskiy-40-sht-cvet-miks/</a>
Набор шпuleк, d = 2 см, 25 шт.	6(уп.)	198,00	1 188	<a href="https://www.sima-land.ru/3751951/nabor-shpulek-d-2-cm-25-sht/">https://www.sima-land.ru/3751951/nabor-shpulek-d-2-cm-25-sht/</a>
Метр деревянный	2(шт.)	342,00	684	<a href="https://iskusnica.spb.ru/">https://iskusnica.spb.ru/</a>
Раскройные лекало	4(уп.)	590,00	2 360	<a href="https://www.sodbik.ru/catalog/lekala-dlya-shitya/lekalo-raskroynoe-gradatsiya-v-sm-i-dyuymakh-620305/">https://www.sodbik.ru/catalog/lekala-dlya-shitya/lekalo-raskroynoe-gradatsiya-v-sm-i-dyuymakh-620305/</a>
Бумага для кроя под карандаш ширина 84см (уп 20м)	10(уп.)	167,82	1 678	<a href="https://vladimir.welltex.ru/bumaga-dla-kroa-pod-karandas-sirina-84sm-up-20m-84020-044610.html">https://vladimir.welltex.ru/bumaga-dla-kroa-pod-karandas-sirina-84sm-up-20m-84020-044610.html</a>
Клей для ткани специаль-	5(уп.)	231,00	1 155	<a href="https://odeon1.ru/page_pid_640.htm">https://odeon1.ru/page_pid_640.htm</a>

ный "Текстиль"				
Клепка заклепка декоративная цв никель 9мм сталь с шипами (уп 5000шт)	1(уп.)	378,64	379	<a href="https://vladimir.welltex.ru/klepka-zaklepka-dekorativnaa-cv-nikel-9mm-stal-s-sipami-up-5000st-w-248-221093.html">https://vladimir.welltex.ru/klepka-zaklepka-dekorativnaa-cv-nikel-9mm-stal-s-sipami-up-5000st-w-248-221093.html</a>
Канцтовары			10 000	<a href="https://xn--33-6kcmzqjosv.xn--p1ai/">https://xn--33-6kcmzqjosv.xn--p1ai/</a>
<b>Итого:</b>			<b>679 548</b>	

Таблица 5 – Стеллажи и прочие затраты

Наименование материала	Количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Примечания
Стеллаж ПАКС МС-183 2284842	10(шт.)	2 204,00	22 040	<a href="https://www.vseinstrumenti.ru/">https://www.vseinstrumenti.ru/</a>
Письменный стол Сити-1	5(шт.)	2 978,00	14 890	<a href="https://lifemebel.ru/">https://lifemebel.ru/</a>
Стул БЮРОКРАТ	5(шт.)	1 010,00	5 050	<a href="https://www.citilink.ru/">https://www.citilink.ru/</a>
Ноутбук ASUS X540YA-XO047D, 15.6", AMD E1 7010 1.5ГГц, 2Гб, 500Гб, AMD Radeon R2, Free DOS, 90NB0CN1-M00660, черный	5 (шт.)	12 990,00	64 950	<a href="https://www.citilink.ru/">https://www.citilink.ru/</a>
Мышь А4 Fstyler FG10, оптическая, беспроводная	5(шт.)	610,00	3 050	<a href="https://www.citilink.ru/">https://www.citilink.ru/</a>
МФУ лазерный HP Laser 135a, А4, лазерный, белый	2(шт.)	8 990,00	17 980	<a href="https://www.citilink.ru/">https://www.citilink.ru/</a>
Радиотелефон PANASONIC КХ-TG1611RUH, серый	1(шт.)	1 790,00	1 790	<a href="https://www.citilink.ru/">https://www.citilink.ru/</a>
Вешалка напольная	2(шт.)	1 400,00	1 400	<a href="https://www.citilink.ru/">https://www.citilink.ru/</a>
Канцтовары			20 000	
Хозяйственные принадлежности			10 000	
Установка столов и стеллажей			10 000	
<b>Итого:</b>			<b>171 150</b>	

Таблица 6 – Первоначальная стоимость затрат

Раздел	Стоимость(руб.)
Оборудование	919 086
Материальный запас	679 548
Стеллажи и прочие затраты	171 150
Аренда(месяц)	30 000
Общая стоимость	1 799 784

### 3. Организационный план

В соответствии со статьей 91 ТК РФ нормальная продолжительность рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю. Поэтому, рабочий график сотрудников как административного, так и производственного персонала составляет 5 рабочих дней, пн.-пт. с 8:00 до 17:00, из которых 12:00-13:00 – обед.

В соответствии со статьей 95 ТК РФ продолжительность рабочего дня или смены, непосредственно предшествующих нерабочему праздничному дню, уменьшается на один час с сохранением заработной платы как за полную смену.

В непрерывно действующих организациях и на отдельных видах работ, где невозможно уменьшение продолжительности работы (смены) в предпраздничный день, переработка компенсируется предоставлением работнику дополнительного времени отдыха или, с согласия работника, оплатой по нормам, установленным для сверхурочной работы.

В соответствии со статьей 112 ТК РФ нерабочими праздничными днями в Российской Федерации являются:

- 1, 2, 3, 4, 5, 6 и 8 января - Новогодние каникулы;
- 7 января - Рождество Христово;
- 23 февраля - День защитника Отечества;
- 8 марта - Международный женский день;
- 1 мая - Праздник Весны и Труда;
- 9 мая - День Победы;
- 12 июня - День России;
- 4 ноября - День народного единства.

Отразим режим работы ООО «Мода33» 366 дней в году, данные представим в таблице 7.

Таблица 7 – График работы на 2020 год.

Наименование	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	год
Кол-во дней:					
календарных	91	91	92	92	366
рабочих	57	60	66	65	248
вых./празд.	34	31	26	27	118
Рабочие часы(40 часов неделя)	456	477	528	518	1979

Так как план производства напрямую зависит от производственных возможностей предприятия, в таблице 8 необходимо представить график отпусков швей, от которых зависит ежедневный оборот производимых изделий.

Таблица 8 – График отпусков швей.

	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1 швея по юбкам	13.01.20- 26.01.20		06.07.20- 19.07.20	
2 швея по платьям	03.02.20- 16.02.20		10.08.20- 23.08.20	
3 швея по блузкам	16.03.20- 29.03.20		07.09.20- 20.09.20	
4 швея по юбкам		06.04.20- 19.04.20		05.10.20- 18.10.20
5 швея по платьям		18.05.20- 31.05.20		09.11.20- 22.11.20
6 швея по блузкам		08.06.20- 21.06.20		07.12.20- 20.12.20

Соответственно, при плане производства на год, необходимо учесть, что не во все смены будет полный состав производственного персонала, от которых зависит количество сшитых изделий.

Для того, чтобы увидеть совокупность подразделений организации и их взаимосвязей, в рамках которой между подразделениями распределяются управленческие задачи, определяются полномочия и ответственность руководителей и должностных лиц необходимо составить организационную структуру, которая представлена на рисунке 1.

ООО «Мода33» имеет линейно-функциональную организационную структуру управления, которая характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления. Кроме производственной функции выделено функциональное звено бухгалтерия.

Преимущества линейно-функциональной структуры:

- четкое разграничение ответственности;
- простой контроль.



Рисунок 1 – Организационная структура предприятия

В таблицах 9-11 представлен штатный состав и численность работников предприятия с указанием размера заработной платы в зависимости от занимаемой должности.

Таблица 9 – Штатное расписание производственного персонала

Должность	Штатная единица	Оклад, руб.	Фонд оплаты труда в месяц, руб.	Отчисления в Фонды соцстрахования, руб.
Швея	6	35 000	210 000	63 000
Закройщица	2	35 000	70 000	21 000
Упаковщик	0,5	10 000	10 000	3 000
<b>Итого</b>	<b>8,5</b>	<b>-</b>	<b>290 000</b>	<b>87 000</b>

Предприятие ООО «Мода33» будет располагать 8,5 штатными единицами производственного персонала с месячным ФОТ суммой 290 000



рублей и отчислениями в фонды социального страхования в размере 87 000 рублей.

Таблица 10 – Штатное расписание АУП

Должность	Штатная единица	Оклад, руб.	Фонд оплаты труда в месяц, руб.	Отчисления в Фонды соцстрахования, руб.
Директор	1	40 000	40 000	12 000
Бухгалтер	1	30 000	30 000	9 000
Администратор	1	20 000	20 000	6 000
Менеджер по сбыту	1	25 000	25 000	7 500
Дизайнер	1	30 000	30 000	9 000
<b>Итого</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>145 000</b>	<b>43 500</b>

Предприятие ООО «Мода33» будет располагать 5 штатными единицами административно-управленческого персонала с месячным ФОТ суммой 145 000 рублей и отчислениями в фонды социального страхования в размере 43 500 рублей.

Таблица 11 – Штатное расписание обслуживающего персонала

Должность	Штатная единица	Оклад, руб.	Фонд оплаты труда в месяц, руб.	Отчисления в Фонды соцстрахования, руб.
Уборщица	0,25	5 000	5 000	1 500
<b>Итого</b>	<b>0,25</b>	<b>-</b>	<b>5 000</b>	<b>1 500</b>

Предприятие ООО «Мода33» будет располагать 0,25 штатной единицей обслуживающего персонала с месячным ФОТ суммой 5 000 рублей и отчислениями в фонды социального страхования в размере 1 500 рублей.

Общая численность персонала предприятия составляет – 13,75 штатных единиц.

В таблице 12 представлен годовой фонд оплаты труда ООО «Мо-да33» в квартальном разрезе на 2020 год, который представляет собой средства, распределяющиеся между работниками с учетом их окладов.

Таблица 12 – Годовой ФОТ ООО «Мода33» в квартальном разрезе на 2020 год

Наименование	2020 год	1 квар- тал	2 квар- тал	3 квар- тал	4 квар- тал
<b>ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА</b>					
Производственный персо- нал	3480000	870000	870000	870000	870000
АУП	1740000	435000	435000	435000	435000
Обслуживающий персонал	60000	15000	15000	15000	15000
Итого:	<b>5280000</b>	1320000	1320000	1320000	1320000
<b>ОТЧИСЛЕНИЯ В ФОНДЫ СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ</b>					
Производственный персо- нал	1044000	261000	261000	261000	261000
АУП	522000	130500	130500	130500	130500
Обслуживающий персонал	18000	4500	4500	4500	4500
Итого:	<b>1584000</b>	396000	396000	396000	396000
<b>ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА С ОТЧИСЛЕНИЯМИ</b>					
Производственный персо- нал	4524000	1131000	1131000	1131000	1131000
АУП	2262000	565500	565500	565500	565500
Обслуживающий персонал	78000	19500	19500	19500	19500
Итого:	<b>6864000</b>	1716000	1716000	1716000	1716000

За 2020 год сумма ФОТ с отчислениями в фонды социального страхования составит 6 864 000 рублей.

#### **4. План производства**

В целях повышения производительности труда в предприятии ООО «Мода33» необходима разработка производственного плана создания швейных изделий на 2020 год.

План производства швейных изделий представленный в таблице 14, разработан на основе нормы выработки, штатной численности и норм рабочего времени представленного в таблице 13.

Таблица 13 – Норма выработки

<b>Норма времени для производства юбки</b>	1	час	
Длительность смены	8	часов	
Количество юбок за смену на 1 сотрудника (8 часовая смена)	8	изделий	
<b>Норма времени для производства платья</b>	2	часа	
Количество платьев за смену на 1 сотрудника (8 часовая смена)	4	изделий	
<b>Норма времени для производства блузки</b>	1,5	часа	
Количество блузок за смену на 1 сотрудника (8 часовая смена)	5,3 3	изделий	
<b>Число сотрудников в смене</b>	<b>6</b>		<b>за смене</b>
Производство юбок	2	сотрудников	16
Производство платьев	2	сотрудников	8
Производство блузок	2	сотрудников	10,67
<b>Итого</b>			<b>34,67</b>

Таблица 14 – План производства

Наименование товара	План производства на год(шт.)	В том числе по кварталам(шт.)			
		1	2	3	4
Юбки	3582	832	830	976	944
Платья	1816	416	432	480	488
Блузки	2419	555	603	640	621
<b>Всего</b>	<b>7817</b>	<b>1803</b>	<b>1865</b>	<b>2096</b>	<b>2053</b>

Таким образом в 2020 году предприятие ООО «Мода33» изготовит 7 817 швейных изделий по трем категориям, которые будут распределены по торговым точкам реализации в соответствии с заключенными договорами.

## 5. План текущих материальных затрат

Планом предусмотрено, что в 2020 году предприятие ООО «Мода33» изготовит 7 817 швейных изделий по трем категориям. В целях обеспечения плана производства необходимы материальные ресурсы в количественном выражении представленные в таблице 17. В Таблице 16 представлен план материальных затрат на год в стоимостном выражении.

Таблица 15 – Потребность в основных материальных затратах на единицу изделия

Наименование материала	на единицу изделия	Цена (руб.)	Стоимость (руб.)	Примечание
<b>Юбка</b>				
Ткань(м)	1,1	335	368,5	
Подкладка(м)	0,7	130	91	
Нитки(м)	30	0,27	8,1	
Молнии (шт)	1	4,83	4,83	
Крючки(шт)	1	18,27	18,27	
Декор		70	70	цветы, пуговицы, кружево и др.
<b>Итого</b>			<b>560,7</b>	
<b>Платье</b>				
Ткань(м)	2,3	335	770,5	
Подкладка(м)	1,3	130	169	
Нитки(м)	70	0,27	18,9	
Молнии (шт)	1	4,83	4,83	
Крючки(шт)	1	18,27	18,27	
Декор		200	200	цветы, пуговицы, кружево и др.
<b>Итого</b>			<b>1181,5</b>	
<b>Блузка</b>				
Ткань(м)	1,5	335	502,5	
Нитки(м)	40	0,27	10,8	
Пуговицы(шт)	6	4,83	28,98	
Декор		250	250	цветы, ленты, вышивка, пуговицы, кружево и др.
<b>Итого</b>			<b>792,28</b>	

Таким образом, для производства единицы юбки необходимо затратить материалы и комплектующие на сумму 560,70 рублей, для платья – 1 181,50 рублей и для блузки – 792,28 рублей.

Таблица 16 – Годовой план материальных затрат ООО «Мода33» в квартальном разрезе на 2020 год

Наименование видов продуктов	План материальных затрат на год(руб.)	В том числе по кварталам				Справочно: Удельный вес обще годовых материальных затрат в %
		1	2	3	4	
<b>Юбка</b>						
Ткань(м)	1319967,00	3065 92,00	3058 55,00	3596 56,00	3478 64,00	
Подкладка(м)	325962,00	7571 2,00	7553 0,00	8881 6,00	8590 4,00	
Нитки(м)	29014,20	6739, 20	6723, 00	7905, 60	7646, 40	
Молнии (шт)	17301,06	4018, 56	4008, 90	4714, 08	4559, 52	
Крючки(шт)	65443,14	1520 0,64	1516 4,10	1783 1,52	1724 6,88	
Декор	250740,00	5824 0,00	5810 0,00	6832 0,00	6608 0,00	
<b>Итого</b>	<b>2008427,40</b>	<b>4665 02,40</b>	<b>4653 81,00</b>	<b>5472 43,20</b>	<b>5293 00,80</b>	<b>33</b>
<b>Платье</b>						
Ткань(м)	1399228,00	3205 28,00	3328 56,00	3698 40,00	3760 04,00	
Подкладка(м)	306904,00	7030 4,00	7300 8,00	8112 0,00	8247 2,00	
Нитки(м)	34322,40	7862, 40	8164, 80	9072, 00	9223, 20	
Молнии (шт)	8771,28	2009, 28	2086, 56	2318, 40	2357, 04	
Крючки(шт)	33178,32	7600, 32	7892, 64	8769, 60	8915, 76	
Декор	363200,00	8320 0,00	8640 0,00	9600 0,00	9760 0,00	
<b>Итого</b>	<b>2145604,00</b>	<b>4915 04,00</b>	<b>5104 08,00</b>	<b>5671 20,00</b>	<b>5765 72,00</b>	<b>35</b>
<b>Блузка</b>						
Ткань(м)	1215547,50	2788 87,50	3030 07,50	3216 00,00	3120 52,50	
Нитки(м)	26125,20	5994, 6512,	6512, 6912,	6912, 6706,	6706, 6706,	

		00	40	00	80	
Пуговицы(шт)	70102,62	1608 3,90	1747 4,94	1854 7,20	1799 6,58	
Декор	604750,00	1387 50,00	1507 50,00	1600 00,00	1552 50,00	
<b>Итого</b>	<b>1916525,32</b>	<b>4397 15,40</b>	<b>4777 44,84</b>	<b>5070 59,20</b>	<b>4920 05,88</b>	<b>32</b>
<b>Общая сумма затрат на год</b>	<b>6070556,72</b>	<b>1397 721,8 0</b>	<b>1453 533,8 4</b>	<b>1621 422,4 0</b>	<b>1597 878,6 8</b>	<b>100</b>

За 2020 год ООО «Мода33» необходимо закупить материалов и комплектующих для производства швейных изделий на сумму 6 070 556,72 рублей.

Таблица 17 – План материальных затрат на год в натуральном выражении

Наименование видов изделий	План материальных затрат на год	В том числе по кварталам				Справочно: Удельный вес общих годовых материальных затрат в %
		1	2	3	4	
<b>Юбка</b>						
Ткань(м)	3940,20	915, 20	913, 00	107 3,60	103 8,40	
Подкладка(м)	2507,40	582, 40	581, 00	683, 20	660, 80	
Нитки(м)	107460,00	249 60,0 0	249 00,0 0	292 80,0 0	283 20,0 0	
Молнии (шт)	3582,00	832, 00	830, 00	976, 00	944, 00	
Крючки(шт)	3582,00	832, 00	830, 00	976, 00	944, 00	
<b>Итого</b>	<b>121071,60</b>	<b>281 21,6 0</b>	<b>280 54,0 0</b>	<b>329 88,8 0</b>	<b>319 07,2 0</b>	<b>32</b>
<b>Платье</b>						
Ткань(м)	4176,80	956, 80	993, 60	110 4,00	112 2,40	
Подкладка(м)	2360,80	540, 80	561, 60	624, 00	634, 40	
Нитки(м)	127120,00	291 20,0 0	302 40,0 0	336 00,0 0	341 60,0 0	

Молнии (шт)	1816,00	416, 00	432, 00	480, 00	488, 00	
Крючки(шт)	1816,00	416, 00	432, 00	480, 00	488, 00	
<b>Итого</b>	<b>137289,60</b>	<b>314 49,6 0</b>	<b>326 59,2 0</b>	<b>362 88,0 0</b>	<b>368 92,8 0</b>	<b>37</b>
<b>Блузка</b>						
Ткань(м)	3628,50	832, 50	904, 50	960, 00	931, 50	
Нитки(м)	96760,00	222 00,0 0	241 20,0 0	256 00,0 0	248 40,0 0	
Пуговицы(шт)	14514,00	333 0,00	361 8,00	384 0,00	372 6,00	
<b>Итого</b>	<b>114902,50</b>	<b>263 62,5 0</b>	<b>286 42,5 0</b>	<b>304 00,0 0</b>	<b>294 97,5 0</b>	<b>31</b>
<b>Общая затрат на год</b>	<b>373263,70</b>	<b>859 33,7 0</b>	<b>893 55,7 0</b>	<b>996 76,8 0</b>	<b>982 97,5 0</b>	<b>100</b>

Для целесообразного планирования производственного процесса компании ООО «Мода33» необходимо знать показатели материальных затрат в натуральном выражении. Какое количество необходимо будет закупить в 2020 году в ежеквартальном разрезе для выполнения производственного плана. Грамотное использование имеющихся оборотных средств в значительной степени экономит деньги компании, которые можно использовать для расширения ассортимента, закупке нового оборудования. Таким образом, компании за год необходимо 373 263,70 единиц материала.

