

# **БИЗНЕС-ПЛАН**

---

## **Открытие салона фотоуслуг**

Москва  
20XX

## Содержание

<b>1.</b>	<b>Резюме</b>	<b>3</b>
1.1.	Наименование проекта	3
1.2.	Краткое описание проекта	3
1.3.	Сроки реализации проекта	5
1.4.	Показатели эффективности проекта	5
1.5.	Основные финансовые показатели проекта	5
<b>2.</b>	<b>Описание проекта</b>	<b>6</b>
2.1.	Цели и особенности проекта	6
2.2.	Форма собственности и структура фирмы	6
2.3.	Предлагаемые товары и услуги	7
2.4.	План капитальных вложений	8
2.5.	Общая стоимость проекта	10
2.6.	Предварительная стратегия финансирования проекта	10
<b>3.</b>	<b>Анализ рынка</b>	<b>11</b>
3.1.	Обзор и емкость рынка	11
3.2.	Прямые конкуренты	13
<b>4.</b>	<b>Операционный план</b>	<b>15</b>
4.1.	План сбыта	15
4.2.	Ценовая политика	16
4.3.	Местонахождение фирмы	17
4.4.	Описание производственного процесса	18
4.5.	Производственная мощность	18
4.6.	Сырье и материалы	20
4.7.	План персонала	24
4.8.	Накладные расходы	27
<b>5.</b>	<b>Финансовый план проекта</b>	<b>29</b>
5.1.	Окружение проекта	29
5.2.	Прогнозный отчет о прибылях и убытках	32
5.3.	Прогнозный отчет о движении денежных средств	24
5.4.	Прогнозный баланс	36
<b>6.</b>	<b>Оценка эффективности проекта</b>	<b>38</b>
6.1.	Показатели эффективности инвестиций	38
6.2.	Финансовые показатели	39
<b>7.</b>	<b>Анализ чувствительности проекта</b>	<b>41</b>
<b>8.</b>	<b>План финансирования проекта</b>	<b>45</b>

## 1. Резюме

### *Каковы основные параметры проекта?*

*Резюме представляет собой краткое описание проекта и является наиболее важным из разделов. Ознакомившись с данным разделом, потенциальный инвестор должен понять суть проекта, интересен ли ему этот проект, стоимость проекта, какова доходность проекта и когда инвестор сможет вернуть вложенные средства.*

*Резюме обычно включает в себя: кратко суть проекта и его основные параметры, описание предприятия и/или данные об инициаторе, цели проекта, потребность в инвестициях, показатели эффективности инвестиций и основные финансовые показатели.*

### 1.1. Наименование проекта

Проект по созданию салона, оказывающего фотоуслуги.

### 1.2. Краткое описание проекта

Настоящий проект представляет собой создание нового предприятия в сфере предоставления спектра услуг фотопечати. Реализацию проекта будет осуществлять учреждаемое в настоящее время его инициаторами общество с ограниченной ответственностью «ХХХ» с тремя учредителями и участием заемного капитала в форме кредита на покупку оборудования. В производстве планируется использовать высокопроизводительный минилаб компании Noritsu, который позволяет вести печать с предпросмотром, оказывать дополнительные услуги печати (рамки, мульти-фото и т.п.), вести разделение заказов и коррекцию изображений, тем самым обеспечивая высокое качество фотоснимков.

Планируется выйти на показатель выручки не менее 7,8 млн. руб. к концу первого года реализации проекта, а к концу 5-го года проекта выручку планируется увеличить до 60 млн. рублей.

Необходимая производственная площадь – 80 кв. метров, помещения под офис и торговый зал – 120 кв. метров планируется взять в аренду.

Месторасположение фотосалона – г. Москва, ТРЦ в муниципальном округе.

Потенциальными потребителями фирмы является как постоянно проживающее население района, так и туристы, и гости города. Потенциальная емкость рынка данного района города Москвы 99 000 тыс. в год на печать фотоснимков, а также около 8,5 тыс. фотоаппаратов в год (считая, что каждая десятая семья будет покупать раз в

год новый фотоаппарат). Из этого объема на долю района приходится около 5% рынка сбыта.

Прогнозируемая доля рынка проектируемой фирмы в первый год составит около 10% от рынка сбыта района, что приблизительно равно 600 тыс. фотоснимков в год.

В данный момент на рынке данного районе города Москвы работают около 10 фирм, предоставляющих фотоуслуги, причем наиболее крупными и потенциально серьезными конкурентами являются лишь 2-3 фирмы. Следует отметить, что оборудование практически всех фотофирм значительно устарело, является малопроизводительным и, зачастую не позволяет получать снимки высокого качества. Кроме того, в районе не существует крупного специализированного центра по предоставлению комплексных недорогих фотоуслуг, очень мал ассортимент фототоваров.

Кроме того, услуги цифровой печати, рынок которых находится на стадии формирования, будут пользоваться большим спросом с ростом благосостояния населения.

Основными конкурентными преимуществами данного проекта является:

1. использование нового высокопроизводительного оборудования;
2. оборудование большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг и станет центром цифровой печати;
3. Основной стратегией конкурентоспособности проектируемой фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышению качества и уровня обслуживания с целью проникновения на рынок и расширения объема продаж.
4. Снижение издержек и повышение качества обслуживания за счет высокой производительности и эксплуатационных параметров оборудования, более полное удовлетворение потребителей за счет расширения ассортимента услуг и введения гибкой системы скидок.

### 1.3. Сроки реализации проекта

Предполагается осуществить развертывание бизнес-проекта в течение 5 лет, (в том числе 6 месяцев – подготовительная стадия) с среднегодовой численностью персонала – 11 человек .

### 1.4. Показатели эффективности проекта

Дисконтированный срок окупаемости проекта составляет 49 мес. Значение ставки дисконта для проекта – 20 %. Чистый приведенный доход составит 4,749 млн.рублей, при этом индекс прибыльности составит 1,63, а внутренняя норма рентабельности составит 31,97 %.

Показатель	Рубли
Ставка дисконтирования, %	20,00
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	49
Средняя норма рентабельности - ARR, %	61,22
Чистый приведенный доход - NPV	4 749 261
Индекс прибыльности - PI	1,63
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	39,24

### 1.5. Основные финансовые показатели проекта

Общая стоимость проекта составляет 7,690 млн. рублей, из которых:

- инвестиции в основные средства и проектные работы – 4,709 млн. руб.;
- инвестиции в оборотный капитал – 2,981 млн. руб.

Финансирование проекта предполагается осуществлять из двух основных источников средств:

- за счет заемных средств в размере 5,489 млн. руб., которые предполагается привлечь в виде кредита банка;
- за счет собственного финансирования в размере 2,311 млн. руб.