## 6. План по себестоимости работ, услуг

Одной из самых востребованных и необходимых в экономике и бизнесе является формула расчета полной себестоимости продукции фирмы, т. е. объединенной стоимости затрат на создание и реализацию услуги или товара. Полная себестоимость – это объем всех издержек компании. В таблице 18 представлены элементы себестоимости компании ООО «Мода33».

Таблица 18 – Полная производственная себестоимость

Элементы или статьи себестоимости	Годовые затраты, руб.	В том числе по кварталам			
		1	2	3	4
Материальные затраты	6070556,72	1397721,80	1453533,84	1621422,40	1597878,68
Оплата труда	5280000,00	1320000,00	1320000,00	1320000,00	1320000,00
Отчисления в Фонды соцстрахования	1584000,00	396000,00	396000,00	396000,00	396000,00
Аренда	360000,00	90000,00	90000,00	90000,00	90000,00
Итого:	13294556,72	3203721,80	3259533,84	3427422,40	3403878,68

Таким образом, удельный вес в производственной себестоимости приходится на материальные затраты, за год составляющие 6 070 556,72 рублей. В группу накладных общепроизводственных затрат включаются такие статьи себестоимости как оплата труда, отчисления в Фонды социального страхования и аренда.

В сумме материальных и накладных общепроизводственных затрат за год полная себестоимость изделий компании ООО «Мода33» составит – 13 294 556,72 рублей.



## 7. Распределение себестоимости по товарам

В целях определения справедливой цены методом пропорционального распределения накладных и общепроизводственных затрат между категориями изделий необходимо выделить пропорции изделий в общепроизводственных материальных запасах. Данные представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Распределение накладных общепроизводственных затрат

Наименование товара	Удельный вес общегодовых материальных затрат	Распределение накладных общепроизводственных затрат
Юбка	33	2383920
Платье	35	2528400
Блузка	32	2311680
Итого:	100	7224000

Таким образом, из общего объема материальных затрат на изделия «Юбки» приходится 33%, «Платья» - 35%, «Блузки» - 32%.

В таблице 20 представлено распределение себестоимости по видам изделий.

Таблица 20 – Распределение себестоимости по товарам

Наименование товара	Материальные затраты	Накладные общепроизводственные затраты	Полная производственная себестоимость
Юбка	2003283,72	2383920	4387203,72
Платье	2124694,85	2528400	4653094,85
Блузка	1942578,15	2311680	4254258,15
Итого:	6070556,72	7224000	13294556,72
	13294556,72		

Таким образом, полная производственная себестоимость юбок за год составит 4 387 203,72 рублей, платьев – 4 653 094,85 рублей, блузок – 4 254 258,15 рублей.

Для установления цены реализации товара, которая была бы конкурентоспособна, обеспечивала желаемый уровень прибыли и не отпугивала покупателей, необходим рациональный подход.

Цена единицы изделия, складывающаяся из стоимости издержек по изготовлению с учетом рентабельности, представлена в таблице 21.

Таблица 21 – Себестоимость единичного товара и формирование цены

Наименование товара	Полая производственная себестоимость	Объемы производства	Себестоимость единицы продукта	Рентабельность	Цена	Округление до цены реализации
Юбка	4387203,72	3582	1224,00	1,15	1407,6	1400
Платье	4653094,85	1816	2562,00	1,25	3202,5	3200
Блузка	4254258,15	2419	1758,00	1,11	1951,38	1950
Итого	13294556,72	7817	-	1,17	-	-

Средневзвешенная рентабельность, полученная делением доходов от реализации на затраты производства составляет 17%.

Таким образом получение цены на единицу изделия попадают в средний ценовой сегмент доступный широкому кругу потребителей, даже после наценки торговых точек. Стоимость продажи юбки составляет 1400 рублей за штуку, платья – 3200 рублей за штуку, блузки 1950 рублей.

## 8. План по доходам

Финансовые ресурсы – денежные поступления и доходы, находящиеся в распоряжении предприятия и предназначенные для выполнения финансовых обязательств, осуществления расширенного воспроизводства и экономического стимулирования работников. Для того чтобы знать количество денежных средств которые будут доступны для оборота в компании необходимо разработать план по доходам с учетом плана производства.

Годовой план по доходам ООО «Мода33» представлен в таблице 22.

Таблица 22 – Годовой план по доходам ООО «Мода33» в поквартальном разрезе

Наименование товара	План по доходам в поквартальном разрезе(руб.)				В целом на год(руб.)
	1	2	3	4	
Юбка	1164800	1162000	1366400	1321600	5014800
Платье	1331200	1382400	1536000	1561600	5811200
Блузка	1082250	1175850	1248000	1210950	4717050
<b>Итого</b>	<b>3578250</b>	<b>3720250</b>	<b>4150400</b>	<b>4094150</b>	<b>15543050</b>

Таким образом количество денежных средств доступных ООО «Мода33» за 2020 год составит 15 543 050 рублей. Запасы денежных ресурсов будут необходимы для расчетов с персоналом, поставщиками, бюджетными органами и учредителями компании.

## 9. Финансовый план

Финансовый план — это комплексный план функционирования и развития предприятия в стоимостном (денежном) выражении.

В финансовом плане отражаются конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности. Он охватывает товарно-материальные ценности, финансовые потоки всех структурных подразделений, их взаимосвязь и взаимозависимость.

В таблице 23 представлен финансовый план ООО «Мода33» на 2020 год в поквартальном разрезе.

Таблица 23 – Финансовый план ООО «Мода33» на 2020 год в поквартальном разрезе

Наименование	План на 2020 год	В том числе по кварталам			
		1	2	3	4
Доходы	15543050	3578250	3720250	4150400	4094150
Затраты	13294556,72	3203721,80	3259533,84	3427422,40	3403878,68
Прибыль расчетная	2248493,28	374528,20	460716,16	722977,60	690271,32
Налог на прибыль	449698,656	74905,64	92143,232	144595,52	138054,264
Прибыль к распределению	1798794,62	299622,56	368572,93	578382,08	552217,06
В том числе на фонды					
ФРП (29,9%)	539638,39	89886,77	110571,88	173514,62	165665,12
ФСР (20%)	359758,92	59924,51	73714,59	115676,42	110443,41
Выплаты дивидендов (50,1%)	899397,31	149811,28	184286,46	289191,04	276108,53

Таким образом, доходы от продаж произведенных изделий за год составят 15 543 050 рублей. При затратах на производство в сумме 13 294 556,72 рублей прибыль расчетная составит 2248493,29 рублей. Соответственно при инвестиционных затратах 1799784 руб. срок окупаемости проекта составит 1,0 года.

$$\text{Ток} = 1799784 / 1798794,62 = 1,0$$

Социально-экономический эффект выражается в создании 13 новых рабочих мест, в т.ч. в производственной сфере 8 рабочих мест со средней оплатой труда 35 тыс. руб. в месяц и 5 рабочих мест в АУП с оплатой 29 тыс. рублей.

Ежемесячно предприятие будет пополнять фонды социального страхования в размере 130,5 тыс. рублей, что по итогам года превысит 1,5 млн. рублей. Кроме того, оплата бюджетных обязательств составит за год в размере 449 698,66 рублей.

Свободная прибыль 1 798 794,62 рублей будет распределена между Фондом развития производства (29,9%) – 539 638,39 рублей, Фондом социального страхования (20%) – 359 758,92 рублей и дивидендов учредителей (50,1%) – 899397,31 рублей.

## Заключение

Бизнес-план является важным и необходимым документом для любой организации и индивидуального предпринимателя. Уже сейчас большинство предпринимателей стали осознавать необходимость планирования текущей и будущей деятельности, поскольку это позволит увеличить эффективность бизнеса и значительно снизить его риски. Разработка бизнес-плана даст возможность трезво оценить предприятие, выявить его слабые и сильные стороны, определить, что потребуется для осуществления его деятельности, оценить открывающиеся перспективы, предвидеть возможные трудности, не дать им перерасти в серьезную проблему, понять причины затруднений, а значит, найти пути их устранения.

Бизнес-планирование позволяет проанализировать весь комплекс будущих операций бизнеса. Именно на основе планирования начальной деятельности предприятия или дальнейшего его развития, появляется реальная возможность минимизировать внутренние и часть внешних рисков, сохранить гибкость управления производством. Бизнес-план помогает просчитать все стороны будущей деятельности, непосредственно, за долго до начала самой деятельности. Он позволяет обнаружить проблемы до того, как они возникли. Без бизнес-плана невозможно привлечение инвестиций. Бизнес-план является стандартным документом ознакомления с предприятием в условиях цивилизованного рынка.

Бизнес-план - это инструмент контроля и управления. Бизнес-план имеет определенную структуру, включающую в себя в обязательном порядке следующие вопросы: общий раздел (резюме); описание предприятия и предлагаемого проекта, описание отрасли, описание продукции (работ, услуг), анализ рынка сбыта, описание производства, управление и организация производства, финансовый план, прогноз финансовых коэффициентов и показателей эффективности, анализ рисков проекта. Данные разделы не являются стандартными, но в любом случае в бизнес – плане должно быть четко указано: чем занимается компания, в чем состоит ее бизнес; каковы цели предприятия; каковы стратегия и тактика, с помощью которой компания собирается достичь поставленных целей; сколько финансовых и других ресурсов потребуется компании, в течение какого периода и как эти ресурсы будут использованы; когда и как будут возвращены средства инвесторам.

Целью данного бизнес-плана является создание предприятия - ателье создания ателье по пошиву собственной линии одежды ООО «Мода33» в г. Владимир.

Актуальность индивидуального пошива объясняется тем, что многие люди трепетно относятся к качеству каждого шва на одежде. Также играет роль желание выделиться, плюс у большинства людей — нестандартные фигуры.

Ценовая политика ориентирована на клиента со средним уровнем дохода. Максимально возможная прибыль является основной целью, ради которой создается предприятие. Положение на рынке является второй по значимости из поставленных целей. В нее входит завоевание основной доли рынка пошива одежды. Достижение этих целей возможно лишь при быстром развитии производства.

Что касается качества: большинство вещей на рынке изготовлены из натуральных тканей и представлена линейка большого количества размеров.

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать вывод, что есть довольно перспективная маркетинговая возможность выхода на рынок индивидуального пошива одежды.

В качестве правового статуса выбрано индивидуальное предприятие, деятельность которого осуществляется с применением наемного труда. Найм сотрудников проводится на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы. Произведенные финансовые расчеты позволяют надеяться на получение прибыли, а значит и на устойчивость бизнеса.

Данный проект имеет инвестиционную привлекательность, т.к. предполагается, что год от года предприятие будет расширяться, увеличивать ассортимент, а, следовательно, увеличатся и объемы продаж с возрастанием прибыли.

Соответственно при инвестиционных затратах 1799784 руб. срок окупаемости проекта составит 1,0 года.

$$\text{Ток} = 1799784 / 1798794,62 = 1,0$$

Социально-экономический эффект от реализации проекта заключается в том, что в городе Владимир создается дополнительно 13,5 рабочих мест, в основном для женщин с приемлемым уровнем оплаты труда в современных условиях – почти 30000 рублей в месяц. Кроме того, предприятие уже в первый год реализации проекта осуществит отчисления в фонды социального страхования в размере 1584000 рублей, в бюджет будет перечислен налог на прибыль в размере почти 500 тыс. рублей.

### **Список использованной литературы**

1. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) "Об обществах с ограниченной ответственностью"
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ)
4. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 02.12.2019)
5. Бизнес-план. Методические материалы. – 3-е изд., доп./ Под ред. Н.А. Колесниковой, А.Д. Миронова. – М.: Финансы и статистика, 2017. - 256 с.
6. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. — СПб.: Питер, 2018. — 352 с.



**БИЗНЕС-ПЛАН СОЗДАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ  
ПО ПРОИЗВОДСТВУ ЖЕЛЕЗОБЕТОННЫХ ИЗДЕЛИЙ  
И КОНСТРУКЦИЙ ООО «КОЛЬЦА33» В Г. ВЛАДИМИР**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Кафедра «Экономика инноваций и финансов»

Курсовой проект  
по дисциплине «Бизнес планирование»

Тема курсового проекта: Бизнес – план создания предприятия по производству железобетонных изделий и конструкций ООО «Кольца33» в г. Владимир



Выполнила:

Проверил: к.э.н., доц. каф. ЭИиФ  
Рассадин Б.И.

г. Владимир – 2019 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Резюме .....	3
1. Исследование рынка.....	4
2. Инвестиционный проект.....	8
3. Организационный план.....	13
4. План производства.....	16
5. План текущих материальных затрат и оплаты труда.....	20
6. План по себестоимости работ.....	27
7. Распределение себестоимости по продуктам (товарам).....	29
8. План по доходам.....	31
9. Финансовый план.....	33
10. Расчет рентабельности продаж и определение точки безубыточности.....	36
11. Заключение.....	40
Список используемой литературы.....	42

## Резюме

Предприятие ООО «Кольца33» по производству железобетонных изделий и конструкций будет зарегистрировано по адресу: 600009, г. Владимир, 2-ой Почаевский проезд, д. 9-А, а также поставлено на учет в ИФНС России по Октябрьскому району г. Владимира.

Уставной капитал предприятия в размере 3 950 000 руб. будет распределен между 3 участниками ООО: Зряниным А.И. – 1 600 000 руб. (40,5%), Щелконовым Д.В. – 1 050 000 руб. (26,6%), Гришиным Р.А. – 1 300 000 руб. (32,9%).

Предприятие будет производить и продавать следующую продукцию:

1. ЖБИ кольца (марка КС 20-9) – 3 968 шт. по цене 5 125 руб.;
2. Трубы железобетонные (марка Т 140.36.2) - 1 984 шт. по цене 27 650 руб.;
3. Плиты дорожные (марка 1П 30.18.30) – 2 976 шт. по цене 11 602 руб.

За 2020 год предприятие получит доход от продажи в размере 109 723 136 руб., в т.ч.: 20 336 000 руб. от продажи ЖБИ колец, 54 859 584 руб. от продажи ЖБИ труб и 34 527 552 руб. от продажи дорожных плит.

Материальные затраты за весь период планирования составят 94 149 692 руб., в том числе: 79 193 324 – затраты на материалы; 7 274 409 – затраты на оплату труда работникам предприятия; 2 182 323 – отчисления на социальные нужды, 2 400 000 – затраты на аренду помещения; а также затраты на электроэнергию, амортизацию и прочие расходы в размере 3 099 636 руб.

После уплаты всех налогов предприятие получит чистую в размере 12 417 541 рублей, которая будет распределена следующим образом: 51% на дивиденды инвесторам в сумме 6 332 946 рублей; 39% в Фонд развития производства – 4 842 841 руб.; 10% в Фонд социального развития в размере 1 241 754 рублей.

Рентабельность продаж предприятия ООО «Кольца33» за 2020 год составит 0,14, а нулевую прибыль предприятия получит при производстве 2581 м<sup>3</sup> бетонной смеси в год.

### 1. Исследование рынка

Железобетонные изделия и конструкции - это одни из самых востребованных материалов в сфере строительства, которая сама по себе никогда не снижает оборотов, только растёт и расширяется. При этом цена изделий ниже остальных аналогов с учетом того, что при их изготовлении расходы на выполнение процесса достаточно скромные. А это значит, что спрос на

производство будет стабильно высоким, поэтому построение бизнеса на производстве ЖБИ изделий и конструкций – хороший вариант для начала собственного дела.

Предполагается, что предприятие на протяжении 3-5 лет будет производить следующий ассортимент ЖБИ изделий и конструкций:

1. ЖБИ кольца (марка КС 20-9 2000/900);
2. Трубы железобетонные (марка Т 140.36.2);
3. Плиты дорожные (марка 1П 30.18.30).

Наглядно ассортимент продукции предприятия ООО «Кольца33» представлен на рисунке 1.

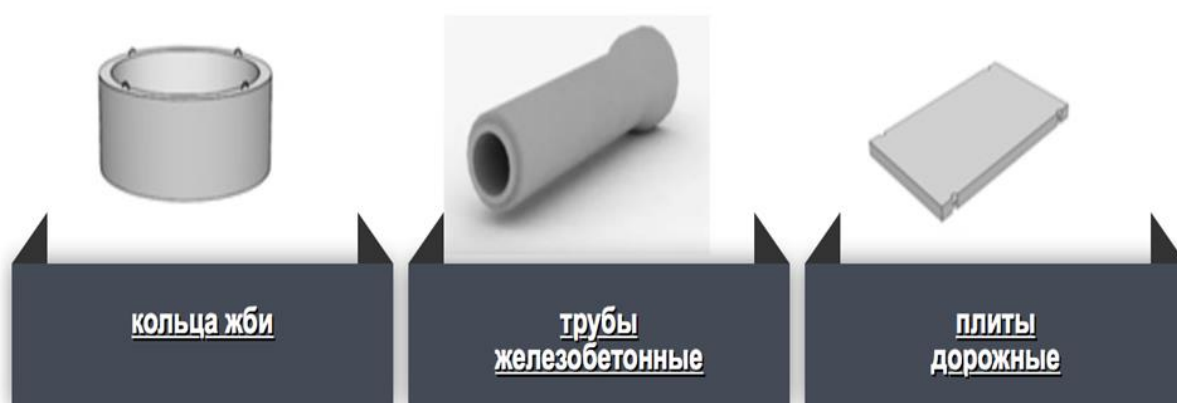


Рисунок 1 – Ассортимент продукции ООО «Кольца33»

В будущем предприятие планирует расширить каталог продукции такими товарами как: тротуарная плитка, строительные смеси и растворы, а также другими видами железобетонных изделий.

В современном мире железобетонные изделия весьма распространены и используются во многих видах строительства. Так железобетонные кольца являются важным элементом при постройке колодцев, накопительных емкостей и многих других элементов.

Железобетонные трубы используют для обустройства различных канализаций, а также для транспортировки некоторых жидкостей. Говоря о конкретных примерах использования, можно привести следующее:

- организация канализаций и магистральных коллекторов для отвода бытовых и промышленных стоков;
- постройка ливневых стоков;
- устройство водоотведения через автодороги;
- сборка магистралей для транспортировки жидкости с неагрессивным химическим составом.

С помощью дорожных плит можно в кратчайшие сроки сделать качественную и безупречную дорогу. Такое покрытие отличается повышенными эксплуатационными качествами, которые в свою очередь позволяют ему выдерживать любой поток большегрузного транспорта в течение длительного времени без деформаций и разрушений.