## 2. Описание проекта

*Какова цель проекта?*

*Какую продукцию или услугу предполагается производить?*

*Какие средства потребуются для реализации проекта и какое оборудование нужно купить?*

*Опишите предлагаемую продукцию или услугу. Распишите подробно план капитальных вложений и начальные затраты. Покажите какое оборудование необходимо приобрести и какие расходы подготовительного этапа нужно понести. Продемонстрируйте план капитальных вложений с помощью диаграммы Ганта. В диаграмме укажите этапы работ, сроки приобретения оборудования и проведения работ, стоимость активов и работ, а также связи между этапами.*

*Далее определите, сколько средств понадобится для приобретения оборудования и работ капитального характера. Приведите график поступления заемных средств и график выплаты основной части долга и процентов и/или дивидендов. График финансирования может совпадать с графиком закупки оборудования.*

### 2.1. Цели и особенности проекта

Главной целью создаваемого предприятия является проникновение на рынок услуг фотопечати и последующее расширение рыночной доли. Маркетинговая стратегия предприятия основана на лидерстве по продуктам – предоставлении расширенного ассортимента услуг более высокого качества и по более низким ценам для захвата доли конкурентов и на функциональном превосходстве: в проекте предполагается использование нового высокопроизводительного оборудования, обеспечивающего повышенное качество и более низкую стоимость предоставляемых услуг; эргономичное, выдержанное в едином фирменном стиле оборудование торгового зала – центра цифровой печати; введение системы накопительных скидок и индивидуального подхода к потребностям каждого клиента. Исходя из этого, расширение спроса будет обеспечено путем стимулирования объема продаж, соответствующей ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы.

### 2.2. Форма собственности и структура фирмы

Исходя из потребности в капитале и условий создания частных предприятий и хозяйственных обществ, наиболее приемлемой организационной формой предприятия для данного проекта является Общество с ограниченной ответственностью. В

дальнейшем в целях морального и материального стимулирования работников планируется преобразование предприятия в Закрытое акционерное общество.

Учредителями Общества с ограниченной ответственностью, в соответствии с учредительным договором выступают:

Петров А. В. – 45% от суммы заявленного уставного фонда;

Сидорова М.В. – 20% от суммы заявленного уставного фонда;

Иванов О.В. – 35% от суммы заявленного уставного фонда.

Петров А.В. и Иванов О.В. имеют высшее техническое образование и значительный опыт работы в данном бизнесе, Сидорова М.В. имеет высшее экономическое образование. Таким образом, такая стратегия создания фирмы позволит на первом этапе ее существования обеспечить ее эффективное управление и контроль над деятельностью.

### 2.3. Предлагаемые товары и услуги

Фирма планирует предоставлять следующие услуги:

1. Печать фотоснимков размером от 2×3 см до 30×45 см, как с цифровых, так и с обычных фотокамер;
2. Проявка
3. Реставрация и редактирование фотоснимков, разработка открыток, приглашений, виньеток, визиток и т.д.;
4. Изготовление визиток, бейджей, виньеток, открыток, календарей и т.д.;
5. Съёмка в фотостудии;
6. Продажа сопутствующих товаров (фотоаппаратов, фотоальбомов и т.д.).

Планируется также предоставление сервисных услуг: гарантийное обслуживание фотоаппаратов, продажа в рассрочку и заказ дорогостоящих фототоваров по каталогу. В настоящее время на рынке работают фирмы, предоставляющие аналогичные услуги, однако, основными недостатками конкурентных товаров и услуг являются стабильно высокие цены на фотоуслуги и сопутствующие товары, а также низкое качество продукции. Основными преимуществами проектируемой фирмы являются: возможность снижения себестоимости и цен, повышения качества за счет использования нового оборудования, расширение ассортимента услуг. Проектируется оборудование большого торгового павильона, который будет предоставлять широкий ассортимент услуг и станет центром цифровой печати.

## 2.4. План капитальных вложений

*В плане капитальных вложений следует указать список необходимого оборудования и график проведения работ подготовительного характера. В форме сетевого графика – диаграммы Ганта – приведите календарный план, укажите длительность и стоимость этапов плана.*

Проектируется использование следующего производственного оборудования:

1. Минилаб Noritsu ;
2. Кассовый аппарат;
3. 4 компьютера;
4. фотокамера и оборудование для фотосалона;
5. принтер;
6. кондиционер;
7. мебель.

Необходимая производственная площадь – 80 кв. метров, помещения под офис и торговый зал – 120 кв. метров. Помещения планируется взять в аренду.

Необходимое основное и вспомогательное оборудование и его стоимость на 2011 год. Часть оборудования дополнительно планируется закупить в 2014 году.

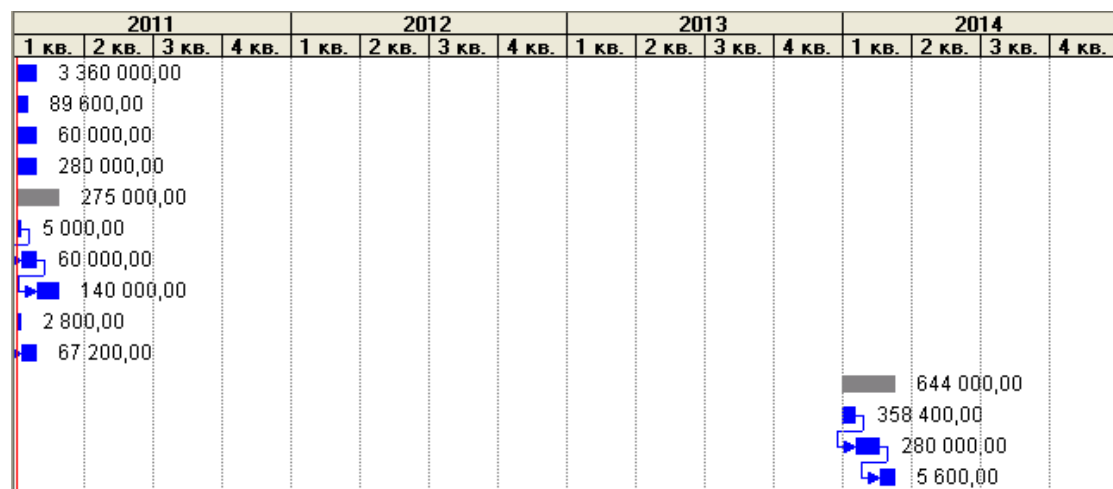
### **Инвестиционные затраты (руб.)**

Строка	2011 год
Минилаб Noritsu	3 360 000,00
Компьютеры	89 600,00
Камера и оборудование	60 000,00
Слайд оборудование	280 000,00
Принтер	5 000,00
Кондиционер	60 000,00
Покупка мебели	140 000,00
Кассовый аппарат	2 800,00
Компьютеры	67 200,00
<b>ИТОГО</b>	<b>4 064 600,00</b>



### Диаграмма Ганта

№	Наименование этапа	Длит-ть	Дата начала	Дата окончания
▶ 1	• Минилаб Noritsu	30	01.01.2011	30.01.2011
2	• Компьютеры	20	01.01.2011	20.01.2011
3	• Камера и оборудование	30	01.01.2011	30.01.2011
4	• Слайд оборудование	30	01.01.2011	30.01.2011
5	📁 Офисная техника	60	01.01.2011	01.03.2011
6	• Принтер	10	01.01.2011	10.01.2011
7	• Кондиционер	20	11.01.2011	30.01.2011
8	• Покупка мебели	30	31.01.2011	01.03.2011
9	• Кассовый аппарат	10	01.01.2011	10.01.2011
10	• Компьютеры	20	11.01.2011	30.01.2011
11	📁 Закупка оборудования_2014 г	70	01.01.2014	11.03.2014
12	• Коьпьютеры	20	01.01.2014	20.01.2014
13	• Слайд оборудование	30	21.01.2014	19.02.2014
14	• Кассовый аппарат	20	20.02.2014	11.03.2014



## **2.5. Общая стоимость проекта**

Общая стоимость проекта составляет 7,690 млн. рублей, из которых:

- инвестиции в основные средства и проектные работы – 4,709 млн. руб.;
- инвестиции в оборотный капитал – 2,981 млн. руб.