Таким образом, основными сегментами рынка для производимой продукции будут гражданское и дорожное строительство. На основании этого можно выделить основных потребителей продукции предприятия ООО «Кольца33» и представить их в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка покупателей

№	Наименование компании покупателя	Местонахождение	Дефицит продукции, шт./год
<b>1. Железобетонные кольца</b>			
1.	МУП «Владимирводоканал»	600026, Владимирская обл., г. Владимир, ул. Горького, д. 95	9 000 ед. продукции
2.	ООО «Ковровский Водоканал»	601916, Владимирская обл., г. Ковров, ул. Лизы Чайкиной, д.37, стр.1	5 500 ед. продукции
3.	ООО "Дорстрой"	600017, Владимирская обл., г. Владимир, ул. Батурина, д. 39 к. 1, офис 221	2 000 ед. продукции
4.	ООО «СФ Спецстрой»	600017, г. Владимир, ул. Мира, д.26	7 000 ед. продукции
5.	ООО «КолодецГрад»	600005, г. Владимир, ул. Тракторная, 45	3 000 ед. продукции
<b>2. Железобетонные трубы</b>			
1.	ГУП "ДСУ-3"	600023, Владимирская обл., г. Владимир, Судогодское шоссе, 5	5 000 ед. продукции
2.	ООО «Дорожник»	600001, Владимирская обл, г. Владимир, ул. Студеная Гора, д. 5	2 200 ед. продукции
3.	ООО «Владимиртеплогаз»	600017, г. Владимир, ул. Мира, д.15 В	4 000 ед. продукции
4.	АО ДЭП №7	Владимирская обл., г. Владимир, шоссе Московское, д. 1А	2 000 ед. продукции
<b>3. Дорожные плиты</b>			
1.	ООО «Промтехстрой»	600001, г. Владимир, ул. Студеная Гора, д.14, оф.14	7 000 ед. продукции
2.	ООО «Строй-Инвест»	600005, г. Владимир, ул. Мира, д. 15	4 000 ед. продукции
3.	ООО «Специализированный Застройщик СМУ-33»	600000, г. Владимир, Манежный туп., д. 2В	5 000 ед. продукции
4.	ЗАО «СУ-155»	600026, Владимир, Куйбышева, лит 1 стр	4 000 ед. продукции

Предполагается, что предприятие ООО «Кольца33» сможет покрыть примерно 15% дефицита продукции, так как, исходя из производственной мощности оборудования и количества приобретенных предприятием виброформ, объем производимой продукции в год составит 3 968 железобетонных колец, 1 984 железобетонных труб и 2 976 дорожных плит.

Также для эффективной работы предприятия необходимо провести оценку конкурентов, то есть получить конкретную информацию о деятельности предприятий, занимающих аналогичную или схожую нишу, работа которых может повлиять на продажи. Знать конкурента в лицо – значит ориентироваться на рынке. Оценка конкурентов представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Оценка основных конкурентов предприятия ООО «Кольца33»

Наименование фирмы конкурента	Местонахождение	Уровень цен на продукцию	Уровень качества
1. ЖБИ кольца			
ЗАО ПТК «Владспецстрой»	600009, г. Владимир, пр. 2-й Почаевский, д. 9А	6 699,00	Высокий
ООО "Фортуна К"	600027, г. Владимир, Суздальский пр., 26 А	5000,00	Средний
ООО «Мир кирпича и железобетона»	600017, г. Владимир, Горького ул., д. 27	4700,00	Низкий
ООО «Владимирский завод Крупнопанельного Домостроения»	600009, Владимирская обл, город Владимир, улица Полины Осипенко, 59	5200,00	Высокий
2. ЖБИ трубы			
ЗАО «БетонСнабПром»	600023, Владимирская обл., г. Владимир, у. Зеленая, д. 37	28 660,00	Высокий
ЗАО ПТК «Владспецстрой»	600009, г. Владимир, пр. 2-й Почаевский, д. 9А	27 900,00	Высокий
АО «Владимирский завод железобетонных изделий»	600037, Владимир г., Мещёрская ул., дом 2	27 340,00	Средний
3. Плиты дорожные			
АО «Владимирский завод железобетонных изделий»	600037, Владимир г., Мещёрская ул., дом 2	9 942,88	Низкий
ООО «ГлавСтройРесурс»	600033, Владимирская обл, г. Владимир, ул. Производственная, д. 20	12 800,00	Высокий
ООО «Мир кирпича и железобетона»	600017, г. Владимир, Горького ул., д. 27	11 714,00	Средний
ЗАО «БетонСнабПром»	600023, Владимирская обл., г. Владимир, у. Зеленая, д. 37	9 257,00	Средний

Таким образом, можно сделать вывод: для того, чтобы продукция предприятия ООО «Кольца33» была востребована на рынке, цена за единицу продукции должна быть установлена в пределах:

- от 4 700,00 до 6 700,00 руб. для ЖБИ колец;

- от 27 300,00 до 28 700,00 руб. для ЖБИ труб;
- от 9 200,00 до 12 800,00 руб. для дорожных плит.

Тогда спрос на данную продукцию будет стабильным, и предприятие сможет охватить всех возможных потребителей рынка.

## 2. Инвестиционный проект

В настоящее время различают три принципиально отличных способа производства железобетонных изделий: поточно-агрегатный, конвейерный и стандовый.

Предприятие ООО «Кольца33» будет использовать конвейерную технологию изготовления железобетонных изделий. Она заключается в том, что производство разделено на элементарные процессы, которые одновременно выполняются на отдельных рабочих местах. Форму и изделие непрерывно перемещают от одного рабочего места к другому, каждое из которых обслуживает закрепленное звено (рисунок 2).

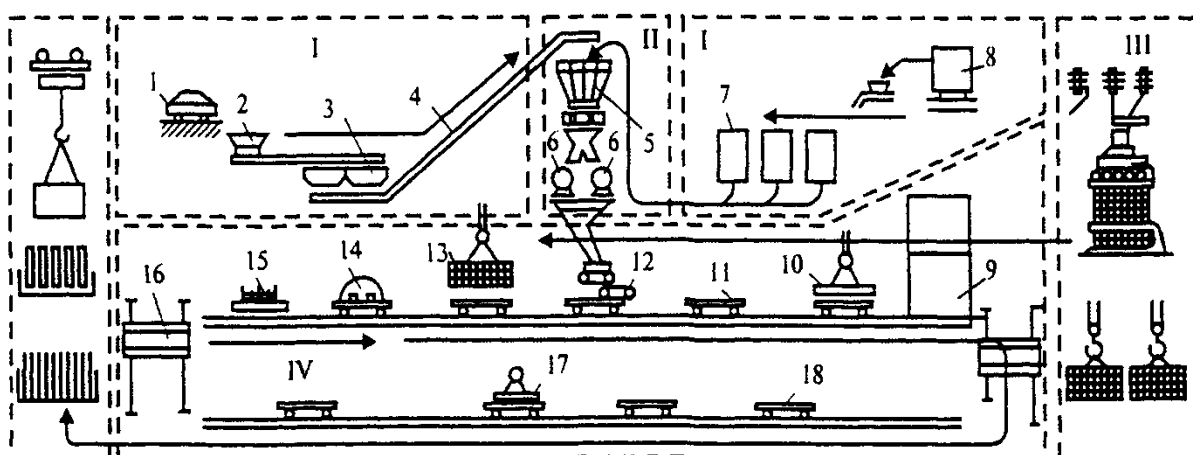


Рисунок 2 – Конвейерная технология изготовления железобетонных изделий

Весь процесс разделен на 4 зоны:

1. Зона хранения материалов;
2. Зона приготовления цементобетонной смеси;
3. Зона изготовления арматурных каркасов;
4. Зона изготовления изделий.

Для начала необходимые материалы разгружают и помещают в приемные бункеры (1,2). Затем они помещаются в аккумулирующие бункеры (3), благодаря которым исходные компоненты дозируются перед технологическим процессом. Далее по транспортной галерее (4) материалы попадут в расходные бункеры (5).

Во второй зоне начинается процесс изготовления цементобетонной смеси. После того, как в смесительном отделении (6) была изготовлена бетонная смесь, вагон цементовоз (8) перемещает ее в пропарочные камеры (9) для ускорения твердения бетона.

Далее начинается изготовление арматурных каркасов. И наконец, в четвертой зоне происходит изготовление самих изделий. Бетонная смесь попадает на пост укладки термоизоляционного слоя (10), пост доводки изделий (11) и пост формирования изделий (12). Далее происходит укладка арматурных каркасов, а затем в форму заливается бетонная смесь (13, 14). После полного высыхания форма очищается, и изделие на передаточной тележке попадет на пост контроля.

Основным условием осуществления конвейерного производства является ритмичность выполнения процессов, для чего их продолжительность должна быть одинаковой. Тогда через равные промежутки времени одновременно перемещают изделие с одного рабочего места (поста) на другое.

Следовательно, для изготовления железобетонных изделий и конструкций предприятию потребуется производственное помещение, различное оборудование, а также минимальный запас материалов для начала работы. Данные о затратах представим в таблице 4.



Таблица 4 – Затраты на помещение, оборудование, материалы и др. технические средства

№	Наименование	Кол-во ед.	Цена, руб.	Стоимость руб.	Примечание
1. Оборудование для производства					
1.1	Вибропресс Рифей Рам	1	680000,00	680000,00	Установленная мощность: 21,6 кВт Масса: 2500 кг
1.2	Бетоносмеситель СГ-750	1	685000,00	685000,00	Производительность до 15 куб. м. в час Установленная мощность 18,5 кВт
1.3	Конвейер ленточный КЛ-500-5,0	1	173000,00	173000,00	Установленная мощность 3 кВт Производительность до 30 куб. м. в час
1.4	Форма для изготовления кольца колодцев КС 20-9	2	45800,00	91600,00	Высота (см.) 90 Внутренний диаметр (см.) $\varphi$ 200
1.5	Виброформа для ЖБИ трубы Т 140.36.3	2	93000,00	186000,00	Высота (см.) 3600 Внутренний диаметр (см.) $\varphi$ 1400
1.6	Виброформа для плиты дорожной 1П 30.18.30	2	87000,00	174000,00	Длина 3000 мм, ширина – 1750 мм, высота – 170 мм
1.7	Дозатор воды ДЗ-В-1	1	42000,00	42000,00	Производительность (л/мин.) 40 Напряжение сети, В 220
1.8	Автоматическая машина для сварки арматурных сеток серия WF	1	130000,00	130000,00	Максимальная ширина сетки, мм - 2500
1.9	Бункер хранения сыпучих материалов серии «БХСМ»	1	158000,00	158000,00	С различным количеством секций объемом от 5 до 30 м. куб.
1.10	Расходный бункер серии «БР»	1	195000,00	195000,00	Объемом до 20 м. куб
1.11	Приемный бункер серии «БП»	1	315000,00	315000,00	Объемом до 20 м. куб
1.12	Ножницы гидравлические НГР-24А	1	21000,00	21000,00	Режущее усилие : 7 т
1.13	Тележка (контейнер для сыпучих грузов)	3	10000,00	30000,00	

2. Затраты на помещение и офисную технику					
2.1	Затраты на 1 месяц. аренды помещения	1	200000,00	200000,00	Общая площадь 1000 м <sup>2</sup>
2.2	Моноблок 23.8" Lenovo V530-24	2	31000,00	62000,00	<a href="https://market.yandex.ru/product--monoblok-23-8-lenovo-v530-24/188524500?hid=12382295&amp;nid=61323&amp;clid=698">https://market.yandex.ru/product--monoblok-23-8-lenovo-v530-24/188524500?hid=12382295&amp;nid=61323&amp;clid=698</a>
2.3	Офисная мебель	1	150000,00	150000,00	
2.4	Телефонный аппарат Panasonic KX-TS2362	2	2400,00	4800,00	<a href="https://www.ulmart.ru/goods/17073">https://www.ulmart.ru/goods/17073</a>
2.5	Струйное МФУ HP Ink Tank 315 AiO	1	12500,00	12500,00	<a href="https://www.eldorado.ru/cat/detail/struynoe-mfu-hp-ink-tank-315-aio/">https://www.eldorado.ru/cat/detail/struynoe-mfu-hp-ink-tank-315-aio/</a>
3. Затраты на материалы (первые 2 дня работы)					
3.1	Цемент, кг	14904	3,5	52164,00	
3.2	Песок, кг	38880	9,0	349920,00	
3.3	Щебень, кг	71280	0,5	35640,00	
3.4	Пластификатор, кг	91	60	5460,00	
3.5	Вода, л	7776	0,14	1090,00	
3.6	Арматура, кг	6480	30	194400,00	
3.7	Прочие затраты			1 426,00	
	Итого			3 950 000,00	

Для начала производственной деятельности, предприятию ООО «Кольца33» потребуются собственные средства в размере 3 950 000,00 руб.

Также производство железобетонных изделий и конструкций, как и любое другое дело, приносящее доход подлежит государственной регистрации и документальному оформлению. На основании инвестиционного плана можно сделать вывод, что для данного вида деятельности лучшим вариантом станет оформление общества с ограниченной ответственностью (ООО), поскольку данный вид деятельности потребует привлечения нескольких инвесторов.

Предприятие Общество с ограниченной ответственностью «Кольца33» будет зарегистрировано по адресу: Российская Федерация, 600009, г. Владимир, 2-ой Почаевский проезд, д. 9-А. Организация будет поставлена на учет в налоговом органе «3328 - Инспекция ФНС России по Октябрьскому району г. Владимира» и ей присвоят ИНН; КПП; ОГРН; ОКПО.

Планируемый размер уставного капитала – 3 950 000,00 руб. Распределение долей уставного капитала между участниками общества представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Список участников общества

Собственник доли в уставном капитале	Размер доли в УК, %	Размер доли в УК, руб.
Зрянин Артем Игоревич	40,50%	1 600 000,00
Щелконогов Дмитрий Владимирович	26,60%	1 050 000,00
Гришин Роман Александрович	32,90%	1 300 000,00
Итого	100,00%	3 950 000,00

Предприятие будет применять Общую систему налогообложения, и осуществлять свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом от 08.02.1998 N14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», другими нормативно-правовыми актами РФ и актами органов государственной власти г. Владимира.

### 3. Организационный план

Наиболее оптимальной организационной структурой для предприятия ООО «Кольца33» будет линейная-функциональная структура управления предприятием. Она подразумевает собой то, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-управленец, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

Организационная структура предприятия ООО «Кольца33» включает в себя 3 профессиональные группы работников: административно-управленческий персонал, производственный персонал и технический работников. Наглядно организационная структура предприятия ООО «Кольца33» представлена на рисунке 3.

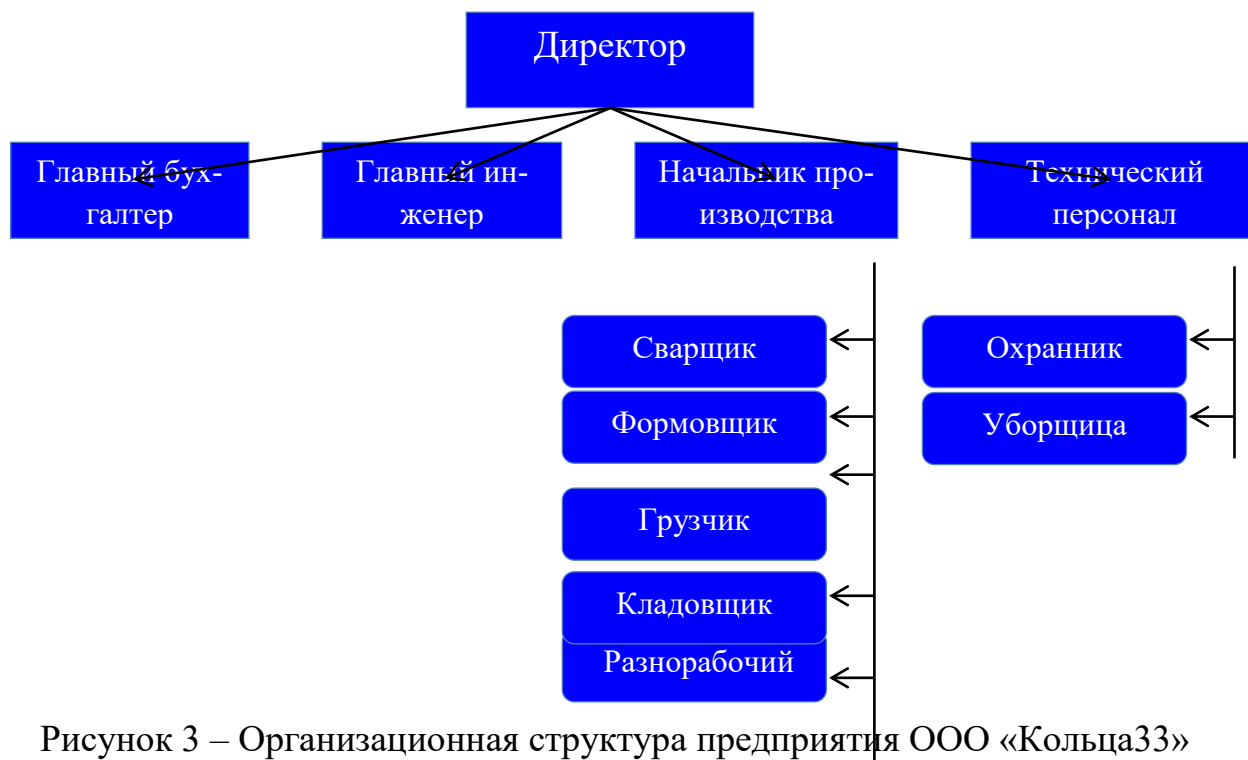


Рисунок 3 – Организационная структура предприятия ООО «Кольца33»

В состав административно-управленческого персонала входят директор предприятия, главный бухгалтер, главный инженер и начальник производства. Директор отвечает за текущую деятельность, а также поиск и привлечение новых клиентов. Главный бухгалтер занимается всеми вопросами по ведению бухгалтерского учета и кассовых операций. Главный инженер руководит всей технической службой и заведует процессом производства в компании. Начальник производства отвечает за качество выпускаемой продукции, контролирует процесс производства в целом и следит за тем, чтобы работа была выполнена в поставленные сроки. График работы административно-управленческого персонала – 5 x 2.

Производство железобетонных изделий и конструкций осуществляется производственным персоналом в две смены 5 дней в неделю. Исключением являются кладовщик – сотрудник осуществляют рабочую деятельность в одну смену 5 дней в неделю.

К техническим работникам на предприятии ООО «Кольца33» относятся охранник и уборщица, их график, как и график административно-

управленческого персонала, предполагает пятидневную рабочую неделю с 8 часовым рабочим днем.

На основании организационной структуры в таблицах 6 и 7 представлено штатное расписание для сотрудников ООО «Кольца33».

Таблица 6 – Штатное расписание административно-управленческого и технического персонала предприятия ООО «Кольца33»

Структурное подразделение	Должность	Кол-во штатных ед.	Оклад, руб./мес.
1. Административно-управленческий персонал			
	Директор	1	63000,00
	Главный бухгалтер	1	42000,00
	Главный инженер	1	58000,00
	Начальник производства	1	60000,00
	Итого	4	223000,00
2. Технические работники			
	Охранник	1	18000,00
	Уборщица	1	15000,00
	Итого	2	33000,00

На основании таблицы видно, что месячные затраты на оплату труда административно-управленческого персонала без учета отчислений на социальные нужды составят 223 000,00 рублей. Затраты на оплату труда, связанные с техническим персоналом – 33 000,00 руб.