## **2.6. Предварительная стратегия финансирования проекта**

Финансирование проекта предполагается осуществлять из двух основных источников средств:

- за счет заемных средств в размере 5,489 млн. руб., которые предполагается привлечь в виде кредита банка;
- за счет собственного финансирования в размере 2,311 млн. руб.

Заемные средства предполагается привлечь на следующих условиях:

- Валюта кредита: рубль;
- Тип кредитного инструмента: кредит;
- Период кредитования: 38 месяцев
- Ставка по кредиту: 20 % в год;
- Выдача кредита осуществляется несколькими траншами в соответствии с графиком;
- Отсрочка на выплату процентов составляет 3 месяца;
- Отсрочка на выплату тела кредита составляет 12 месяцев.

### 3. Анализ ситуации на рынке

*Инвестора в первую очередь интересует жизнеспособность проекта, сможет ли предприятие добиться успеха на рынке?*

*В этом разделе раскройте Ваши предположения о возможностях сбыта продукции или услуги и емкости рынка.*

*Опишите рынок сбыта непосредственно по данному виду продукции и для данного региона. Определите потенциал рынка сбыта и его динамику. Дайте портрет потенциальным покупателям и оцените, какой объем продукции или услуги может быть востребован ими.*

*Проанализируйте конкурентов и оцените, какова доля от общего рынка сбыта принадлежит им. Оцените сильные и слабые стороны Вашего предприятия и предприятий конкурентов.*

*По итогам покажите, какая доля рынка будет принадлежать Вам, какие объемы сбыта или оказания услуг планируется реализовать, какова будет ценовая политика.*

#### 3.1. Обзор и емкость рынка

*Опишите оценки и расчеты объемов совокупного рынка и доли потенциальных покупателей.*

*Если необходимо учесть региональную привязку, покажите какой рынок в данном регионе и какова доля потенциальных покупателей.*

По прогнозам экспертов группы компаний Step by step, в 2010 г. объём западноевропейского рынка фотопечати может достигнуть 755 млн. евро. За период с 2001 по 2008 год доля услуг фотоателье, фото- и кинолабораторий в РФ несколько сократилась, хотя на сегодняшний день российский фоторынок показывает стабильный рост и еще далек от насыщения. С 2000-х годов в сфере фотоуслуг наметился подъем.

Об этом свидетельствуют цифры увеличения количества фотоателье. Такой подъем в начале 21 века был обусловлен резким развитием рынка пленочных фотоаппаратов. Однако, с развитием научно-технического прогресса и постепенным переходом с пленочных фотоаппаратов на цифровые, количество фотоателье и фотокиосков уменьшается.

Тем не менее, потребители не готовы окончательно отказаться от бумажных снимков, а потому услуги фотопечати (с цифровых носителей) будут востребованы ещё долгое время. Салоны по приёму и выдаче заказов на фотопечать и оказанию услуг перезаписи снимков на CD, ретуши и т.д. приносят неплохой доход. А возможность заказа печати и других услуг через Интернет только повышают их шансы на долгую и успешную работу. Что касается используемого оборудования, то

неоспоримым лидером в производстве мини-фотолабораторий являются японские компании.

Потенциальными потребителями фирмы является как постоянно проживающее население города Москвы, так и туристы и гости города. На конец 2009 года население Московского региона составило приблизительно 15 млн. человек, из которых 94,7% проживает в городах. Из всего населения города пользоваться услугами фирмы будут, вероятнее всего, молодежь и молодые семьи, а также прочее трудоспособное население в возрасте до 50 лет.

Таким образом, целевым сегментом для фирмы являются все семьи и одинокие, кроме пенсионеров. Исходя из этого, можно приблизительно определить емкость рынка услуг проявки и печати фотографий. В городе проживает приблизительно 3000 тыс. семей и около 25 тыс. человек одиноких, 27% - пенсионеры. Если одна семья (кроме пенсионеров) вместе с одинокими снимают и печатают около 100 фотографий, то потенциальная емкость рынка составит 330 000 тыс. фото в год – спрос на печать фотоснимков, а также около 1000 тыс. фотоаппаратов в год (считая, что каждая десятая семья будет покупать раз в год новый фотоаппарат). Предполагая, что в связи с соответствующим уровнем доходов населения лишь около 30% потенциальных потребителей смогут позволить себе пользоваться фотоуслугами, потенциальный московский объем продаж фотоснимков составит около 99 000 тыс. в год.

В настоящее время на рынке фотоуслуг в данном районе города Москвы работают 6 фирм, которые предоставляют услуги по проявке и печати фотопленок, услуги фотосалонов (2-3 фирмы), услуги цифрового реставрирования, редактирования и печати фотографий. Доля рынка района составляет 5% от совокупного московского рынка сбыта, что составляет 4950 тыс. снимков в год. При этом на долю фирм конкурентов приходится в данный момент около 75 %, неохваченная доля рынка составляет приблизительно 20-25%. Таким образом, прогнозируемая доля рынка проектируемой фирмы в первый год составит приблизительно 990 - 1237, 5тыс. фотоснимков в год.

Что касается продаж фототехники, то рынок постепенно восстанавливается после кризиса. При этом он еще не вышел на докризисные позиции и характеризуется сезонностью – ростом продаж в 3 и 4 кварталах после снижения в 1 и 2. По данным GfK TEMAХ® рынок фото в России достиг дна в мае 2009 года, после чего он демонстрирует медленное, но поступательное движение вверх. Рынок зеркальных фотоаппаратов пострадал от кризиса не так сильно, как рынок компактов. Стабильные результаты были достигнуты благодаря удачному выводу на российский

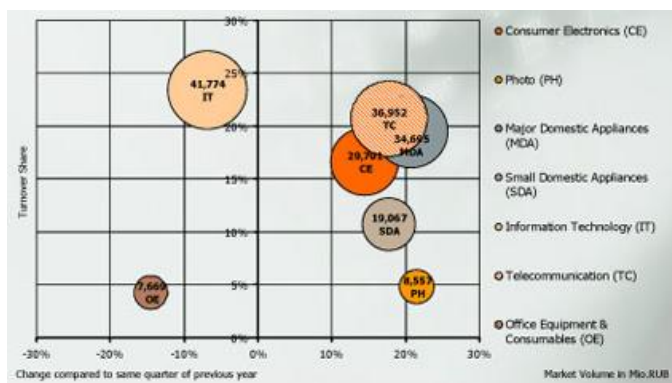
рынок некоторых моделей начального уровня. На рынке компактных фотоаппаратов наблюдается подъем продаж в сегменте 12 мегапиксельных фотоаппаратов. Несмотря на то, что этот сегмент был представлен на рынке уже на протяжении дольше года, только в последнем квартале он начинает приносить плоды производителям. В то же время, все камеры с разрешением менее чем восемь мегапикселей, как и с отсутствующим стабилизатором изображения, постепенно начинают исчезать как устаревающие.