Таблица 7 – Штатное расписание производственного персонала предприятия ООО «Кольца33»

Должность	Кол-во штатных ед.	Форма оплаты труда	Тарифная ставка на 1 м <sup>3</sup> бетонной смеси, руб.
1. Производственный персонал			
Кладовщик	1	Сдельная	50,00
Сварщик	2	Сдельная	138,00
Формовщик	2	Сдельная	105,00
Грузчик	2	Сдельная	120,00
Разнорабочий	2	Сдельная	110,00
Итого	9		523,00

Общее число сотрудников производственного персонала составляет 9 человек. Тарифная ставка на 1 м<sup>3</sup> бетонной смеси всего производственного персонала за одну рабочую смену составляет 523,00 руб.

#### 4. План производства

При производстве железобетонных изделий и конструкций используются, как правило, наиболее качественные марки цемента. Также для правильного изготовления песок следует брать средней зернистости, щебень – фракции 5-10 мм и пластификатор С-3.

Для формования ЖБИ изделий, будь то ЖБИ кольца, железобетонные трубы или дорожные плиты применяется жесткая бетонная смесь. Примерное соотношение в расчет на 1 кубометр готовой смеси составляет:

- цемент — 230 кг;
- песок с модулем крупности 1,5-2,3— 600 кг;
- щебень фракции 5-10 мм — 1100 кг;
- пластификатор С-3 — 1,4 кг;
- вода — 120 литров (при влажности песка 4%).

Объем бетонной смеси для производимой продукции предприятия ООО «Кольца33» исходит из марки изделия и его размеров, а количество арматуры на 1 изделие рассчитывается исходя из бетонной смеси - в среднем на 1 м<sup>3</sup> используется 100 кг арматуры. Следовательно, характеристика выпускаемой продукции ООО «Кольца33» будет иметь следующий вид:

Таблица 8 – Характеристики выпускаемой продукции

Продукция	Марка	Размеры	Кол-во бетонной смеси на 1 ед., м <sup>3</sup>	Кол-во арматуры на 1 ед., кг
ЖБИ кольца	КС 20-9	Диаметр - 2000 мм, толщина стенки– 100 мм, высота – 900 мм	0,35	35
Трубы железобетонные	Т 140.36.2	Диаметр – 1400 мм, толщина стенки– 100 мм, длина – 3600 мм	2,0	200
Плиты дорожные	1П 30.18.30	Длина – 3000 мм, ширина – 1750 мм, высота – 170 мм	0,9	90

Для определения себестоимости ЖБИ кольца, железобетонной трубы и дорожной плиты в таблице 9 представлена норма расхода материалов на производство 1 кубометра бетонной смеси.

Таблица 9 – Норма расхода материалов на производство 1 м<sup>3</sup> бетонной смеси

Наименование расходного материала	Количество	Закупочная цена, руб.	Стоимость, руб.
Цемент	230 кг	3,5	805,00
Песок	600 кг	9	5 400,00
Щебень	1100 кг	0,5	550,00
Пластификатор	1,4 кг	60	84,00
Вода	120 л	0,14	16,80
Арматура	100 кг	30,0	3 000,00
Итого, руб.			9 855,80

Затраты на арматуру рассчитываются исходя из условия, что на 1 м<sup>3</sup> готовой бетонной смеси потребуется 100 кг арматуры. Закупочная цена 1 т арматуры составляет 30 000 руб. Следовательно, затраты арматуры на 1 кубометр бетонной смеси составят 3 000 рублей.

Возможный объем производства продукции за одну рабочую смену исходит из количества приобретенных предприятием виброформ. Общество с ограниченной ответственностью «Кольца33» закупило 6 виброформ: 2 виброформы для ЖБИ колец, 2 для ЖБИ труб и 2 виброформы для дорожных плит. Время высыхания каждого изделия напрямую зависит от его марки и размеров. Соответственно, время полного высыхания железобетонного кольца составит 2 часа, железобетонной трубы – 4 часа, а дорожной плиты – 2,5 часа.

За одну смену рабочие смогут изготовить:

- 8 железобетонных колец;
- 4 железобетонных трубы;
- 6 дорожных плит.

Наиболее наглядно расчет количества производимой продукции предприятия ООО «Кольца33» представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Расчет количества производимой продукции предприятия ООО «Кольца33», м<sup>3</sup>

Продукция	Кол-во форм, шт	Время высыхания 1 из., часов	Кол-во произ. продукции в смену, шт.	Необходимый объем смеси на 1 смену, м <sup>3</sup>	Необходимый объем смеси на 2 смены, м <sup>3</sup>
ЖБИ кольца	2	2,0	8	2,8	5,6
Трубы железобетонные	2	4,0	4	8,0	16,0
Плиты дорожные	2	2,5	6	5,4	10,8
Итого				16,2	32,4

Исходя из данных об объеме бетонной смеси, которую предприятие сможет изготовить за одну рабочую смену, в таблице 11 представлен план производства на 2020 год.

Таблица 11 – План производства ООО «Кольца33» на 2020 г.

Наименование продукции	Ед. изм.	План на 2020 год 248 раб.дн.	В том числе по кварталам			
			1	2	3	4
			57 раб.дн.	60 раб.дн.	66 раб.дн.	65 раб.дн.
ЖБИ кольца	шт.	3 968	912	960	1 056	1 040
	м <sup>3</sup>	1388,8	319,2	336,0	369,6	364,0
ЖБИ трубы	шт.	1 984	456	480	528	520
	м <sup>3</sup>	3968,0	912,0	960,0	1056,0	1040,0
Дорожные плиты	шт.	2 976	684	720	792	780
	м <sup>3</sup>	2678,4	615,6	648,0	712,8	702,0
Необходимый объем бетонной смеси	м <sup>3</sup>	8 035,2	1 846,8	1 944,0	2 138,4	2 106,0

На основании данных таблицы можно сделать вывод, что наибольшую долю в общем количестве производимой за год продукции составляют железобетонные кольца – более 44% всех производимых предприятием ООО «Кольца33» товаров, но в общем объеме бетонной смеси основную долю занимают железобетонные трубы – 49% всего объема изготовленной бетонной смеси.

Для сравнительной оценки в таблице 12 представлен план производства железобетонных изделий и конструкций на 1 и 3 кварталы 2020 года.

Таблица 12 - План производства ООО «Кольца33» за 1 и 3 кварталы 2020 г.

Наименование продукции	Ед. Изм.	План на 1 квартал			План на 3 квартал		
		Январь 17 р.д.	Февраль 19 р.д.	Март 21 р.д.	Июль 23 р.д.	Август 21 р.д.	Сентябрь 22 р.д.
ЖБИ кольца	шт.	272	304	336	168	336	352
	м <sup>3</sup>	95,2	106,4	117,6	128,8	117,6	123,2
ЖБИ трубы	шт.	136	152	168	84	168	176
	м <sup>3</sup>	272,0	304,0	336,0	368	336,0	352,0
Дорожные плиты	шт.	204	228	252	126	252	264
	м <sup>3</sup>	183,6	205,2	226,8	248,4	226,8	237,6
Необходимый объем бет. смеси	м <sup>3</sup>	550,8	615,6	680,4	745,2	680,4	712,8

По данным таблицы 12 легко определить, что товароборот предприятия ООО «Кольца33» подвержен незначительным сезонным колебаниям. Так, пик производства продукции придется на 3 квартал 2020 года, а минимальный объем производства планируется в январе и феврале, что очевидно, поскольку зима характеризуется временем многочисленного



числа праздников (Новый год, Рождество и т.д.), а также снижением спроса на продукцию, поскольку укладка дорожных плит и устройство канализаций не происходит в зимний период. Следовательно, покупатель будет закупать продукцию для минимального необходимого запаса.

### 5. План текущих материальных затрат

Для расчета фактической себестоимости каждой единицы производимой продукции для начала необходимо определить величину затрат на весь объем производства. Следует понимать, что в каждом отдельном случае классификация затрат предполагает индивидуальный подход, поскольку статьи расходов могут существенно отличаться даже для компаний, работающих в одной отрасли.

Классификацию материальных затрат предприятия ООО «Кольца33» можно представить следующим образом:

#### 1. Затраты на материалы. Данные о затратах приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Затраты на материалы на весь объем производимой продукции

Показатель	Ед. изм.	2020 год	В том числе по кварталам			
			1	2	3	4
Объем производства	м <sup>3</sup>	8 035,20	1 846,80	1 944,00	2 138,40	2 106,00
Затраты на материалы	руб.	79 193 324	18201691	19159675	21075643	20756315
В том числе, затраты на:						
Цемент	т	1 848	425	447	492	484
	руб.	6 468 336	1486674	1564920	1721412	1695330
Песок	т	4 821	1 108	1 166	1 283	1 264
	руб.	43 390 080	9972720	10497600	11547360	11372400
Щебень	т	8 839	2 031	2 138	2 353	2 317
	руб.	4 419 360	1015740	1069200	1176120	1158300
Пластификатор	т	11	2,5	2,7	2,9	2,9
	руб.	674 957	155131	163296	179626	176904
Вода	л	964 224	221616	233280	256608	252720
	руб.	134 991	31026	32659	35925	35381
Арматура	т	804	185	194	214	211
	руб.	24 105 600	5540400	5832000	6415200	6318000

Таким образом, затраты на материалы на весь объем производимой продукции за 2020 год составят более 79 миллионов.

## 2. Затраты на оплату труда.

Поскольку на предприятие ООО «Кольца33» будут использованы разные формы оплаты труда для административно-управленческого и производственного персонала, данные о затратах будут представлены отдельно для персонала, работающего по окладу и для работников со сдельной оплатой труда.

Затраты на оплату труда административно-управленческого и технического персонала представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Расчет заработной платы для АУП и технического персонала

Должность	Оклад, руб.	Итого затраты на 2020 год	В том числе по кварталам			
			1	2	3	4
1. Административно-управленческий персонал						
Директор	63000,00	756000,00	189000,00	189000,00	189000,00	189000,00
Гл. бухгалтер	42000,00	504000,00	126000,00	126000,00	126000,00	126000,00
Гл. инженер	58000,00	696000,00	174000,00	174000,00	174000,00	174000,00
Начальник производства	60000,00	720000,00	180000,00	180000,00	180000,00	180000,00
Всего	223000,00	2676000,00	669000,00	669000,00	669000,00	669000,00
2. Технический персонал						
Охранник	18000,00	216000,00	54000,00	54000,00	54000,00	54000,00
Уборщица	15000,00	180000,00	45000,00	45000,00	45000,00	45000,00
Всего	33000,00	396000,00	99000,00	99000,00	99000,00	99000,00
Итого ФОТ	256000,00	3072000,00	768000,00	768000,00	768000,00	768000,00

Следовательно, годовые затраты на оплату труда административно-управленческого и технического персонала составят 3 072 000 руб.

Далее произведём расчет затрат на оплату труда производственного персонала: кладовщика, грузчика, формовщика, сварщика и разнорабочего. Сведения о заработной плате представлены в справочнике «Единые нормы и расценки на строительные, монтажные и ремонтные работы». Данные о затратах приведены в таблице 15.

Таблица 15 – Расчет заработной платы для производственного персонала, руб.

Должность	Кол-во чел.	З/п на 1 м <sup>3</sup> бетонной смеси, руб.	Кол-во бетонной смеси, м <sup>3</sup> /год	В том числе по кварталам				З/п на весь объем руб./год	В том числе по кварталам				Средняя з/п 1 сотрудника, руб.
				1	2	3	4		1	2	3	4	
Кладовщик	1	50,00	8035,2	1846,8	1944	2138,4	2106	401760	92340	97200	106920	105300	33 480
Сварщик	2	138,00	8035,2	1846,8	1944	2138,4	2106	1108858	254858	268272	295099	290628	46 202
Формовщик	2	105,00	8035,2	1846,8	1944	2138,4	2106	843696	193914	204120	224532	221130	35 154
Грузчик	2	120,00	8035,2	1846,8	1944	2138,4	2106	964224	221616	233280	256608	252720	40 176
Разнорабочий	2	110,00	8035,2	1846,8	1944	2138,4	2106	883872	203148	213840	235224	231660	36 828
Итого затраты на оплату труда, рублей								4202409	965876	1016712	1118383	1101438	-

В таблице 15 представлен расчет заработной платы по должностям с учетом всех штатных единиц и графика работы производственного персонала. И так за 2020 год затраты на оплату труда производственного персонала составят 4 202 409,00 рублей.

Наглядно сумма заработной платы, которую получают сотрудники в 1 и 3 квартале 2020 года представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Расчет заработной платы для производственного персонала за 1 и 3 кварталы 2020 г.

Должность	З/п на 1 м <sup>3</sup> бетонной смеси, руб.	З/п за 1 квартал, руб.			З/п за 3 квартал, руб.		
		Январь	Февраль	Март	Июль	Август	Сентябрь
Кол-во смеси, м <sup>3</sup>	-	550,8	615,6	680,4	745,2	680,4	712,8
Кладовщик	50	27540	30780	34020	37260	34020	35640
Сварщик	138	76010	84953	93895	102838	93895	98366
Формовщик	105	57834	64638	71442	78246	71442	74844
Грузчик	120	66096	73872	81648	89424	81648	85536
Разнорабочий	110	60588	67716	74844	81972	74844	78408
Итого, руб.	-	288068	321959	355849	389740	355849	372794

На основании таблицы видно, что наибольшая тарифная ставка на производство 1 м<sup>3</sup> бетонной смеси на предприятии ООО "Кольца33" у сварщика и грузчика. Поскольку заработная плата производственного персонала зависит от объемов производимой предприятием жесткой бетонной смеси, максимальный размер заработной платы ожидается в 3 квартале 2020 года. Так, заработная плата сварщиков и грузчиков за январь 2020 года составит 76 и 66 тысячи рублей соответственно, а заработная плата за июль - 102 тыс. руб. для сварщика и 89 тысяч рублей для грузчика, что почти на 35% превышает показатели за январь.

### 3. Отчисления на социальные нужды.

Исходя из норм Налогового кодекса РФ, где сейчас прописаны тарифы страховых взносов, на социальные нужды необходимо перечислять 30% от расходов на заработную плату. Этот коэффициент получился следующим образом:

- на пенсионное страхование перечисляют 22%;
- на медицинское страхование — 5,1%;

- на соцстрахование, за счет которого в дальнейшем оплачиваются больничные и отпуска по беременности и родам, — 2,9%.

Затраты на отчисления на соц. нужды представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Отчисления на социальные нужды на 2020 г., руб.

Показатель	2020 год	В том числе по кварталам			
		1	2	3	4
З/п АУП и технического персонала, руб.	3072000	768000	768000	768000	768000
Отчисления в ФСС с з/п АУП и ТП, руб.	921600	230400	230400	230400	230400
З/п производственного персонала, руб.	4202409	965876	1016712	1118383	1101438
Отчисления в ФСС с з/п производственного пер., руб.	1260723	289763	305014	335515	330431
Итого заработная плата, руб.	7274409	1733876	1784712	1886383	1869438
Итого отчисления с з/п, руб.	2182323	520163	535414	565915	560831

4. Затраты на электроэнергию. В таблице 18 проведен расчет затрат на электроэнергию за 1 рабочую смену.

Таблица 18 – Затраты на электроэнергию, руб.

Потребляемое оборудование	Мощность, кВт	Время работы, ч./смену	Эл. потребление, кВт	Тариф, руб./кВт	Затраты на эл. энергию, руб./смена
Вибропресс Рифей Рам	21,6	3	64,8	3,21	208,0
Бетоносмеситель СГ-750	18,5	4	74,0	3,21	238,0
Конвейер ленточный	3	8	24,0	3,21	77,0
Освещение	3	8	24,0	3,21	77,0
Итого за смену:	-	-	186,8	-	560,0

Так как на предприятие ООО «Кольца33» производственный персонал работает в две смены, затраты на 2 смены составят 1 120,00 руб. Соответственно, квартальные затраты на электроэнергию представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Затраты на электроэнергию за 2020 г.

Период	Количество рабочих дней	Затраты на 2 рабочие смены	Итого затраты, руб.
1 квартал	57	1 120,00	63840,00
2 квартал	60	1 120,00	67200,00
3 квартал	66	1 120,00	73920,00
4 квартал	65	1 120,00	72800,00
Итого год	248	1 120,00	277760,00

#### 5. Амортизация основных средств.

На все основные средства стоимостью выше 40 000 рублей за единицу по данным бухгалтерского учета необходимо начислять амортизацию. Амортизация – это постепенное перенесение затрат, понесенных на покупку основных средств на стоимость готового продукта.

Существует четыре метода расчета амортизации. Для данного предприятия рекомендуется линейный метод начисления амортизации, поскольку этот метод подразумевает собой равномерное перенесение затрат на себестоимость. В таблице 20 приведен расчет амортизационных отчислений для предприятия ООО «Кольца33».

Таблица 20 – Расчет амортизационных отчислений, руб./мес.

№ п/п	Наименование объекта амортизации	Кол-во ед.	Срок полезного исп.	Норма А, %	Цена ОС, руб.	Сумма АО в месяц (руб.)	Сумма АО на все кол-во, руб.
1.	Вибропресс Рифей Рам	1	60 мес. 5 лет	20	680000,00	11333,34	11333,34
2.	Бетоносмеситель СГ-750	1	60 мес. 5 лет	20	685000,00	11416,67	11416,67
3.	Конвейер ленточный КЛ-500-5,0	1	36 мес. 3 года	33,34	173000,00	4805,56	4805,56
4.	Форма для изготовления кольца колодцев КС 20-9	2	24 мес. 2 года	50	45800,00	1908,34	3816,68
5.	Виброформа для ЖБИ трубы Т 140.36.3	2	24 мес. 2 года	50	93000,00	3875,00	7750,00
6.	Виброформа для плиты дорожной 1П 30.18.30	2	24 мес. 2 года	50	87000,00	3625,00	7250,00

Продолжение таблицы 20

№ п/п	Наименование объекта амортизации	Кол-во ед.	Срок полезного исп.	Норма А, %	Цена ОС, руб.	Сумма АО в месяц (руб.)	Сумма АО на все кол-во, руб.
7.	Дозатор воды ДЗ-В-1	1	12 мес. 1 год	100	42000,00	3500,00	3500,00
8.	Автоматическая машина для сварки арматурных сеток серия WF	1	36 мес. 3 года	33,34	130000,00	3611,12	3611,12
9.	Бункер хранения сыпучих материалов серии «БХСМ»	1	24 мес. 2 года	50	158000,00	6583,34	6583,34
10.	Расходный бункер серии «БР»	1	24 мес. 2 года	50	195000,00	8125,00	8125,00
11.	Приемный бункер серии «БП»	1	24 мес. 2 года	50	315000,00	13125,00	13125,00
	Итого, руб.						81 317,00

На основании таблицы 20 видно, что сумма амортизационных отчислений составит:

- 81 317,00 руб. в месяц;
- 243 951,00 руб. в квартал;
- 975 804,00 руб. за 2020 год.

6. Затраты на аренду помещения.

Предприятие арендует помещение площадью 1 000 м<sup>2</sup>. Затраты на аренду помещения в месяц составляют 200 000 руб.

Прочие расходы предприятия ООО «Кольца33» будут составлять примерно 2% от общей суммы материальных затрат.