Результаты проекта GfK TEMAX® в России по второму кварталу 2009 г. показали, что объем рынка составил 178,4 млн. рублей и вырос, по сравнению с сопоставимым периодом 2009 года на 9,4 %. Сегмент фототехники рос опережающими рынок темпами и показал прирост в 21,6 % по сравнению со вторым кварталом 2009 года. Общий объем продаж составил по итогам 1-го полугодия 2010 16, 9 млн. рублей.

**Динамика объема рынка электробытовой техники и электроники в России**



**Результаты второго квартала 2010 г, розничный товарооборот по секторам**



### 3.2. Прямые конкуренты

*Если на данном рынке сбыта существуют конкуренты, опишите конкурентов, особенно прямых конкурентов.*

*Дайте оценку сильных и слабых сторон конкурентов и сравните с Вашими оценками. Сформулируйте выводы о жизнеспособности Вашего проекта, ориентируясь на представленные результаты исследований.*

Для оценки сравнительных преимуществ фирм-конкурентов использован метод сегментации рынков по основным конкурентам. Результаты сравнения представлены в виде таблицы:

Факторы конкурентоспособности	«XXX»	Главные конкуренты		
		Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
1. Товары				
1.1 Качество	4	4	2	3

1.2 Ассортимент	5	4	2	2
1.3 Уровень послепродажного обслуживания	5	4	3	3
1.4 Гарантийный срок	5	4	4	4
<b>2. Услуги</b>				
2.1. Качество	5	5	3	4
2.2.Время исполнения заказов	5	5	4	4
2.3. Ассортимент	5	4	3	3
2.4. Уровень обслуживания	5	4	2	3
<b>3. Цена</b>				
2.1 Продажная	5	3	3	3
2.2 Процент скидки с цены	5	2	2	2
<b>4. Продвижение товаров на рынках</b>				
4.1 Реклама	5	4	0	3
4.2 Индивидуальная продажа:				
4.2.1 стимулирование потребителей	5	3	2	1
4.2.2 демонстрационная торговля	5	3	2	2
4.2.3 показ образцов товаров	5	5	4	2
4.2.4 подготовка персонала сбытовых служб	4	4	3	2
<b>ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ</b>	<b>73</b>	<b>58</b>	<b>39</b>	<b>41</b>

Каждый фактор в таблице получил оценку от 0 (наиболее слабые позиции) до 5 (доминирующие позиции). Оценки проставлялись в каждом из столбцов таблицы, а затем суммируются. Из приведенной таблицы видно, что наиболее сильными конкурентом будет выступать Конкурент 1, хотя интегральная оценка проектируемой фирмы выше, что связано с предполагаемым введением скидок на продукцию, повышением уровня обслуживания и продажей дорогостоящих товаров в рассрочку. Слабыми сторонами проектируемой фирмы являются слабый охват рынка, недостаточность опыта работы и более низкая норма прибыли за счет более низких цен.

В таблице представлены наиболее серьезные конкуренты, занимающие наиболее значительные доли рынка сбыта. В соответствии с экспертными оценками фирмы Конкурент 1 и Конкурент 2 занимают около 40% рынка сбыта. Таким образом, в данной ситуации рынок фотоуслуг можно охарактеризовать как рынок олигополии, так как на рынке существуют лишь несколько крупных фирм-лидеров. Основной стратегией конкурентоспособности проектируемой фирмы будет комплексная стратегия по снижению цен, повышению качества и повышению уровня обслуживания

с целью проникновения на рынок и расширению объема продаж.

## 4. Операционный план

*Каковы будут итоги по основному виду деятельности?*

*В предыдущих разделах приводилась информация о возможном объеме сбыта продукции или услуги. Ориентируясь на эти данные спланируйте, какие доходы принесет проект от продаж продукции или оказания услуг. При этом необходимо учитывать ценовую политику, то есть такие параметры как, скидки, задержка платежей, оплата в рассрочку и пр.*

*Зная объемы продаж и требуемый уровень запасов, рассчитайте объем производства. При планировании объема производства раскройте технологию производства и покажите, какие прямые переменные (то есть, те, которые меняются с объемом производства) расходы идут при создании продукта или услуги.*

*Дополнительно приведите, какие расходы постоянного характера планируется понести, а также какие будут расходы по персоналу.*

*По итогам можно привести расчеты денежных притоков или оттоков по вышеуказанным статьям доходов или расходов.*

### 4.1. План сбыта

*По списку продукции или услуг опишите, какие объемы будут реализованы в период расчета проекта.*

*Источником данных для этого раздела служат данные маркетингового исследования по возможному плану реализации.*

Данные о росте рынка были определены исходя из предположения об увеличении доли покупателей в общей численности населения с 30 до 50%. Прогнозируемая доля рынка была определена методом экспертных оценок. Таким образом, прогнозируемые объемы продаж могут значительно колебаться в зависимости от социально-экономических, демографических и прочих факторов. Построение вариантного прогноза позволяет предусмотреть различные варианты развития событий без использования сложной математической модели.

### Объем продаж (ед.) 2011 год

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011	10.2011
Проявка (шт)	944,17	944,17	944,17	944,17	944,17	944,17	944,17
Печать(шт)	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50
Реставрация (шт)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Изготовление визиток(шт)	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00
Съемка в фотостудии(шт)	620,00	620,00	620,00	620,00	620,00	620,00	620,00
Фотоаппарат(шт)	49,17	49,17	49,17	49,17	49,17	49,17	49,17
Фотоальбом(шт)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Батарейки(шт)	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67



Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Проявка (шт)	944,17	944,17	944,17	944,17	944,17	944,17
Печать(шт)	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50	33 972,50
Реставрация (шт)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Изготовление визиток(шт)	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00
Съемка в фотостудии(шт)	620,00	620,00	620,00	620,00	620,00	620,00
Фотоаппарат(шт)	49,17	49,17	49,17	49,17	49,17	49,17
Фотоальбом(шт)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Батарейки(шт)	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67

Строка	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Проявка (шт)	11 330,00	11 330,00	11 330,00	11 330,00
Печать(шт)	1 363 370,00	2 003 310,00	2 629 350,00	3 246 110,00
Реставрация (шт)	150,00	170,00	190,00	190,00
Изготовление визиток(шт)	26 000,00	28 000,00	30 000,00	32 000,00
Съемка в фотостудии(шт)	7 600,00	7 800,00	7 900,00	8 000,00
Фотоаппарат(шт)	1 980,00	2 910,00	3 830,00	4 720,00
Фотоальбом(шт)	2 000,00	2 200,00	2 400,00	2 600,00
Батарейки(шт)	1 120,00	1 140,00	1 160,00	1 180,00

## 4.2. Ценовая политика

*При формировании доходной части проекта необходимо учитывать ценовую политику, так как это может существенно повлиять на результат денежных притоков.*

*Здесь необходимо учесть скидки, задержки, рассрочки и пр. что окажет влияние на результат денежных потоков.*

Исходя из того, что на рынке присутствует значительное число конкурентов, и агрессивная политика цен может привести к негативным последствиям, основной идеей стратегии ценообразования фирмы в области установления цен на фотоснимки и услуги цифровой печати является постепенное снижение цен на основании накопительных скидок постоянным клиентам и незначительное общее снижение цен. Такая стратегия будет способствовать привлечению постоянных клиентов как за счет скидок, так и за счет высокого качества обслуживания покупателей.