6. План по себестоимости работ

Зная сумму текущих материальных затрат предприятия ООО «Кольца33», можно представить план по себестоимости работ на 2020 г. Данные приведены в таблице 21.

Таблица 21 – Себестоимость работ предприятия ООО «Кольца33» в 2020 г.

Наименование	План на 2020 год	В том числе по кварталам			
		1	2	3	4
Затраты на материалы	79 193 324	18201691	19159675	21075643	20756315
Затраты на оплату труда АУП и тех. персонала	3 072 000	768000	768000	768000	768000
Затраты на оплату труда произ. персонала	4 202 409	965876	1016712	1118383	1101438
Отчисления в ФСС	2 182 323	520163	535414	565915	560831
Затраты на электроэнергию	277 760	63840	67200	73920	72800
Амортизация ОС	975 804	243951	243951	243951	243951
Затраты на аренду	2 400 000	600000	600000	600000	600000
Прочие затраты	1 846 072	427270	447819	488916	482067
Итого, руб.	94 149 692	21790791	22838771	24934728	24585402

На основании таблицы 21 видно, что полная производственная себестоимость составит 94 149 692 руб.

Для того, чтобы наглядно увидеть какой процент в себестоимости занимают статьи затрат на рисунке 4 представлена гистограмма.

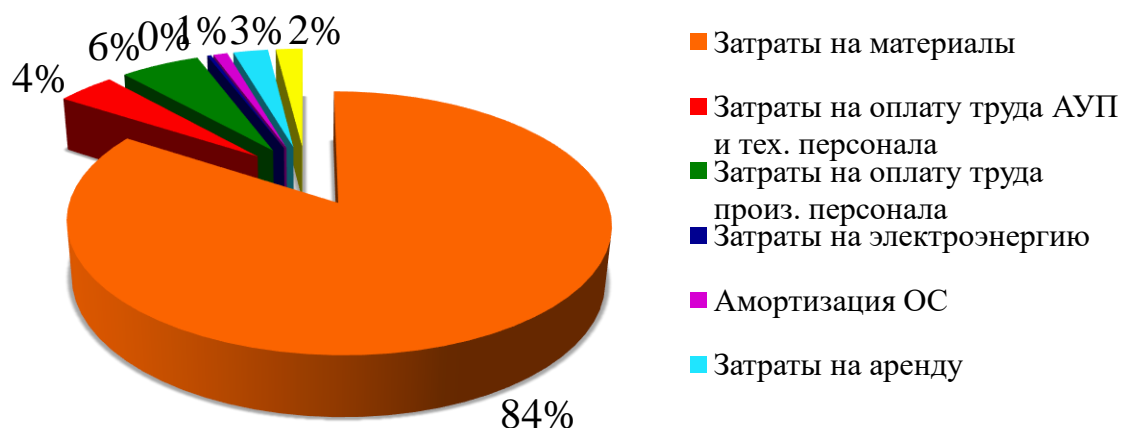


Рисунок 4 – Доля статей затрат в общем объеме себестоимости работ, %

Как видно из диаграммы, основная доля затрат приходится на закупку материалов для производства продукции – 83,96% всех текущих материальных затрат. Примерно по 5% приходится на оплату труда административно-управленческого и производственного персонала, включая отчисления на социальные нужды. Наименьшую долю составляют затраты на электроэнергию и амортизацию основных средств. Следовательно, можно сделать вывод: для того что снизить себестоимость продукции предприятия ООО «Кольца33» необходимо снизить затраты на основные материалы, к примеру это можно сделать за счет использования менее дорогостоящих материалов, но не в ущерб качеству выпускаемой продукции.



## 7. Распределение себестоимости по продуктам (товарам)

В данном пункте рассмотрим себестоимость 1 железобетонного кольца, 1 ЖБИ трубы и одной дорожной плиты. Для этого необходимо общую сумму себестоимости распределить по видам выпускаемой продукции.

Поскольку за год предприятие производит 8 035,2 кубометра бетонной смеси, при этом известен объем смеси производимой для ЖБИ колец, ЖБИ труб и дорожных плит, можно найти в процентном отношении долевой объем бетонной смеси в общем объеме производства. Расчет представим в таблице 22.

Таблица 22 – Расчет удельного веса материальных затрат, %

Наименование продукции	Производимый объем бетонной смеси за год, м <sup>3</sup>	Удельный вес в общем объеме, %
ЖБИ кольца	1388,8	17,28
ЖБИ трубы	3968,0	49,38
Дорожные плиты	2678,4	33,34
Итого:	8 035,2	100,00

Следовательно, удельный вес ЖБИ колец в общем объеме материальных затрат составляет 17,28%, железобетонных труб – 49,38%, а дорожных плит – 33,34%. На основании этих данных в таблице 23 представлен расчет себестоимости единицы продукции.

Таблица 23 – Расчет себестоимости 1 ед. каждого вида продукции, формирование цен на продукцию

Наименование продукции	Удельный вес мат. затрат, %	Распределение себестоимости по продуктам, руб.	Объем производства, шт	Себестоимость ед. продукции, руб.	Рентабельность, %	Цена продукта, руб.
ЖБИ кольца	17,28	16 269 067,00	3 968	4 100,00	1,25	5 125,00
ЖБИ трубы	49,38	46 491 118,00	1 984	23 433,00	1,18	27 651,00
Дорожные плиты	33,34	31 389 507,00	2 976	10 548,00	1,10	11 602,00
Итого:	100,00	94 149 692,00	-	-	-	-

Цена продукции находится как произведение себестоимости на процент рентабельности на эту продукцию. Рентабельность - это экономический показатель, который показывает, насколько эффективно используются ресурсы: сырье, кадры, деньги и другие материальные

и нематериальные активы. На предприятие ООО «Кольца33» рентабельность составляет 25% на ЖБИ кольца, 18% на ЖБИ трубы и 10% на дорожные плиты.

#### 8. План по доходам

Предприятие ООО «Кольца33» выполняет производство железобетонных изделий и конструкций исходя из полученных заказов. В 2020 г. планируется продать весь объем производимой продукции, следовательно, расчет плановых доходов будет выглядеть следующим образом:

Таблица 24 – План по доходам предприятия ООО «Кольца33» на 2020 г., руб.

Наименование продукции	Производительность, шт/год	Цена на 1 ед., руб.	План на 2020 год, руб.	В том числе по кварталам, руб.			
				1	2	3	4
ЖБИ кольца	3 968	5 125	20336000	4674000	4920000	5412000	5330000
ЖБИ трубы	1 984	27 650	54859584	12608856	13272480	14599728	14378520
Дорожные плиты	2 976	11 602	34527552	7935768	8353440	9188784	9049560
Итого, руб.	-	-	109723136	25218624	26545920	29200512	28758080

В таблице видно, что по итогу 2020 г. предприятие ООО «Кольца33» получит доход в размере 109 миллионов рублей. Наибольший удельный вес дохода планируется в 3 квартале 2020 г. – 26,6% от всей выручки. Наименьший доход предприятие получит в 1 квартале, поскольку в этот период будет наблюдаться наименьший объем производства за 2020 г.

На рисунке 5 наглядно представлены доходы предприятия на 2020 год по видам выпускаемой продукции.

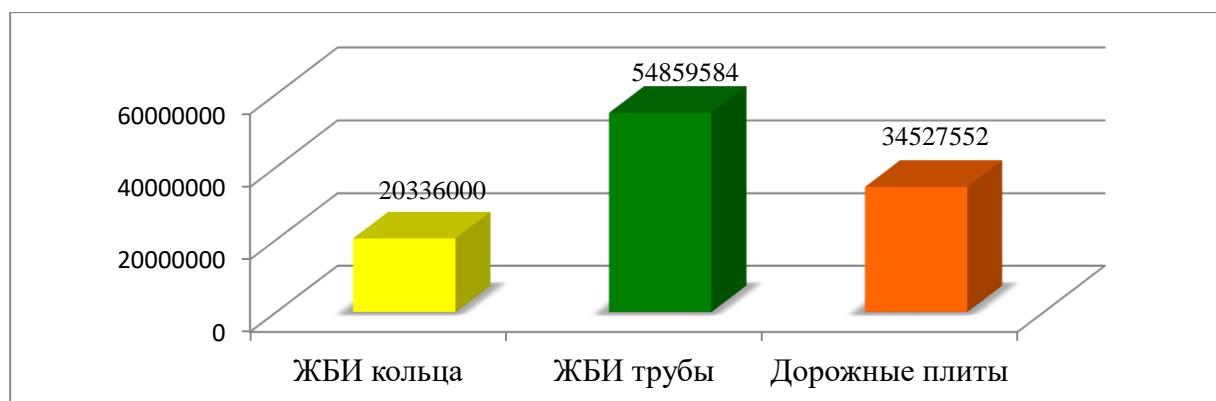


Рисунок 5 – Доходы предприятия ООО «Кольца33» за 2020 г. по видам выпускаемой продукции, руб.

На основании рисунка видно, что основная доля дохода будет от производства и продажи железобетонных труб – 50% всего дохода предприятия, 31% - от продажи дорожных плит и 18% от железобетонных колец.

## 9. Финансовый план

На основании полученных данных приведем прогнозный расчет финансовых показателей предприятия ООО «Кольца33» на 2020 год. Для этого, из полученной суммы доходов предприятия необходимо отнять сумму всех материальных затрат а также расходы на уплату всех налогов.

Предприятие ООО «Кольца33» обязано уплатить налог на имущество, поскольку плательщиками признаются все организации, на балансе которых есть недвижимое имущество. Налоговой базой является среднегодовая стоимость ОС. В свою очередь среднегодовая стоимость = (суммарная остаточная стоимость имущества на 1-е число каждого месяца + остаточная стоимость на 31 декабря) / 13. Во Владимирской области применяется ставка 2,2 %. Расчет налога на имущество представлен в таблице 25. Таблица 25 – Расчет налога на имущество предприятия ООО "Кольца33" за 2020 год, руб.

Остаточная стоимость ОС, руб.	По состоянию на:	Авансовые платежи				Налог за 2020 год
		1	2	3	4	
2 829 600	01.01.2020	14892	14221	13550	8854	51517
2 748 283	01.02.2020					
2 666 966	01.03.2020					
2 585 649	01.04.2020					
2 504 332	01.05.2020					
2 423 015	01.06.2020					
2 341 698	01.07.2020					
2 260 381	01.08.2020					
2 179 064	01.09.2020					
2 097 747	01.10.2020					
2 016 430	01.11.2020					
1 935 113	01.12.2020					
1 853 796	31.12.2020					

Среднегодовая стоимость основных фондов составит: 2 341 698 руб.

Годовой налог = 2 341 698 x 2,2 % = 51 517 руб.

Во Владимирской области установлены отчетные периоды для имущественного налога, следовательно необходимо рассчитывать авансовые платежи. Средняя стоимость облагаемых объектов за 1 квартал рассчитывается следующим образом:

$(2\,829\,600 + 2\,748\,283 + 2\,666\,966 + 2\,585\,649) / 4 = 2\,707\,625$  руб.

Согласно ст. 382 НК РФ авансовый платеж равен  $\frac{1}{4}$  средней стоимости за отчетный период, умноженной на ставку. Авансовый платеж за 1 квартал составит:  $= 2\,707\,625 \times \frac{1}{4} \times 2,2\% = 14\,892$  руб.

Аналогичным образом делается расчет платежа за полугодие и 9 месяцев. А годовой налог платится за вычетом всех авансовых платежей.

Согласно п. 2 ст. 372 НК РФ для Владимирской области установлены следующие сроки по уплате имущественного налога:

- Срок уплаты авансов не позднее 10 числа месяца, следующего за отчетным периодом
- Срок уплаты налога не позднее 30 марта года, следующего за истекшим налоговым периодом

В таблице 26 представлены основные финансовые показатели предприятия ООО "Кольца33" за 2020 год.

Таблица 26 – Расчет основных финансовых показателей на 2020 г., руб.

Наименование	План на 2020 год	В т.ч. по кварталам			
		1	2	3	4
Доходы, руб.	109723136	25218624	26545920	29200512	28758080
Затраты, руб.	94149692	21790791	22838771	24934728	24585402
Налог на имущество (2,2%), руб.	51517	14892	14221	13550	8854
Расчетная прибыль, руб.	15521927	3412941	3692928	4252234	4163824
Налог на прибыль (20%), руб.	3104385	682588	738586	850447	832765
Прибыль к распределению	12417541	2730353	2954342	3401787	3331059
В т.ч. выплаты в:	12417541	2730353	2954342	3401787	3331059
1. виде дивидендов инвесторам (51%)	6332946	1392480	1506715	1734911	1698840
2. ФРП (39%)	4842841	1064838	1152194	1326697	1299113
3. ФСР (10%)	1241754	273035	295434	340179	333106

После уплаты всех налогов, прибыль к распределению за 2020 год составит 12 417 541 рублей. На предприятие ООО «Кольца33» она будет распределена следующим образом: 51% на дивиденды инвесторам (6,3 млн. руб.), выплата будет производиться во 2 и 4 кварталах 2020 г.; 39% в Фонд развития производства (4,8 млн. руб.) с единовременной выплатой в конце года; 10% в Фонд социального развития (1,2 млн. руб.), выплата будет происходить по истечению каждого квартала.

Срок окупаемости проекта составит:

$$T_{ок} = 3950000 / 12417541 = 0,32$$

Инвестиции окупятся в течении года  $1/0,32=3,1$  раза

#### 10. Расчет рентабельности продаж и определение точки безубыточности

Рентабельность продаж – показатель финансовой результативности деятельности предприятия, показывающий какую часть выручки предприятия составляет прибыль. При этом в качестве финансового результата в расчете могут использоваться различные показатели прибыли, что обуславливает существование различных вариаций данного показателя. Наиболее широко используются следующие: рентабельность продаж по валовой прибыли (gross profit margin) и рентабельность продаж по чистой прибыли (net profit margin).

Рентабельность продаж по валовой прибыли рассчитывается как отношение валовой прибыли к выручке предприятия.

Валовая прибыль представляет собой разницу между двумя ключевыми показателями: выручкой и себестоимостью продаж.

Следовательно, рентабельность продаж предприятия ООО «Кольца33» за 2020 год составит:  $(109\,723\,136 - 94\,149\,692) / 109\,723\,136 = 0,14$

Формула расчета рентабельности продаж по чистой прибыли выглядит следующим образом: Чистая прибыль / Выручка.

Рентабельность продаж по чистой прибыли на предприятии ООО «Кольца33» составит:  $12\,417\,541 / 109\,723\,136 = 0,11$ .

Нормальное значение рентабельности продаж определяется отраслевыми и прочими особенностями работы организации. Рентабельность продаж показывает, прибыльная или убыточная деятельность предприятия, но не дает ответа на вопрос, когда предприятие начнет получать прибыль от производства и продажи товаров. Для этого необходимо определить точку безубыточности (критическую точку) для каждого вида производимой продукции.

Точка безубыточности определяет точку, в которой прибыль равна нулю, то есть доходы равны расходам.

Существует несколько методов определения точки безубыточности. Одним из наиболее удобных является графический метод. Данный метод выявляет графическую зависимость между объемом реализации, прямыми и косвенными затратами и выручкой.

Данные для определения точек безубыточности для каждого вида продукции представлены в таблице 27.

Таблица 27 – Доходы и расходы предприятия в зависимости от объемов производства

Наименование продукции	Объем выпуска продукции, единиц					
	1	50	100	150	200	250
<b>1. ЖБИ кольца</b>						
Косвенные затраты, руб.	128064	128064	128064	128064	128064	128064
Прямые затраты, руб.	3645	182232	364463	546695	728927	911158
Итого расходы, руб.	131709	310296	492528	674759	856991	1039223
Доходы, руб.	5125	256250	512500	768750	1025000	1281250
<b>2. Железобетонные трубы</b>						
Косвенные затраты, руб.	365962	365962	365962	365962	365962	365962
Прямые затраты, руб.	20827	1041334	2082667	3124001	4165335	5206668
Итого расходы, руб.	386788	1407295	2448629	3489963	4531296	5572630
Доходы, руб.	27651	1382550	2765100	4147650	5530200	6912750
<b>3. Дорожные плиты</b>						
Косвенные затраты, руб.	247087	247087	247087	247087	247087	247087
Прямые затраты, руб.	9372	468607	937213	1405820	1874426	2343033
Итого расходы, руб.	256459	715694	1184300	1652907	2121513	2590120
Доходы, руб.	11602	580100	1160200	1740300	2320400	2900500

На основании данных таблицы 27 на рисунках 6-8 изображены кривые доходов и расходов для каждого вида продукции.

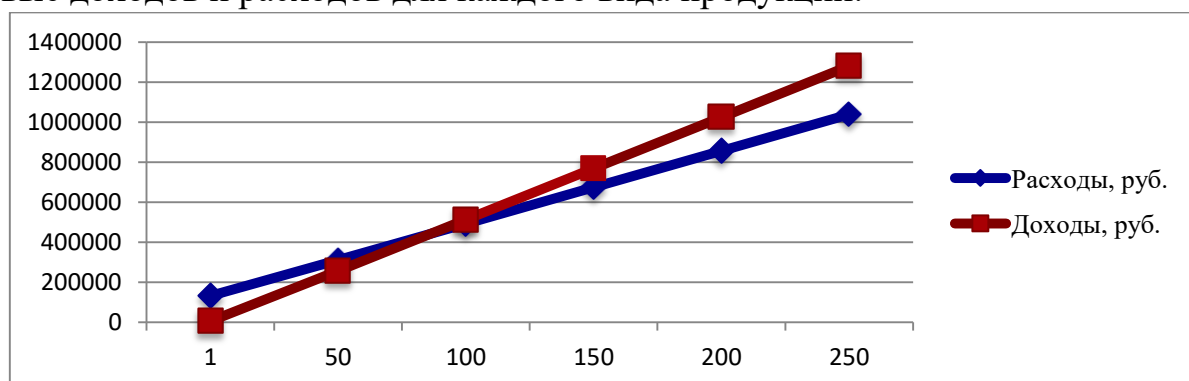


Рисунок 6 – График точки безубыточности по производству ЖБИ колец

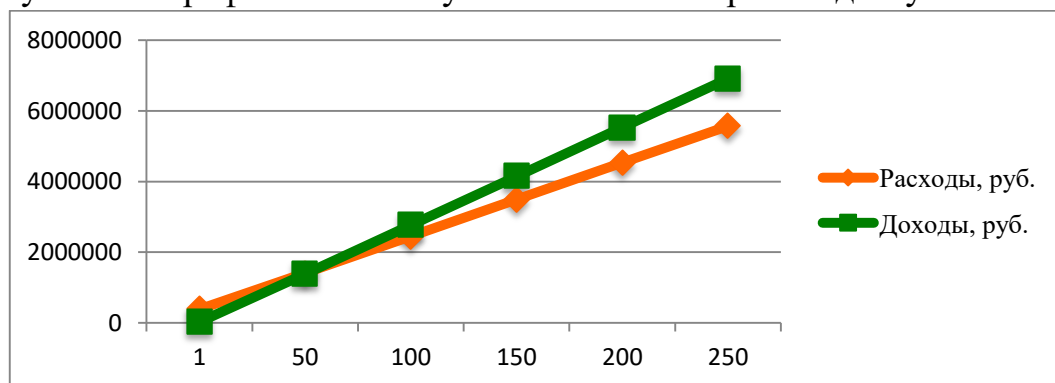


Рисунок 7 – График точки безубыточности по производству железобетонных труб

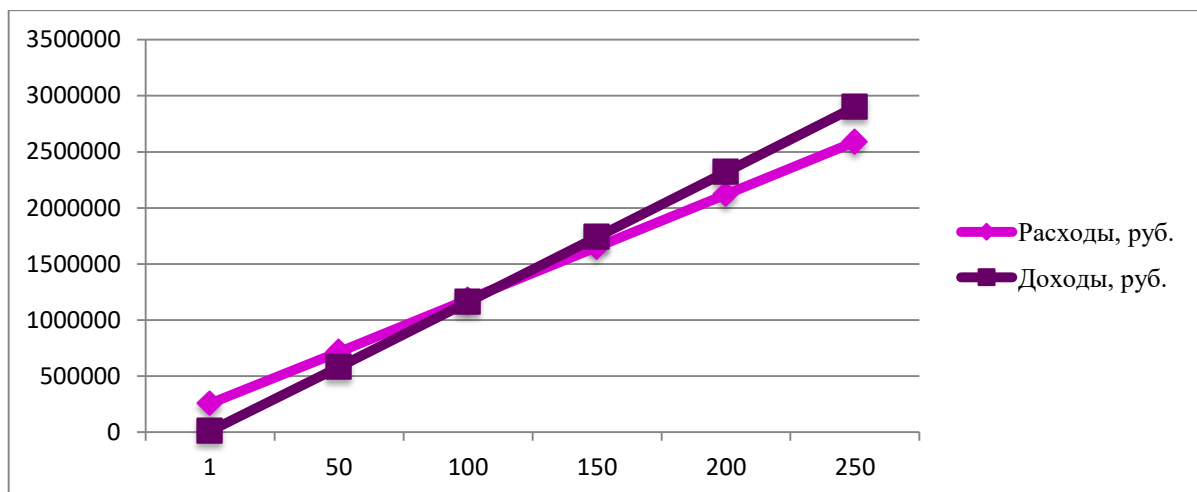


Рисунок 8 – График точки безубыточности по производству дорожных плит

Точкой безубыточности является точка пересечения кривой доходов и кривой расходов предприятия.