Цена на услуги для постоянных клиентов будет оставаться постоянной, но в зависимости от количества напечатанных фотоснимков будут вводиться скидки. Кроме того, будет производиться снижение и общих цен для всех потребителей. Планируется также введение льгот для фотосъемки в салоне на документы для пенсионеров, школьников и студентов.

### Цены продуктов (руб.)

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011
Проявка	100,00	100,80	101,60	102,41	103,23	104,05
Печать	3,00	3,02	3,05	3,07	3,10	3,12

Реставрация	350,00	352,79	355,60	358,44	361,30	364,18
Изготовление визиток	4,00	4,03	4,06	4,10	4,13	4,16
Съемка в фотостудии	300,00	302,39	304,80	307,23	309,68	312,15
Фотоаппарат	6 000,00	6 047,84	6 096,07	6 144,68	6 193,68	6 243,07
Фотоальбом	500,00	503,99	508,01	512,06	516,14	520,26
Батарейки	170,00	171,36	172,72	174,10	175,49	176,89

### **Цены продуктов (руб.)**

Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Проявка	104,88	105,72	106,56	107,41	108,27	109,13
Печать	3,15	3,17	3,20	3,22	3,25	3,27
Реставрация	367,08	370,01	372,96	375,93	378,93	381,95
Изготовление визиток	4,20	4,23	4,26	4,30	4,33	4,37
Съемка в фотостудии	314,64	317,15	319,68	322,23	324,80	327,39
Фотоаппарат	6 292,85	6 343,03	6 393,61	6 444,60	6 495,99	6 547,79
Фотоальбом	524,40	528,59	532,80	537,05	541,33	545,65
Батарейки	178,30	179,72	181,15	182,60	184,05	185,52

### **Цены продуктов (руб.)**

Строка	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Проявка	114,95	126,45	139,10	153,00
Печать	3,45	3,79	4,17	4,59
Реставрация	402,34	442,58	486,83	535,52
Изготовление визиток	4,60	5,06	5,56	6,12
Съемка в фотостудии	344,86	379,35	417,29	459,01
Фотоаппарат	6 897,30	7 587,02	8 345,73	9 180,30
Фотоальбом	574,77	632,25	695,48	765,02
Батарейки	195,42	214,97	236,46	260,11

#### **4.3. Местонахождение фирмы**

Специфика деятельности в сфере предоставления фотоуслуг требует особого внимания к месторасположению будущей фирмы. Для фотоцентра необходимо, чтобы его месторасположение было как можно более удобным для жителей города – его потенциальных клиентов. В то же время, необходимо учитывать также и месторасположение конкурентов, а также стоимость и наличие необходимых площадей в данном районе. С целью выявления наиболее удачного месторасположения фотоцентра были оценены преимущества и недостатки месторасположения будущей фирмы на нескольких центральных улицах города.

Предполагается взять помещение размером 200 кв. метров в аренду. Договор аренды предусматривает выполнение капитального ремонта помещения на сумму 30 тыс. долларов США и ежемесячную арендную плату в размере 150 тыс. рублей. Договор заключается сроком на 5 лет.

#### 4.4. Описание производственного процесса

Производственный процесс печати фотоснимков состоит из следующих операций:

1. Прием заказа (2 мин);
2. Проявка фотопленки (13 мин);
3. Печать фотоснимков (в зависимости от количества, из расчета 0,02 мин на фотоснимок);
4. Контроль качества, оформление и выдача заказов (5 мин).

Съемка в фотосалоне фотоснимков занимает от 7 до 20 мин в зависимости от количества и сложности съемки. Услуги цифровой печати в зависимости от сложности могут занимать от 10 мин. до нескольких часов.

Так как услуги фирмы достаточно дифференцированы, достаточно затруднительно составить единую схему технологического процесса.

#### 4.5. Производственная мощность

Планируется использовать минилаб компании Noritsu QSS-3701.

Лазерная система экспонирования в минилабе QSS-3701 обеспечивает "живые", высококачественные отпечатки с разрешением 300dpi. Встроенная технология обработки изображения AccuSmart позволяет легко передавать качество снимков, но также применяет соответствующую коррекцию, что позволяет получить отпечатки высочайшего качества, которое ограничено только возможностями источника изображения. На выбор предоставляются новые фильмсканеры:

сканер HS-1800 обрабатывает широкий диапазон пленок, включая 120, и сканеры LS-600 (600 кадров/час) / LS-1100 (1200 кадров/час) обрабатывают только 135 и IX240 пленки. Минилаб может быть использован без сканера как автономный принтер.



EZ Контроллер позволяет обеспечить печать PJP (печать с предпросмотром), создание фотографий value-added (рамки, мульти-фото и т.п.), разделение заказов, и коррекцию изображений. Колориметр встроен в процессор. Это дает возможность автоматического прохождения калибровочного отпечатка через колориметр, после того как он выходит из сушики, исключая необходимость делать это вручную. Также у серии минилабов QSS-37 есть опция - "Control Strip Auto Loading Unit" которая позволяет автоматически обрабатывать контрольные стрипы.

Светодиодная подсветка на сортировщике заказов используется, чтобы указать какие заказы были прерваны и в каком лотке лежат фотографии из прерванного заказа. Минилабы серии QSS-37 поддерживают "быструю обработку", используя комбинацию из химии Fujifilm CP-49E и бумаги Fujifilm Color, чтобы обеспечивать высококачественный сервис "в один подход", где клиент может разместить свой заказ и забрать готовые отпечатки в тот же визит.

Максимальная ширина бумаги 305мм (12") и максимальная длина 914,4мм (36") дают возможность предоставлять множество различных услуг печати.

Система трех и четырех бумажных магазинов позволяет делать различные размеры отпечатков, загружать одновременно бумагу разных размеров. Смена магазинов простая и легкая. Минилабы QSS-37 поддерживают MD-2 Unit, Bravo II/Rimage CD writers, запись DVD и много других опций для расширения возможностей системы и дает возможность предоставлять новые сервисы по требованию клиентов.

### Характеристики минилабораторий Noritsu QSS-3701, QSS-3702 и QSS-3703

<b>Формат пленок</b>	LS-600/1100: 135, IX240 HS-1800: 135, IX240, 110, 120, 220	
<b>Типы пленок</b>	<b>негативная, позитивная, ч/б</b>	
<b>Размер отпечатков</b>	<b>ширина бумаги</b>	82,5 to 305 мм
	<b>длина бумаги</b>	82,5 до 914,4 мм (ширина бумаги должна быть 127 до 305 мм когда делаются отпечатки длиной 457,3 мм или больше)
<b>Совместимые устройства ввода</b>	<b>Стандартно</b>	FD, CD-ROM, CD-R, CD-RW, DVD-ROM, DVD-R, DVD+R, DVD-RW, DVD+RW, DVD-RAM
	<b>Опция</b>	CompactFlash, SmartMedia, SD Card, Memory Stick, Microdrive, xD-Picture Card, etc.

<b>Совместимые устройства вывода</b>	<b>Стандартно</b>	FD, CD-R, CD-RW, DVD-RAM
	<b>Опция</b>	CompactFlash, SmartMedia, SD Card, Memory Stick, Microdrive, xD-Picture, DVD-R, etc.

Производственная мощность зависит от производительности минилаба. Для различных режимов работы данной модели производительность составит от 600-1200 фотографий в час. Таким образом, производственная мощность составит от 2,13 млн. до 4,26 млн. фотоснимков в год (с учетом режима работы по 10 часов в день 355 дней в году).

В соответствии с планом производства и реализации продукции загрузка оборудования по годам проекта будет меньше, что позволит вести регулярное обслуживание для обеспечения бесперебойной работы. С 2014 года средства будут реинвестированы для закупки дополнительно необходимого оборудования.

### **Инвестиционные затраты (\$ US)**

Строка	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год
Машина для проявки пленок и печати фотографий Fro5□	120 000,00					
Компьютеры	3 200,00					
Камера и оборудование	2 142,86					
Слайд оборудование	10 000,00					
Принтер	178,57					
Кондиционер	2 142,86					
Покупка мебели	5 000,00					
Кассовый аппарат	100,00					
Компьютеры	2 400,00					
Компьютеры				12 800,00		
Слайд оборудование				10 000,00		
Кассовый аппарат				200,00		
<b>ИТОГО</b>	<b>145 164,29</b>			<b>23 000,00</b>		

#### **4.6. Сырье и материалы**

*В разделе «Сырье и материалы» укажите какие затраты необходимо понести непосредственно на производство или оказание услуг. Как правило, это затраты на непосредственные материалы на изготовление продукции или полуфабрикатов, затраты на расходуемую электроэнергию, сдельную заработную плату и пр. Одним словом, расходы, которые напрямую относятся на производимую продукцию и расходы, которые пропорционально меняются с объемом производства.*

Так как расходные материалы и фото аксессуары производятся за рубежом, то цены на них зависят от курса доллара по отношению к национальной валюте, поэтому в системе управления запасами следует предусмотреть изменение норматива запасов в зависимости от ожидаемого повышения (снижения) курса

доллара по отношению к рублю. Планируется, что поставки расходных материалов, фотоаппаратов и прочей фотопродукции будут осуществляться один раз в месяц. Исходя из интервала между поставками рассчитывается текущий, страховой и транспортные нормы запасов. Средняя норма запасов для предприятия устанавливается в размере 11 дней.

### **Прямые издержки Проявка**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>0,15</b>	<b>0,00</b>
Вода	0,010	0,000	0,00	
Химический состав	0,500	0,000	0,15	
<b>Всего</b>			<b>0,15</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Печать**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>3,86</b>	<b>0,00</b>
Бумага	1,000	0,000	1,86	
Конверт	0,100	0,000	2,00	
<b>Всего</b>			<b>3,86</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Реставрация**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>30,74</b>	<b>0,00</b>
Конверт	1,000	0,000	2,00	
Материалы для реставрации	1,000	0,000	28,70	
<b>Всего</b>			<b>30,74</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Изготовление визиток**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>1,57</b>	<b>0,00</b>
Материалы для изг визиток	1,000	0,000	1,57	
<b>Сдельная зарплата</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Другие издержки</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Продукты</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Всего</b>			<b>1,57</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Съемка в фотостудии**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>22,00</b>	<b>0,00</b>
Конверт	1,000	0,000	2,00	
CD-диск для записи	1,000	0,000	20,00	
<b>Всего</b>			<b>22,00</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Фотоаппарат**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>3 500,00</b>	<b>0,00</b>
Фотоаппарат	1,000	0,000	3 500,00	
<b>Сдельная зарплата</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Другие издержки</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Продукты</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Всего</b>			<b>3 500,00</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Фотоальбом**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>200,00</b>	<b>0,00</b>
Фотоальбом	1,000	0,000	200,00	
<b>Всего</b>			<b>200,00</b>	<b>0,00</b>

### **Прямые издержки Батарейки**

Наименование	Расход	Потери	(руб.)	(\$ US)
<b>Материалы и комплектующие</b>			<b>120,00</b>	<b>0,00</b>
Батарейки	1,000	0,000	120,00	
<b>Всего</b>			<b>120,00</b>	<b>0,00</b>

### **Всего, прямые издержки (руб.)**

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011
Бумага	63 188,85	63 692,73	64 200,62	64 712,57	65 228,59	65 748,74
Химический состав	141,62	142,75	143,89	145,04	146,20	147,36
Вода	0,94	0,95	0,96	0,97	0,97	0,98
Конверт	8 054,50	8 118,73	8 183,47	8 248,72	8 314,50	8 380,80
Материалы для реставрации	287,00	289,29	291,60	293,92	296,26	298,63
CD-диск для записи	12 400,00	12 498,88	12 598,55	12 699,01	12 800,27	12 902,34
Материалы для изг визиток	3 140,00	3 165,04	3 190,28	3 215,72	3 241,36	3 267,21
Фотоаппарат	172 083,33	173 455,55	174 838,71	176 232,90	177 638,20	179 054,72
Батарейки	11 000,00	11 087,72	11 176,13	11 265,25	11 355,08	11 445,63
Фотоальбом	30 000,00	30 239,22	30 480,36	30 723,41	30 968,40	31 215,35
<b>ИТОГО</b>	<b>300 296,25</b>	<b>302 690,86</b>	<b>305 104,56</b>	<b>307 537,50</b>	<b>309 989,85</b>	<b>312 461,75</b>

Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Бумага	66 273,02	66 801,50	67 334,18	67 871,11	68 412,33	68 957,86
Химический состав	148,54	149,72	150,92	152,12	153,33	154,56
Вода	0,99	1,00	1,01	1,01	1,02	1,03
Конверт	8 447,63	8 514,99	8 582,89	8 651,33	8 720,32	8 789,86
Материалы для реставрации	301,01	303,41	305,83	308,27	310,72	313,20
CD-диск для записи	13 005,23	13 108,94	13 213,47	13 318,83	13 425,04	13 532,09
Материалы для изг визиток	3 293,26	3 319,52	3 345,99	3 372,67	3 399,57	3 426,68
Фотоаппарат	180 482,52	181 921,72	183 372,38	184 834,62	186 308,52	187 794,17
Батарейки	11 536,90	11 628,89	11 721,62	11 815,09	11 909,31	12 004,28
Фотоальбом	31 464,27	31 715,17	31 968,07	32 222,98	32 479,94	32 738,94
<b>ИТОГО</b>	<b>314 953,37</b>	<b>317 464,85</b>	<b>319 996,36</b>	<b>322 548,05</b>	<b>325 120,10</b>	<b>327 712,65</b>