Следовательно для железобетонных колец при объеме производства 87 изделий и цене за 1 единицу продукции 5 125 руб. прибыль будет равна нулю. Таким образом предприятию для получения прибыли необходимо производить минимум 88 единиц продукции в месяц данного вида.

Для железобетонных труб точка безубыточности будет соответствовать следующему значению: цена на 1 ед. = 27 651 руб., объем производства в месяц – 54 изделия.

Для того что бы предприятие получило прибыль от производства дорожных плит необходимо ежемесячно выпускать 112 единиц продукции и продавать ее по цене 11 602 руб.

Также в таблице 28 представлены данные для определения точки безубыточности в целом по предприятию за 2020 год.

Таблица 28 - Доходы и расходы предприятия в зависимости от объемов производства

Наименование продукции	Объем выпуска продукции, м <sup>3</sup>					
	1000	2000	3000	4000	5000	6000
Косвенные затраты, руб.	7369404	7369404	7369404	7369404	7369404	7369404
Прямые затраты, руб.	1080001 6	2160003 2	3240004 8	4320006 4	5400008 0	6480009 6
Итого расходы, руб.	1816942 0	2896943 6	3976945 2	5056946 8	6136948 4	7216950 0
Доходы, руб.	1365530 9	2731061 7	4096592 6	5462123 4	6827654 3	8193185 1

На основании данных таблицы 28 на рисунке 9 изображены кривые доходов и расходов предприятия ООО «Кольца33» за 2020 год.

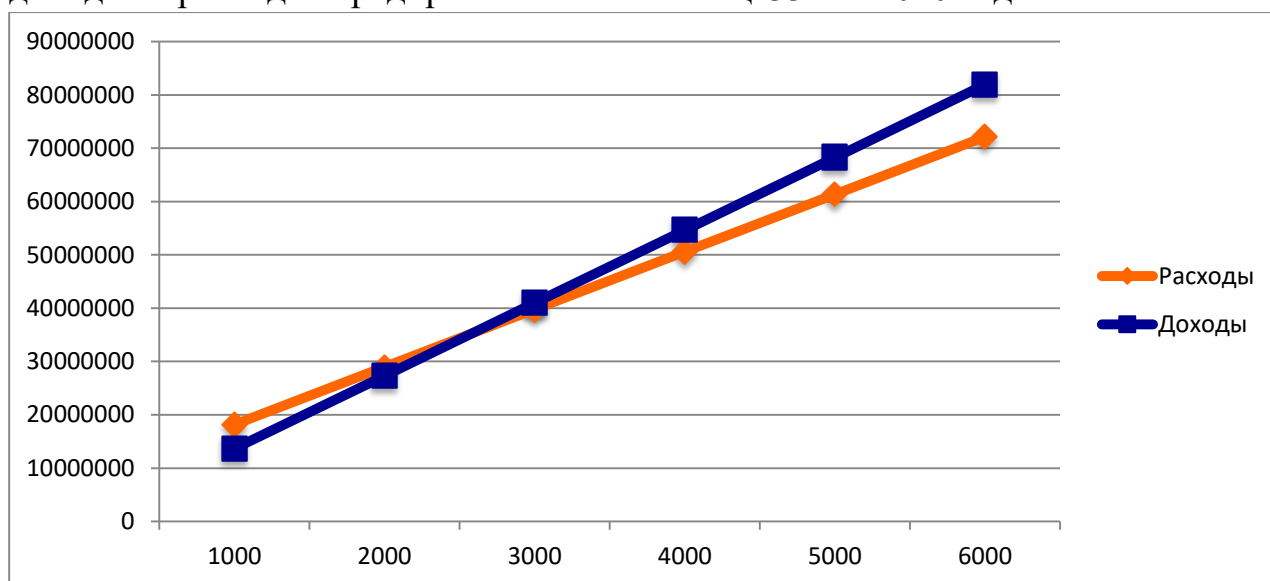


Рисунок 8 – График точки безубыточности предприятия ООО «Кольца33»

Точка безубыточности предприятия ООО «Кольца33» за 2020 год составит 2 581 м<sup>3</sup> бетонной смеси.



## Заключение

Настоящий бизнес-план ориентирован на производство железобетонных труб, которые широко используются для обустройства различных канализаций, а также для транспортировки некоторых жидкостей, непосредственно проектом предусматривается следующее их использование:

- организация канализаций и магистральных коллекторов для отвода бытовых и промышленных стоков;
- постройка ливневых стоков;
- устройство водоотведения через автодороги;
- сборка магистралей для транспортировки жидкости с неагрессивным химическим составом.

Предприятие ООО «Кольца33» по производству железобетонных изделий и конструкций будет зарегистрировано по адресу: 600009, г. Владимир, 2-ой Почаевский проезд, д. 9-А, а также поставлено на учет в ИФНС России по Октябрьскому району г. Владимира.

Уставной капитал предприятия в размере 3 950 000 руб. будет распределен между 3 участниками ООО: Зряниным А.И. – 1 600 000 руб. (40,5%), Щелконоговым Д.В. – 1 050 000 руб. (26,6%), Гришиным Р.А. – 1 300 000 руб. (32,9%).

Предприятие будет производить и продавать следующую продукцию:

1. ЖБИ кольца (марка КС 20-9) – 3 968 шт. по цене 5 125 руб.;
2. Трубы железобетонные (марка Т 140.36.2) - 1 984 шт. по цене 27 650 руб.;
3. Плиты дорожные (марка 1П 30.18.30) – 2 976 шт. по цене 11 602 руб.

За 2020 год предприятие получит доход от продажи в размере 109 723 136 руб., в т.ч.: 20 336 000 руб. от продажи ЖБИ колец, 54 859 584 руб. от продажи ЖБИ труб и 34 527 552 руб. от продажи дорожных плит.

При реализации бизнес-идеи город и область получит существенный социально-экономический эффект. Создание 15 дополнительных рабочих мест с высоким уровнем оплаты труда (32 тыс. руб. в месяц в среднем на человека) при хорошо организованном производственном процессе с нормальными условиями труда. В фондах социального развития коллектива предусмотрены накопления в размере 1,2 млн. рублей в год для проведения различных коллективных мероприятий, тимбилдинговых мероприятий, памятных и почетных дат и мероприятий.

Кроме того, бюджеты всех уровней получают отчисления в фонды социального страхования в размере более 2 млн. рублей в год, налог на имущество и прибыль в размере более 3 млн. руб.

Срок окупаемости проекта составит:

$$Ток = 3950000 / 12417541 = 0,32$$

Инвестиции окупятся в течении года  $1 / 0,32 = 3,1$  раза

## Список используемой литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) / Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, N 31, ст. 4398.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) / Собрание законодательства РФ, 05.12.1994, N 32, ст. 3301
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 29.07.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018) / Собрание законодательства РФ, 29.01.1996, N 5, ст. 410
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 27.11.2018) // Собрание законодательства РФ, N 31, 03.08.1998, ст. 3824.
5. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001) (ред. от 30.06.2003).
6. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, утвержденное приказом Минфина Российской Федерации от 6 мая 1999г. (с изменениями от 6 апреля 2015 г.) № 33 н.
7. Федеральный закон «О бухгалтерском учете»: от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ. // СПС Консультант плюс, версия 2014.
8. Асылбеков И.С. Учет и классификация затрат предприятия: учебное пособие/ И.С. Асылбеков - Владивосток: Дальнаука, 2016. - 278 с.
9. Друри К. Методы учета и управления затратами/ К. Друри - М.: НОРМА-М, 2017. - 379 с.
10. Нурсеитов Э.О. Учет и анализ затрат предприятия: учебник /Э.О. Нурсеитов - М.: Союзаудит, 2016

**БИЗНЕС-ПЛАН СОЗДАНИЯ МАНИКЮРНОГО КАБИНЕТА  
«МАН-И-КО» В Г. КОВРОВ**

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеративное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**

(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента

(ИЭиМ)

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Бизнес планирование»

на тему:

**«Бизнес-план создания маникюрного кабинета «Ман-и-Ко»  
в г. Ковров»**

Выполнил:

Проверил:

к.э.н., доц. каф. ЭИиФ

Рассадин Б.И.



Владимир, 2020 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Резюме.....	3
1. Маркетинговый анализ рынка.....	4
2. Формирование первоначальных инвестиционных затрат.....	6
3. Организационный план.....	8
4. План производства.....	10
5. План текущих материальных затрат.....	10
6. План по себестоимости работ, услуг.....	12
7. Распределение себестоимости по услугам, определение себестоимости единичного продукта и формирование цен.....	13
8. План по доходам.....	15
9. Финансовый план.....	15
10. Оценка экономической эффективности.....	16
Список используемой литературы.....	21
Приложения.....	23

## РЕЗЮМЕ

Данная работа представляет собой инвестиционный бизнес-план открытия маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Коврове, рассчитанный на три года. Бьюти-сфера в современном мире находится на пике популярности, поэтому услуги данного рода актуальны на слабонасыщенном рынке города.

Салон будет располагаться в арендуемом помещении площадью 28м<sup>2</sup> по адресу г. Ковров, ул. Ватутина, 55, на первом этаже жилого многоквартирного дома в новом спальном районе города. Стоимость аренды 14 тыс. руб. в месяц + 5 тыс. руб. коммунальные услуги.

Среди ключевых услуг кабинета планируются следующие процедуры: аппаратный маникюр/педикюр; покрытие ногтей на руках/ногах гелем; наращивание ногтей; снятие старого покрытия.

Сумма первоначальных инвестиционных затрат на открытие маникюрного кабинета составит 360 тыс. руб., из которых 201,7 тыс. руб. – стоимость основных производственных фондов. Уставный капитал делится в отношении: 53%-собственник (190,8 тыс. руб.)/ 47%-инвестор (169,2 тыс. руб.).

Для функционирования салона с 10:00 до 22:00 ежедневно необходим штат из 7-и человек: директора, 2-ух администраторов и 4-ех мастеров.

Точка безубыточности для 1-го года работы – 3 246,49 тыс. руб. (75% от планируемого объема производства).

Показатели эффективности на три планируемых года:

- Чистый дисконтируемый доход: NPV = 294,237 тыс. руб.;
- Дисконтированный индекс доходности: DPI = 1,82;
- Индекс прибыльности: PI = 0,82;
- Внутренняя норма доходности: IRR = 0,9867;
- Период окупаемости: PP < 1 года;
- Дисконтированный период окупаемости по чистому доходу:

DPP = 2 года.

## 1. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ РЫНКА

В настоящее время открытие своего бьюти-салона, в частности маникюрного кабинета, является отличным вложением средств начинающего бизнесмена. Услуги ногтевого сервиса стали настолько актуальны, что в 2018 году был разработан государственный стандарт, регламентирующий данную деятельность.

Согласно ГОСТу, «ногтевой сервис – это набор услуг, включающий в себя маникюр, педикюр, укрепление, моделирование и художественное оформление ногтей, гигиенический и эстетический уход за натуральными ногтями, гигиенический и эстетический уход за кожей кистей и стоп, ремонт, коррекцию укрепленных/смоделированных ногтей, а также удаление искусственного покрытия с поверхности ногтей» [6].

К основным преимуществам открытия данного бизнеса относятся:

- высокая актуальность на маникюрные услуги;
- отсутствие высоких капитальных вложений;
- быстрая возможность масштабирования;
- высокая рентабельность бизнеса;
- высокий спрос и отсутствие сезонности.

К основной целевой аудитории относятся женщины (90%) и мужчины (10%). Стоит отметить, что около половины россиянок посещают маникюрный кабинет минимум один раз в месяц. Это означает, что данный рынок имеет достаточно внушительные размеры. Около 60% женщин представляют собой работающих людей, остальная часть приходится на молодых девушек, мам и домохозяек.

Маникюр относится к деятельности салонов красоты. Стандартный набор услуг маникюрного бизнеса включает в себя: различные виды маникюров; педикюр; наращивание ногтей; моделирование и укрепление ногтей.

По мере развития бизнеса список услуг можно расширять, что позволит получать дополнительную прибыль. На этапе открытия бизнес будет предоставлять: услуги по маникюру, педикюру, наращиванию ногтей и прочих услуг, которые необходимы для нанесения маникюра (снятие и покрытие лаком, коррекция ногтей).

В Коврове насчитывается около 40 салонов красоты с услугами маникюра в разных ценовых категориях [13]. Однако спрос на данные процедуры остается все равно большим. Численность населения в городе на начало 2020 года составляет порядка 136 тыс. человек. При этом более половины из них – женщины [9]. Также есть «приезжая» категория граждан:

студенты, работающие, гости из района и области, которые тоже посещают мастеров маникюра в городе.

Средние рыночные цены на основные услуги ногтевого сервиса в г. Коврове представлены в таблице 1. Расчет производится на основе прайс-листов студий конкурентов: «Клеопатра», «Лелу», «Ацетон», «Like Me» [10, 11, 12].

Таблица 1 – Расчет средних рыночных цен на основные услуги ногтевого сервиса в г. Коврове

Наименование услуги	Цены на услуги в маникюрных салонах, руб.				Средняя цена за услугу, руб.
	Клеопатра	Лелу	Ацетон	Like Me	
Аппаратный маникюр	600	700	750	500	640
Покрытие ногтей на руках гель-лаком	700	500	550	400	540
Наращивание ногтей	1800	2000	2500	900	1800
Аппаратный педикюр	1000	1000	1000	800	950
Покрытие ногтей на ногах гель-лаком	700	600	700	600	650
Снятие старого покрытия	250	200	200	200	212

Таким образом, средний чек одного посещения маникюра с дизайном (без наращивания) составляет около 1400 руб., декоративного педикюра – 1800 руб.

## 2. ФОРМИРОВАНИЕ ПЕРВОНАЧАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ЗАТРАТ

Данный бизнес-план подразумевает открытие маникюрного кабинета. Для этого потребуется помещение общей площадью от 25м<sup>2</sup>. Оно может быть расположено, как в центральной части города, так и в спальном районе. Центральные районы характеризуются высокой проходимостью, но возможны проблемы с постоянными клиентами. Для спальных районов характерна высокая концентрация жителей, которые могут стать постоянными клиентами и будут приносить постоянную прогнозируемую выручку.

Например, можно расположить салон по адресу: г. Ковров, ул. Ватутина, 55, на первом этаже жилого многоквартирного дома в новом спальном районе города. Площадь кабинета 28 м<sup>2</sup>, свежий ремонт, панорамное остекление, санузел общий – в шаговой доступности. Арендная плата 14000 руб. (включая услуг уборщицы) в месяц, плюс фиксированные коммунальные услуги – 5000 руб. [7]. Рядом находятся остановка общественного транспорта и два крупных торговых центра города.

Также для начала работы в маникюрный кабинет необходимо закупить оборудование, наименование, количество и стоимость которого представлены в таблице 2. Данные по цене товара усреднены и взяты из интернет-магазина «Ozon» [8].

Таблица 2 – Первоначальные капитальные затраты для открытия маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров

Наименование	Кол-во, ед.	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Примечания (габариты, потребляемая мощность, др.)
Стул-кресло на колесах	3	5000	15000	-
Кресло с подлокотниками	2	7000	14000	-
Педикюрная группа	1	30000	30000	Спа-кресло, стул для мастера, стол-подставка для инструментов
Маникюрный стол	2	4900	9800	1x0,5x0,8(1) м
Проф. лампа для сушки ногтей	3	5000	15000	120 Вт
Лампа светодиодная	4	1500	6000	8 Вт
Шкаф для документов	1	7000	7000	0,77x0,4x2 м
Стол-стойка администратора	1	25000	25000	1,3x0,8x1,2 м
Шкаф для одежды	1	10000	10000	1x0,4x2,2 м
Вешалка-гардероб для клиентов	1	1400	1400	0,82x0,4x1,5 м
Ноутбук	1	30000	30000	90 Вт
Телевизор с настенным креплением	1	15000	15000	43", 120 Вт
Кулер для воды	1	4000	4000	10 л, 700 Вт
Аппарат для маникюра/педикюра	3	4500	13500	65 Вт
Стерилизатор УФ для инструментов	3	2000	6000	8 Вт
<i>Итого:</i>	-	-	<i>201700</i>	-



Общие капитальные затраты на открытие маникюрного кабинета составляют 201700 рублей. Из них наибольший расход приходится на закупку компьютера (30000 руб.), педикюрной группы (30000 руб.) и стойки администратора (25000 руб.).

Также необходимо выделить около 100 тыс. рублей на закупку базы расходных материалов (лаки, гели, укрепители, стразы, пудры, наклейки и пр.)

Арендуемое помещение не требует косметического ремонта, поэтому к приему клиентов можно будет приступить после установки необходимого оборудования. Вывеску на фасад здания будут изготавливать параллельно рабочему процессу. Стоимость заказа 10 тыс. руб.

Рекламу нового маникюрного салона можно активно проводить в социальных сетях, что не требует никаких материальных затрат. Дополнительно (для привлечения более взрослой целевой аудитории) стоит запустить рекламу на местном радио. 30-секундный ролик, транслируемый 6 раз в день на протяжении 2-ух недель, будет стоить 8500 руб. [14].