### **Прямые издержки (руб.)**

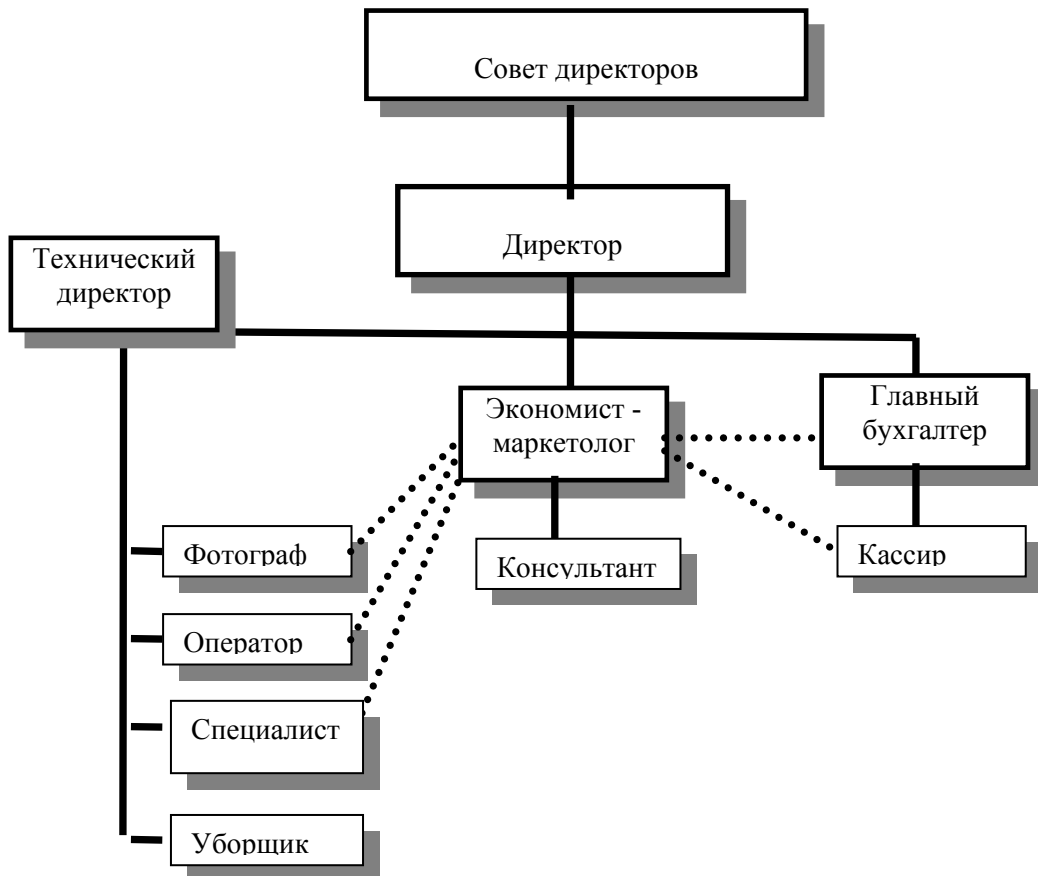
<b>Строка</b>	<b>2012 год</b>	<b>2013 год</b>	<b>2014 год</b>	<b>2015 год</b>
Бумага	2 915 105,23	4 711 740,33	6 802 589,65	9 238 081,55
Химический состав	1 953,66	2 149,02	2 363,93	2 600,32
Вода	13,02	14,33	15,76	17,34
Конверт	331 270,19	526 794,94	753 966,90	1 018 404,32
Материалы для реставрации	4 948,81	6 169,52	7 584,87	8 343,36
Фотопленка	174 731,48	197 262,64	219 770,81	244 808,00
Материалы для изг визиток	46 924,60	55 587,60	65 513,96	76 869,71
Фотоаппарат	7 966 375,88	12 878 974,34	18 645 745,33	25 276 425,52
Батарейки	154 499,41	172 984,16	193 620,87	216 655,08
Фотоальбом	459 819,68	556 381,81	667 658,17	795 625,99
<b>ИТОГО</b>	<b>12 055 641,96</b>	<b>19 108 058,69</b>	<b>27 358 830,25</b>	<b>36 877 831,18</b>



## 4.7. План персонала

*В данном подразделе необходимо описать организационный план, тем самым показав инвестору, что специалисты и сотрудники компании обеспечат реализуемость проекта.*

Планируется следующая схема управления фирмой:



На схеме сплошными линиями показаны взаимодействия непосредственного подчинения, точками – функциональные взаимосвязи, которые носят непрямой, рекомендательный характер.

Полномочия учредительного собрания и директора общества определяются уставом общества. (см. приложение Б).

К функциям экономиста - маркетолога относятся:

1. является заместителем главного бухгалтера;
2. мониторинг, анализ и планирование текущей деятельности предприятия;

3. проведение маркетинговых исследований с возможным привлечением специалистов на временную работу;
4. планирование и управление запасами предприятия;
5. предоставление ежегодного отчета в органы правления обществом.

К функциям главного бухгалтера относятся:

1. ведение бухгалтерского и налогового учета в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами, действующими на Украине;
2. предоставление налоговой, финансовой и статистической отчетности в сроки и органы, установленные действующим законодательством;
3. предоставление ежегодного отчета в органы правления обществом.

Так как проектируемое предприятие относится к сфере обслуживания, то проектируется режим работы с 9.00 до 20.00 в зимнее время года и с 9.00 до 21.00 в летний период (с мая по октябрь). Таким образом, режим работы рабочих устанавливается в летний период один день через два, в зимний – день через день, без перерывов. Выходные дни устанавливаются 1 и 2 января, один раз в полгода два выходных дня для профилактики оборудования. Режим работы фотографа – с 10.00 до 20.00 четыре дня в неделю, режим работы административно-управленческого персонала – с 9 до 18 ч с перерывом на обед, пять дней в неделю.

Оборудование и характер работы обуславливает следующие квалификационные требования к работникам:

Кассиры – образование средне специальное или высшее с опытом работы в сфере обслуживания, умение работы с кассовыми аппаратами.

Операторы – образование высшее техническое / средне специальное, умение работать на персональном компьютере, желательно опыт работы в фото фирмах.

Найм сотрудников будет производиться на конкурсной основе с учетом личных качеств и опыта работы. Планируется ежемесячно оценивать качество работы персонала и поощрять лучших работников.

В соответствии с нормами затрат времени на печать фотоснимков и плановым объемом продаж планируется следующая численность работников:

### **План по персоналу**

Должность	Кол-во	Зарплата (руб.)	Зарплата (\$ US)	Платежи
<b>Управление</b>				
Генеральный директор	1	55 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
Технический директор	1	35 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
Главный бухгалтер	1	40 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
<b>Производство</b>				
Консультант-оператор	3	25 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
Фотограф	2	25 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
Механик	1	20 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
Уборщица	1	15 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
<b>Маркетинг</b>				
Экономист-маркетолог	1	28 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект

Всего: 11 чел. с ФОТ в 318 000,00 руб.