Организационно-правовая форма нового бизнеса – общество с ограниченной ответственностью, так как деятельность требует весомых первоначальных затрат, для которых необходима помощь инвестора-соучредителя [5]. Все инвестиционные затраты, включая расходы на регистрацию и разрешения для бизнеса, представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Общие инвестиционные затраты открытия маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Коврове

Наименование затрат	Стоимость затрат, руб.
Госпошлина за регистрацию ООО	4000
Регистрация юридического адреса	5000
Оформление печати организации	1000
Открытие расчетного счета в банке	0
Вывеска салона	10000
Расходы на рекламу	8500
Капитальные затраты	201700
Расходные материалы	100000
Предоплата аренды помещения	14000
Прочие расходы	15000
<i>Итого</i>	<i>359200</i>

Таким образом, общая сумма инвестиционных затрат составит почти 360 тыс. руб., которые представят собой уставный капитал организации. Доля инвестора в нем составит 47%, а общая сумма его инвестиций – 169,2 тыс. руб., доля учредителя 53% в сумме 190 тыс. рублей.

### 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Режим работы салона с 10:00 до 22:00 362 дня в году (1-3 января – выходные). Площадь помещения и приобретенное оборудование позволяет работать персоналу следующим образом: 2 мастера и администратор – по-сменно 2/2. Директор – в стандартном графике 5/2 с 10:00 до 19:00 с обедом с 14:00 до 15:00.

Штатное расписание представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Штатное расписание работников маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров

Должность	Кол-во	Оклад, руб.	Надбавки, руб.	Премии, %	Примечание
Директор	1	25000	-	-	-
Администратор	2	20000	-	-	-
Мастер маникюра	4	20000	5000	5	Надбавка за сертификат топ-мастера; премии считаются от выручки от оказанных за месяц услуг

Таким образом, минимальный фонд оплаты труда за месяц составляет 145 тыс. руб. Трудовой план по времени и оплате труда в поквартальном разрезе представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Трудовой план по времени (человеко-часы) и оплате труда (тыс. руб.) маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» на 2020-2021 гг. в поквартальном разрезе

Должность – кол-во сотрудников	План на 2020-2021 гг.		В т.ч. по кварталам							
			2020 г.				2021 г.			
	З/п	Время	3	4	1	2	3	4	1	2
Директор – 1 чел.	300	1992	75	528	75	520	75	448	75	496
Администратор – 2 чел.	480	4344	120	1104	120	1104	120	1044	120	1092
Мастер маникюра – 4 чел.	960	8688	240	2208	240	2208	240	2088	240	2184
<i>Итого</i>	<i>1740</i>	<i>15024</i>	<i>435</i>	<i>3840</i>	<i>435</i>	<i>3832</i>	<i>435</i>	<i>3580</i>	<i>435</i>	<i>3772</i>

Так годовой фонд оплаты труда составляет 1,740 млн. руб., фонд рабочего времени всех сотрудников – 15024 человеко-часа. При общем годовом фонде времени работы салона 4344 часа [4].

Таким образом, для функционирования маникюрного кабинета понадобится 7 работников с линейной организационной структурой:

- директор – 1 человек (учредитель);
- администратор – 2 человека;
- мастер маникюра – 4 человека.

Директор отвечает за развитие салона, работает с рекламным агентством. Также он взаимодействует с бухгалтерией, которая используется на аутсорсинге.

Администратор магазина отвечает на входящие звонки, ведет учет посещения, ведет запись клиентов, закупает расходные материалы.

Мастера непосредственно работают с клиентами. Также они контролируют наличие материалов. Все мастера должны быть сертифицированы и иметь медицинские книжки.

#### 4. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

План производства представлен в таблице 6 из расчета того, что за 12-часовую рабочую смену мастер должен принять 4-ех клиентов. Среднее время обслуживания одного клиента 3 часа: 2-2,5 часа на работу и 30-60 минут на уборку рабочего места, стерилизацию инструментов и отдых.

Таблица 6 – План оказания услуг маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» на 2020-2021 гг. в поквартальном разрезе

Наименование услуги	План производства на 2020-2021 гг.	В т.ч. по кварталам				Примечание
		2020 г.		2021 г.		
		3	4	1	2	
Аппаратный маникюр	2050	400	500	550	600	-
Покрытие ногтей на руках гель-лаком	1250	250	300	350	350	-
Наращивание ногтей	630	100	150	180	200	-
Аппаратный педикюр	870	250	170	200	250	В летний период спрос на услуги выше
Покрытие ногтей на ногах гель-лаком	720	200	150	170	200	
Снятие старого покрытия	2400	500	550	650	700	-
<i>Итого единиц услуг (справочно)</i>	7920	-	-	-	-	-

Таким образом, общегодовой объем производства составит 7920 единиц услуг. При этом спрос на каждый отдельный вид услуг носит сезонный характер.

## 5. ПЛАН ТЕКУЩИХ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАТРАТ

Расходы основных материалов по каждой ключевой услуге маникюрного кабинета представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Текущие материальные затраты на единицу оказываемых услуг маникюра/педикюра

№	Наименование услуги	Расход на единицу	Цена за упаковку, руб.	Цена за единицу, руб.	Стоимость расхода, руб.
1	Аппаратный маникюр/педикюр:				
	Пилка для ногтей	0,25 шт.	400 (10 шт.)	40	10
	Баф	0,25 шт.	200 (10 шт.)	20	5
	Масло для кутикулы	1 мл	180 (30 мл)	6	6
	Безворсовые салфетки	2 шт.	300 (600 шт.)	0,5	1
	Виниловые перчатки	2 шт.	1000 (100 шт.)	10	20
	<i>Итого</i>	-	-	-	42
2	Покрытие ногтей на руках/ногах гель-лаком:				
	Праймер	0,5 мл	400 (18 мл)	22	11
	База	0,5 мл	600 (15 мл)	40	20
	Гель-лак	2 мл	300 (10 мл)	30	60
	Топ-покрытие	0,5 мл	400 (15 мл)	26	13
	Апельсиновые палочки	1 шт.	250 (100 шт.)	2,5	2,5
	Безворсовые салфетки	5 шт.	300 (600 шт.)	0,5	2,5
	Виниловые перчатки	2 шт.	1000 (100 шт.)	10	20
	<i>Итого</i>	-	-	-	129
3	Наращивание ногтей				
	Праймер	0,5 мл	400 (18 мл)	22	11
	Форма для наращивания	10 шт.	200 (100 шт.)	2	20
	Гель для наращивания	3 мл	900 (30 мл)	30	90
	Гель-лак	2 мл	300 (10 мл)	30	60
	Топ-покрытие	0,5 мл	400 (15 мл)	26	13
	Апельсиновые палочки	1 шт.	250 (100 шт.)	2,5	2,5
	Безворсовые салфетки	5 шт.	300 (600 шт.)	0,5	2,5
	Виниловые перчатки	2 шт.	1000 (100 шт.)	10	20
	<i>Итого</i>	-	-	-	219
4	Снятие старого покрытия				
	Безворсовые салфетки	10 шт.	300 (600 шт.)	0,5	5
	Жидкость для снятия лака	5 мл	300 (200 мл)	1,5	7,5
	Пилка для ногтей	0,25 шт.	400 (10 шт.)	40	10
	Виниловые перчатки	2 шт.	1000 (100 шт.)	10	20
	<i>Итого</i>	-	-	-	42,5

Общегодовые материальные затраты на 2020-2021 год по каждому материалу в натуральном и стоимостном выражении рассчитаны в таблице

8. Подробный поквартальный расход для каждой отдельной услуги представлен в Приложении 1.

Таблица 8 – Годовой расход материалов в натуральном и стоимостном выражении на оказываемые услуги маникюра/педикюра

№	Наименование материала	Годовой расход в натуральном выражении		Годовой расход в стоимостном выражении, руб.	Уд. вес общегодовых мат. затрат, %
		Кол-во	Ед. измерения		
1	Пилка для ногтей	1331	Шт.	53240	8,62
2	Баф	731	Шт.	14620	2,37
3	Масло для кутикулы	2920	Мл	17520	2,84
4	Безворсовые салфетки	42840	Шт.	21420	3,47
5	Виниловые перчатки	15840	Шт.	159400	25,80
6	Праймер	1300	Мл	28600	4,63
7	База	985	Мл	39400	6,38
8	Гель-лак	5200	Мл	156000	25,25
9	Топ-покрытие	1300	Мл	33800	5,47
10	Апельсиновые палочки	2600	Шт.	6500	1,05
11	Форма для наращивания	6300	Шт.	12600	2,04
12	Гель для наращивания	1890	Мл	56700	9,18
13	Жидкость для снятия лака	12000	Мл	18000	2,91
	<i>Итого</i>	-	-	<i>617800</i>	<i>100,00</i>

Таким образом, общегодовые текущие материальные затраты составят 617,8 тыс. руб. Наибольший расход приходится на виниловые перчатки – 159,4 тыс. руб. (25,8%) и гель-лак – 156 тыс. руб. (25,25%).

## 6. ПЛАН ПО СЕБЕСТОИМОСТИ РАБОТ, УСЛУГ

Полная производственная себестоимость услуг, оказываемых маникюрным кабинетом «Ман-и-Ко» за 2020-2021 гг., рассчитана в таблице 10.

Погодовые суммы амортизационных отчислений (АО) по основным фондам (ОФ) рассчитываются исходя из линейной неускоренной схемы начисления амортизации (Таблица 9).

Таблица 9 – Расчет годовых амортизационных отчислений по приобретенным основным средствам салона «Ман-и-Ко» в г. Ковров

Наименование группы ОФ	Кол-во, ед.	Стоимость, тыс. руб.	Срок полезного использования, лет	Норма амортизации, %	Годовая сумма АО, тыс. руб.
Офисная мебель	12	112,2	7	14	15,7
Осветительные приборы	10	27,0	3	33	8,9
Ноутбук	1	30,0	3	33	10,0
Телевизор с настенным креплением	1	15,0	5	20	3,0
Кулер для воды	1	4,0	2	50	2,0
Аппарат для маникюра/педикюра	3	13,5	2	50	6,8
<i>Итого:</i>	28	201,7	-	-	46,4

Таблица 10 – Годовой план по себестоимости работ/услуг маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров на 2020-2021 гг.

Элементы или статьи себестоимости	Годовые затраты, тыс. руб.	В т.ч. по кварталам			
		1	2	3	4
Материальные затраты	617,8	128,53	142,385	166,155	180,73
Минимальная оплата труда	1740	435	435	435	435
Отчисления в Фонды соцстрахования	522	130,5	130,5	130,5	130,5
Амортизация	46,4	11,6	11,6	11,6	11,6
Аренда + к/у	228	57	57	57	57
Ведение бухгалтерии	60	15	15	15	15
<i>Итого:</i>	3214,20	777,63	791,49	815,26	829,83

Таким образом, общая годовая себестоимость оказываемых услуг составит 3214,2 тыс. рублей.

## 7. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПО УСЛУГАМ, ОПРЕДЕЛЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ЕДИНИЧНОГО ПРОДУКТА И ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕН

Распределение полной производственной себестоимости по услугам производится пропорционально материальным затратам на изготовление каждого вида продукции. Расчеты представлены в таблице 11. При этом рентабельность услуг частично учитывает в себе и трудозатраты по каждому отдельному процессу, так как аппаратные процедуры и наращивание ногтей являются более длительными и кропотливыми. Также мастерам выплачиваются премии в размере 5% от стоимости оказанных услуг, которые тоже стоит учитывать при формировании цен.

Таблица 11 – Формирование цен на оказываемые услуги маникюра/педикюра маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров

Наименование продуктов	Уд. вес годовых материальных затрат, %	Распределение полной производственной себестоимости по услугам (без мат. затрат), тыс. руб.	Мат. Затраты на услугу, тыс. руб.	Объемы производства	Себестоимость ед. продукта, руб.	Рентабельность, коэф.	Цена услуги, руб.
1	2	3	3а	4	5	6	7
Аппаратный маникюр	13,96	432,73	86,13	2050	253	1,98	500
Наращивание ногтей на ру-гельном	26,14	432,73	162,25	1250	475	1,26	600
Наращивание ногтей	22,37	432,73	137,97	630	906	1,77	1600
Аппаратный маникюр	5,93	432,73	36,57	870	539	1,30	700
Наращивание ногтей на ногте-гельном	15,06	432,73	92,88	720	730	1,10	800
Удаление старого покрытия	6,54	432,73	102	2400	223	1,12	250



ого:	100	2596,4	617,8	-	-	-	-
		3214,2					

Таким образом, сформированные цены на услуги окажутся на уровне средних рыночных цен, рассчитанных в таблице 1. Средний чек одного посещения маникюра с дизайном (без наращивания) составит около 1350 руб., декоративного педикюра – 1750 руб.

## 8. ПЛАН ПО ДОХОДАМ

Годовой план по доходам в поквартальном разрезе представлен в таблице 12. Расчетной базой выступают прогнозируемые объемы производства и цены на оказываемые услуги.

Таблица 12 – План по доходам маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров в поквартальном разрезе

Наименование услуг	План по доходам в поквартальном разрезе,	В целом на
--------------------	--	------------

	тыс. руб.				2020-2021 гг., тыс. руб.
	2020 г.		2021 г.		
	3	4	1	2	
Аппаратный маникюр	200	250	275	300	1025
Покрытие ногтей на руках гель-лаком	150	180	210	210	750
Наращивание ногтей	160	240	288	320	1008
Аппаратный педикюр	175	119	140	175	609
Покрытие ногтей на ногах гель-лаком	160	120	136	160	576
Снятие старого покрытия	125	137,5	162,5	175	600
<i>Итого:</i>	<i>970</i>	<i>1046,5</i>	<i>1211,5</i>	<i>1340</i>	<i>4568</i>

Так планируемый общегодовой доход составит минимум 4,568 млн. руб. Наибольший вклад в него делают самые популярные процедуры: наращивание ногтей, аппаратный маникюр и покрытие ногтей на руках гель-лаком.

## 9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Финансовый план маникюрного кабинета отражен в таблице 13.

Предприятие находится на основной системе налогообложения, поэтому в стоимость его услуг входит налог на добавленную стоимость (20%), также оно уплачивает налог на прибыль организации в размере 20% [3].

Чистая прибыль распределяется поровну между фондами предприятия и выплатами учредителям. При этом инвестор, как отмечалось ранее, имеет долю в уставном капитале в размере 47%.

Таблица 13 – Финансовый план маникюрного кабинета маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров на 2020-2021 гг.

Наименование	План на 2020-2021 гг., тыс. руб.	В т.ч. по кварталам				Примечание
		2020 г.		2021 г.		
		3	4	1	2	
Доходы	4568,000	970,000	1046,500	1211,500	1340,000	-
Расчетные затраты	3214,200	777,630	791,485	815,255	829,830	-
Премии мастерам от потока клиентов (включая соц. отчисления)	296,920	63,050	68,023	78,748	87,100	5% (+ 30% от них)
НДС	761,333	161,667	174,417	201,917	223,333	20%
Прибыль расчетная	295,547	-32,347	12,576	115,581	199,737	-
Налог на прибыль	65,579	-	2,515	23,116	39,947	20%
Прибыль к распределению:	229,968	-32,347	10,061	92,465	159,789	-
* в фонды развития	131,157	-	5,030	46,232	79,895	50%
* выплаты дивидендов	131,157	-	5,030	46,232	79,895	-
в т. ч. инвестору	61,644	-	2,364	21,729	37,550	47%

Таким образом, годовая чистая прибыль организации составит почти 230 тыс. руб. При этом первые полгода она будет уходить в убытки из-за недостаточных объемов услуг. Покрыть отрицательный эффект целесообразно беспроцентным займом от учредителя-собственника с дальнейшим возвратом средств из годовой чистой прибыли, оставшейся в ведении предприятия.

## 10. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Для расчета точки безубыточности (ТБУ) на 2020-2021 год работы в стоимостном выражении уточним следующие показатели:

- выручка от услуг (TR) – 4568 тыс. руб. (Таблица 13);
- общий объем производства (Q) – 7920 шт. процедур (Таблица 6);

- постоянные затраты (TFC) – 2596,4 тыс. руб. (Таблица 10);
- переменные затраты (TVC) – материальные (Таблица 10) и премии мастерам (Таблица 13) – 914,72 тыс. руб.

$$ТБУ = \frac{TR \times TFC}{TR - TVC} = \frac{4568 \times 2596,4}{4568 - 917,72} = 3\,246,49 \text{ тыс. руб.}$$

Наглядно показатель изображен на рисунке 1. Объем производства представлен на графике в процентном выражении, т.к. в натуральном выражении оказываемые услуги несопоставимы.

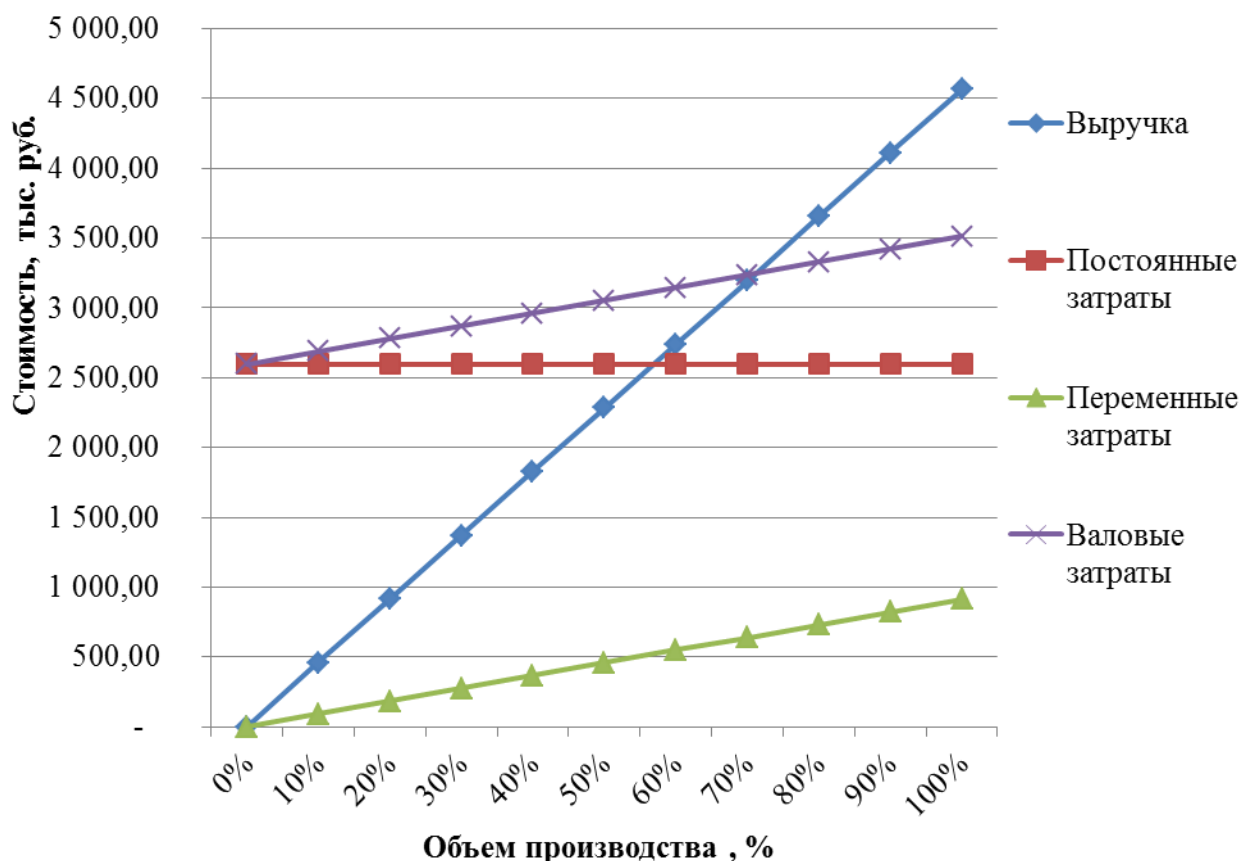


Рисунок 1 – График точки безубыточности маникюрного кабинета «Ман-и-Ко» в г. Ковров на 2020-2021 гг.

Таким образом, план по производству должен быть выполнен, как минимум, на 75%.

Чтобы оценить экономическую эффективность, стоит спрогнозировать доходы на более длительный период – 3 года. Объемы производства на каждый новый квартал будут равны объемам услуг 2-го квартала 2021 года, т.к. увеличиться они не смогут в силу ограничений по времени работы.

Основные прогнозные показатели и их дисконтированные величины представлены в таблице 14. За ставку дисконтирования ( $d$ ) принимается

величина в 47% – процент выплаты дивидендов инвестору по его доле в уставном капитале.

Таблица 14 – Расчет промежуточных показателей, требующихся для оценки ключевых показателей с использованием техники дисконтирования

Наименование показателей	Значение показателей по $n$ -годам, тыс. руб.				Итого
	0	1	2	3	
Инвестиции	359,200	-	-	-	359,200
Чистый доход	-	229,968	639,157	639,157	1508,283
Доход нарастающим итогом	-	229,968	869,125	1508,283	-
Значение коэффициента дисконтирования $(\frac{1}{(1+d)^n})$	1,0000	0,6803	0,4628	0,3148	-
Дисконтированные значения доходов	-	156,441	295,783	201,213	653,437
Значение дисконт. доходов нарастающим итогом	-	156,441	452,224	653,437	-

Оценка экономической эффективности проводится по следующим ключевым показателям.

1. Чистый приведенный доход – NPV (Net Present Value) – рассчитывается как разница между дисконтированной стоимостью денежных поступлений от инвестиционного проекта и дисконтированными затратами на проект (инвестиции).

$$NPV = 653,437 - 359,200 = 294,237 \text{ тыс. руб.} > 0$$

Показатель является положительной величиной, что говорит об успешности данного проекта.

2. Дисконтированный индекс доходности – DPI (Discounted Profitability Index) – рассчитывается делением дисконтированной стоимостью денежных поступлений от инвестиционного проекта на дисконтированные инвестиции.

$$DPI = \frac{653,437}{359,200} = 1,82 > 1$$

Показатель выше установленной границы и говорит о том, что доходы превышают затраты почти в 2 раза.

3. Индекс прибыльности – PI (Profitability Index) – показывает относительную доходность инвестиционного проекта на единицу вложений. Рассчитывается делением NPV на сумму инвестиций.

$$DPI = \frac{294,237}{359,200} = 0,82$$

4. Внутренняя норма доходности – IRR (Internal Rate of Return) – представляет собой ту норму дисконта, при которой величина приведенного эффекта равна приведенным инвестиционным вложениям.

Внутренняя норма прибыли находится обычно методом итерационного подбора значений ставки дисконта при вычислении показателя чистого дисконтированного дохода проекта. Алгоритм определения IRR методом подбора можно представить в следующем виде:

- выбираются два значения нормы дисконта и рассчитываются NPV; при одном значении NPV должно быть ниже нуля, а при другом – выше нуля;
- значения коэффициентов и самих NPV подставляются в следующую формулу (известную еще как интерполяция):

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1), \text{ где}$$

$d_1$  – норма дисконта, при которой показатель NPV положителен;

$NPV_1$  – величина положительного NPV;

$d_2$  – норма дисконта, при которой показатель NPV отрицателен;

$NPV_2$  – величина отрицательного NPV.

За  $d_1$  принимается 0,97 (ставка 97%),  $d_2 = 0,99$  (99%), тогда  $NPV_1 = 5829$  руб.,  $NPV_2 = -1134$  руб.

$$IRR = 0,97 + \frac{5829}{(5829 - (-1134))} \times (0,99 - 0,97) = 0,9867 \text{ (98,67\%)}$$

Показатель целесообразно проверить.

$$NPV_{IRR} = \left( \frac{229,968}{(1 + 0,9867)^1} + \frac{639,157}{(1 + 0,9867)^2} + \frac{639,157}{(1 + 0,9867)^3} \right) - 359,200 \\ = 359,200 - 359,200 = 0,000 \text{ (тыс. руб.)}$$

5. Период окупаемости – PP (Payback Period) – показывает время в течение которого доходы от вложений в инвестиционный проект сравниваются с затратами в него. Из таблицы 13 видно, что общий годовой доход за 2020-2021 гг. составляет 4,568 млн. руб., что говорит о том, что период окупаемости меньше одного года:

$$PP < 1 \text{ года}$$

6. Дисконтированный период окупаемости – DPP (Discounted Payback Period) – показывает время в течение которого чистые дисконтированные доходы от вложений в инвестиционный проект сравниваются с затратами в него. Из таблицы 14 (строка б) видно, что:

$$DPP = 2 \text{ года}$$

Таким образом, проект дает положительные результаты, так как услуги маникюрного кабинета являются востребованными у современных

женщин. Сам салон «Ман-и-Ко» в г. Ковров имеет широкие возможности для дальнейшего развития: введение новых услуг, материалов, техник работы, повышение квалификации персонала и прочее, что будет привлекать все больше новых клиентов и укреплять лояльность действующей клиентской базы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) [Электронный ресурс]: Консультант Плюс. – 2020. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (Дата обращения: 12.05.20)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года №51-ФЗ [Электронный ресурс]: Консультант Плюс. – 2020. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (Дата обращения: 12.05.20)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 31 июля 1998 года №146-ФЗ [Электронный ресурс]: Консультант Плюс. – 2020. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/) (Дата обращения: 12.05.20)
4. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001 №197-ФЗ [Электронный ресурс]: Консультант Плюс. – 2020. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (Дата обращения: 12.05.20)
5. Об обществах с ограниченной ответственностью Федеральный закон от 08.02.1998 №14-ФЗ [Электронный ресурс]: Консультант Плюс. – 2020. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/) (Дата обращения: 12.05.20)
6. ГОСТ Р 58091-2018 Услуги бытовые. Ногтевой сервис. Терминология, классификация и общие требования [Электронный ресурс]: Техэксперт. – 2020. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200158805> (Дата обращения: 12.05.20)
7. Аренда недвижимости в Коврове [Электронный ресурс]: Циан. – 2020. – Режим доступа: <https://vladimir.cian.ru/rent/commercial/234455172/> (Дата обращения: 12.05.20)
8. Интернет-магазин «OZON» [Электронный ресурс]: OZON. – 2020. – Режим доступа: <https://www.ozon.ru/> (Дата обращения: 12.05.20)
9. Краткие итоги переписи [Электронный ресурс]: Kovrov-gorod.ru. – 2020. – Режим доступа: <http://www.kovrov-gorod.ru/press/news/6788.html> (Дата обращения: 12.05.20)
10. Ногтевой сервис в салоне «Ацетон» г. Ковров – 2020. – Режим доступа: [Электронный ресурс]: Ацетон студия. <http://acetone-studios.plp7.ru/> (Дата обращения: 12.05.20)



11. Ногтевой сервис в салоне «Клеопатра» г. Ковров [Электронный ресурс]: Клеопатра салон. – 2020. – Режим доступа: <https://www.kleopatrasalon.ru/nogtevoi-service-kovrov.html> (Дата обращения: 12.05.20)

12. Ногтевой сервис в салоне «Лелу» г. Ковров [Электронный ресурс]: Лелу студия. – 2020. – Режим доступа: <http://lelustudio.ru/uslugi-i-tseny/> (Дата обращения: 12.05.20)

13. Ногтевые студии в г. Коврове [Электронный ресурс]: Яндекс карты. – 2020. – Режим доступа: <https://yandex.ru/maps/10664/kovrov/search/> (Дата обращения: 12.05.20)

14. Стоимость рекламы на радио в Коврове [Электронный ресурс]: Rekradio.ru. – 2020. – Режим доступа: <https://rekradio.ru/kovrov> (Дата обращения: 12.05.20)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

Подробный годовой расход материалов в натуральном и стоимостном выражении для каждой оказываемой услуги маникюрного кабинета

№	Наименование услуги	План мат. затрат на 2020-2021 гг.	В т.ч. по кварталам				Примечание	Уд. вес об-щегодовых мат. затрат, %
			2020 г.		2021 г.			
			3	4	1	2		
1	Аппаратный маникюр							
	<i>А) в натуральном выражении:</i>							
	Пилка для ногтей	513	100	125	138	150	Шт.	-
	Баф	513	100	125	138	150	Шт.	-
	Масло для кутикулы	2050	400	500	550	600	Мл	-
	Безворсовые салфетки	4100	800	1000	1100	1200	Шт.	-
	Виниловые перчатки	4100	800	1000	1100	1200	Шт.	-
	<i>Б) в стоимостном выражении:</i>							
	Пилка для ногтей	20520	4000	5000	5520	6000	Руб.	-
	Баф	10260	2000	2500	2760	3000	Руб.	-
	Масло для кутикулы	12300	2400	3000	3300	3600	Руб.	-
	Безворсовые салфетки	2050	400	500	550	600	Руб.	-
	Виниловые перчатки	41000	8000	10000	11000	12000	Руб.	-
	<i>Итого</i>	<i>86130</i>	<i>16800</i>	<i>21000</i>	<i>23130</i>	<i>25200</i>	<i>Руб.</i>	<i>13,96</i>
2	Покрытие ногтей на руках гелем							
	<i>А) в натуральном выражении:</i>							
	Праймер	625	125	150	175	175	Мл	-
	База	625	125	150	175	175	Мл	-
	Гель-лак	2500	500	600	700	700	Мл	-
	Топ-покрытие	625	125	150	175	175	Мл	-
	Апельсиновые палочки	1250	250	300	350	350	Шт.	-

	Безворсовые салфетки	6250	1250	1500	1750	1750	Шт.	-
	Виниловые перчатки	2500	500	600	700	700	Шт.	-
	<i>Б) в стоимостном выражении:</i>							
	Праймер	13750	2750	3300	3850	3850	Руб.	-
	База	25000	5000	6000	7000	7000	Руб.	-
	Гель-лак	75000	15000	18000	21000	21000	Руб.	-
	Топ-покрытие	16250	3250	3900	4550	4550	Руб.	-
	Апельсиновые палочки	3125	625	750	875	875	Руб.	-
	Безворсовые салфетки	3125	625	750	875	875	Руб.	-
	Виниловые перчатки	26000	5000	6000	7500	7500	Руб.	
	<i>Итого</i>	<i>162250</i>	<i>32250</i>	<i>38700</i>	<i>45650</i>	<i>45650</i>	<i>Руб.</i>	<i>26,26</i>
3	Наращивание ногтей							
	<i>А) в натуральном выражении:</i>							
	Праймер	315	50	75	90	100	Мл	-
	Форма для наращивания	6300	1000	1500	1800	2000	Шт.	-
	Гель для наращивания	1890	300	450	540	600	Мл	-
	Гель-лак	1260	200	300	360	400	Мл	-
	Топ-покрытие	315	50	75	90	100	Мл	-
	Апельсиновые палочки	630	100	150	180	200	Шт.	-
	Безворсовые салфетки	3150	500	750	900	1000	Шт.	-
	Виниловые перчатки	1260	200	300	260	400	Шт.	-
	<i>Б) в стоимостном выражении:</i>							
	Праймер	6930	1100	1650	1980	2200	Руб.	-
	Форма для наращивания	12600	2000	3000	3600	4000	Руб.	-
	Гель для наращивания	56700	9000	13500	16200	18000	Руб.	-
	Гель-лак	37800	6000	9000	10800	12000	Руб.	-
	Топ-покрытие	8190	1300	1950	2340	2600	Руб.	-
	Апельсиновые палочки	1575	250	375	450	500	Руб.	-
	Безворсовые салфетки	1575	250	375	450	500	Руб.	-
	Виниловые	12600	2000	3000	3600	4000	Руб.	-

	перчатки							
	<i>Итого</i>	137970	21900	32850	39420	43800	<i>Руб.</i>	<i>22,37</i>
4	Аппаратный педикюр							
	<i>А) в натуральном выражении:</i>							
	Пилка для ногтей	218	63	42	50	63	Шт.	-
	Баф	218	63	42	50	63	Шт.	-
	Масло для кутикулы	870	250	170	200	250	Мл	-
	Безворсовые салфетки	1740	500	340	400	500	Шт.	-
	Виниловые перчатки	1740	500	340	400	500	Шт.	-
	<i>Б) в стоимостном выражении:</i>							
	Пилка для ногтей	8720	2520	1680	2000	2520	Руб.	-
	Баф	4360	1260	840	1000	1260	Руб.	-
	Масло для кутикулы	5220	1500	1020	1200	1500	Руб.	-
	Безворсовые салфетки	870	250	170	200	250	Руб.	-
	Виниловые перчатки	17400	5000	3400	4000	5000	Руб.	-
	<i>Итого</i>	<i>36570</i>	<i>10530</i>	<i>7110</i>	<i>8400</i>	<i>10530</i>	<i>Руб.</i>	<i>5,93</i>
5	Покрытие ногтей на ногах гель-лаком							
	<i>А) в натуральном выражении:</i>							
	Праймер	360	100	75	85	100	Мл	-
	База	360	100	75	85	100	Мл	-
	Гель-лак	1440	400	300	340	400	Мл	-
	Топ-покрытие	360	100	75	85	100	Мл	-
	Апельсиновые палочки	720	200	150	170	200	Шт.	-
	Безворсовые салфетки	3600	1000	7500	8500	1000	Шт.	-
	Виниловые перчатки	1440	400	300	340	400	Шт.	-
	<i>Б) в стоимостном выражении:</i>							
	Праймер	7920	2200	1650	1870	2200	Руб.	-
	База	14400	4000	3000	3400	4000	Руб.	-
	Гель-лак	43200	12000	9000	10200	12000	Руб.	-
	Топ-покрытие	9360	2600	1950	2210	2600	Руб.	-

	Апельсиновые палочки	1800	500	375	425	500	Руб.	-
	Безворсовые салфетки	1800	500	375	425	500	Руб.	-
	Виниловые перчатки	14400	4000	3000	3400	4000	Руб.	-
	<i>Итого</i>	<i>92880</i>	<i>25800</i>	<i>19350</i>	<i>21930</i>	<i>25800</i>	<i>Руб.</i>	<i>15,06</i>
6	Снятие старого покрытия							
	<i>А) в натуральном выражении:</i>							
	Безворсовые салфетки	24000	5000	5500	6500	7000	Шт.	-
	Жидкость для снятия лака	12000	2500	2750	3250	3500	Мл	-
	Пилка для ногтей	600	125	138	162	175	Шт.	-
	Виниловые перчатки	4800	1000	1100	1300	1400	Шт.	-
	<i>Б) в стоимостном выражении:</i>							
	Безворсовые салфетки	12000	2500	2750	3250	3500	Руб.	-
	Жидкость для снятия лака	18000	3750	4125	4875	5250	Руб.	-
	Пилка для ногтей	24000	5000	5500	6500	7000	Руб.	-
	Виниловые перчатки	48000	10000	11000	13000	14000	Руб.	-
	<i>Итого</i>	<i>102000</i>	<i>21250</i>	<i>23375</i>	<i>27625</i>	<i>29750</i>	<i>Руб.</i>	<i>16,54</i>
	<b>Всего мат. затрат</b>	<b>617800</b>	<b>128530</b>	<b>142385</b>	<b>166155</b>	<b>180730</b>	<b>Руб.</b>	<b>100,00</b>

## ОБ АВТОРЕ

РАССАДИН Борис Ильич. Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, кафедра «Экономика инноваций и финансы», Владимир, Российская Федерация; канд. экон. наук, доцент. e-mail: rassadinbi@mail.ru

RASSADIN Boris Ilyich. Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs, department "Economics of Innovation and Finance". Vladimir, Russian Federation. PhD in Economic sciences, Associate Professor. e-mail: [rassadinbi@mail.ru](mailto:rassadinbi@mail.ru)

### Основные этапы трудового пути

9 лет стажа в проектной организации, от инженера до главного архитектора проекта.

2 года стажа в должности начальника планово-экономического отдела, союзного главка Министерства электромашиностроения СССР в г. Владимир.

9 лет стажа в должности Генерального директора Владимирской областной организации.

Более 20 лет стажа преподавательской работы в ВлГУ.

### Наиболее интересные работы автора

1. Рассадин Б.И., Лихтенвальд А. Потребительская корзина должна стать основой здоровой нации. Научн.-практ. Журнал ВАК Уровень жизни населения регионов России №7/2013 (185) с. 122- 128.

2. Рассадин Б.И. Развитие туризма в России и финансовые возможности населения. Научный журнал ВАК Сервис плюс № 1/2018. Том 12. с. 10-22

3. Рассадин Б.И. От знаний к искусству. Научный журнал ВАК Сервис плюс № 2/2018. Том 12 с. 138-145. DOI: 10.24411/2413-693X-2018-10215

4. Хваджа А.Н., Рассадин Б.И. Сфера услуг в национальной экономике: учебное пособие. Владимир: Изд-во «Транзит-ИКС», 2018.- 174 с. ISBN 978-5-8311-1085-2. 10,92 п.л.

5. Хваджа А.Н., Рассадин Б.И. Экономика предприятия (фирмы). под ред. Б.И.Рассадиной.- Владимир: Изд-во «Транзит-ИКС», 2018.- 280 с. ISBN 978-5-8311-1125-5. 17,5 п.л.

6. Хваджа А.Н., Рассадин Б.И. Мифическая сила американского доллара. Научный журнал ВАК Сервис плюс № 2/2019. Том 13. с. 45-54.

7. Рассадин Б.И., Хваджа А.Н. Национальное богатство: Российская Федерация – США. Научный журнал ВАК Сервис плюс № 4/2019. Том 13. с. 62 - 74.

8. Рассадин Б.И., Хваджа А.Н. Развитие туризма в регионе на основе кластерных стратегий (устойчивое развитие). Электронное издание. Учебное пособие ВлГУ 2020 ISBN 978-5-9984-1198-4. Изд-во ВлГУ. Тираж 35 экз. 284 с. 16,51 п.л.

9. Рассадин Б.И., Балашова Е.А. Консолидированный бюджет России: источники доходной части. Отправлена в печать, январь, 2021 г.

*Учебное электронное издание*

РАССАДИН Борис Ильич

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА

Учебно-методическое пособие

*Издается в авторской редакции*

**Системные требования:** Intel от 1,3 ГГц; Windows XP/7/8/10; Adobe Reader;  
дисковод CD-ROM.

**Тираж 25 экз.**

Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых  
Изд-во ВлГУ  
rio.vlgu@yandex.ru

Институт экономики и менеджмента  
Кафедра экономики инноваций и финансов  
kafedra-euui@mail.ru