### **Затраты на персонал (по списку должностей) (руб.)**

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011
Генеральный директор	55 000,00	55 438,58	55 880,65	56 326,25	56 775,41	57 228,14
Технический директор	35 000,00	35 279,09	35 560,42	35 843,98	36 129,80	36 417,91
Главный бухгалтер	40 000,00	40 318,97	40 640,47	40 964,55	41 291,20	41 620,47
Консультант	75 000,00	75 598,06	76 200,89	76 808,53	77 421,01	78 038,37
Фотограф	50 000,00	50 398,71	50 800,59	51 205,68	51 614,01	52 025,58
Специалист по обслуживанию техники	20 000,00	20 159,48	20 320,24	20 482,27	20 645,60	20 810,23
Уборщица	15 000,00	15 119,61	15 240,18	15 361,71	15 484,20	15 607,67
Экономист-маркетолог	28 000,00	28 223,28	28 448,33	28 675,18	28 903,84	29 134,33
<b>ИТОГО</b>	<b>318 000,00</b>	<b>320 535,78</b>	<b>323 091,77</b>	<b>325 668,15</b>	<b>328 265,08</b>	<b>330 882,71</b>

### **Затраты на персонал (по списку должностей) (руб.)**

Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Генеральный директор	57 684,49	58 144,47	58 608,12	59 075,47	59 546,55	60 021,38
Технический директор	36 708,31	37 001,03	37 296,08	37 593,48	37 893,26	38 195,42
Главный бухгалтер	41 952,35	42 286,89	42 624,09	42 963,98	43 306,58	43 651,91
Консультант	78 660,66	79 287,91	79 920,17	80 557,46	81 199,84	81 847,34
Фотограф	52 440,44	52 858,61	53 280,11	53 704,97	54 133,23	54 564,89
Специалист по обслуживанию техники	20 976,18	21 143,44	21 312,04	21 481,99	21 653,29	21 825,96
Уборщица	15 732,13	15 857,58	15 984,03	16 111,49	16 239,97	16 369,47
Экономист-маркетолог	29 366,65	29 600,82	29 836,86	30 074,79	30 314,61	30 556,34
<b>ИТОГО</b>	<b>333 521,21</b>	<b>336 180,76</b>	<b>338 861,51</b>	<b>341 563,64</b>	<b>344 287,32</b>	<b>347 032,71</b>

### **Затраты на персонал (по списку должностей) (руб.)**

Строка	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Генеральный директор	758 702,47	834 572,71	918 029,98	1 009 832,98
Технический директор	482 810,66	531 091,73	584 200,90	642 620,99
Главный бухгалтер	551 783,61	606 961,97	667 658,17	734 423,99
Консультант	1 034 594,27	1 138 053,70	1 251 859,07	1 377 044,97
Фотограф	689 729,51	758 702,47	834 572,71	918 029,98
Специалист по обслуживанию техники	275 891,81	303 480,99	333 829,08	367 211,99
Уборщица	206 918,85	227 610,74	250 371,81	275 408,99
Экономист-маркетолог	386 248,53	424 873,38	467 360,72	514 096,79
<b>ИТОГО</b>	<b>4 386 679,71</b>	<b>4 825 347,68</b>	<b>5 307 882,45</b>	<b>5 838 670,69</b>

## 4.8. Накладные расходы

*Накладные расходы являются одной из существенных статей затрат. Это те расходы, которые возникают независимо от объема производства и продаж и косвенно относятся на производство. Эти расходы могут быть также распределены на управление, производство и маркетинг.*

Перечень прочих расходов с указанием сроков и величины выплат по ним представлен в приведенной ниже таблице. Величина издержек указана в текущих ценах с НДС в расчете на один месяц.

Расходы на содержание офиса включают расходы на электроэнергию, потребляемую компьютерами и другим вспомогательным оборудованием, канцелярские расходы и пр.

### Общие издержки

Название	Сумма (руб.)	Сумма (\$ US)	Платежи
<b>Управление</b>			
Административные расходы	20 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
<b>Производство</b>			
Капитальный ремонт помещения	0,0000	30 000,0000	Разовый платеж 01.01.2011
Аренда	150 000,0000	0,0000	Ежемесячно, весь проект
Электроэнергия	613 200,0000	0,0000	По сложной схеме
ИТ-сопровождение	440 000,0000	0,0000	По сложной схеме
<b>Маркетинг</b>			
Маркетинговые мероприятия	30 000,0000	0,0000	Ежемесячно, с 1 по 12 мес.

### Общие издержки (по списку издержек) (руб.)

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011
Капитальный ремонт помещения	840 000,00					
Аренда	150 000,00	151 196,12	152 401,78	153 617,05	154 842,02	156 076,75
Электроэнергия	2 100,00	2 100,00	10 500,00	10 500,00	10 500,00	10 500,00
Административные расходы	20 000,00	20 159,48	20 320,24	20 482,27	20 645,60	20 810,23
Маркетинговые мероприятия	30 000,00	30 239,22	30 480,36	30 723,41	30 968,40	31 215,35
ИТ-сопровождение	3 666,67	3 666,67	3 666,67	3 666,67	3 666,67	3 666,67
<b>ИТОГО</b>	<b>1 045 766,67</b>	<b>207 361,49</b>	<b>217 369,04</b>	<b>218 989,40</b>	<b>220 622,69</b>	<b>222 269,00</b>

Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Капитальный ремонт помещения						
Аренда	157 321,33	158 575,83	159 840,34	161 114,92	162 399,68	163 694,68
Электроэнергия	10 500,00	10 500,00	10 500,00	10 500,00	10 500,00	10 500,00
Административные расходы	20 976,18	21 143,44	21 312,04	21 481,99	21 653,29	21 825,96
Маркетинговые мероприятия	31 464,27	31 715,17	31 968,07	32 222,98	32 479,94	32 738,94
ИТ-сопровождение	3 666,67	3 666,67	3 666,67	3 666,67	3 666,67	3 666,67
<b>ИТОГО</b>	<b>223 928,44</b>	<b>225 601,11</b>	<b>227 287,11</b>	<b>228 986,57</b>	<b>230 699,57</b>	<b>232 426,23</b>

**Общие издержки (по списку издержек) (руб.)**

Строка	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Капитальный ремонт помещения				
Аренда	2 069 188,54	2 276 107,40	2 503 718,13	2 754 089,95
Электроэнергия	126 000,00	126 000,00	126 000,00	126 000,00
Административные расходы	275 891,81	303 480,99	333 829,08	367 211,99
Маркетинговые мероприятия				
ИТ-сопровождение	44 000,00	88 000,00	132 000,00	132 000,00
<b>ИТОГО</b>	<b>2 515 080,35</b>	<b>2 793 588,38</b>	<b>3 095 547,22</b>	<b>3 379 301,94</b>

## 5. Финансовый план проекта

*Какие результаты сформируются по основным финансовым отчетам? Какие значения показателей эффективности и финансовых показателей?*

*Какое экономическое окружение проекта?*

*При расчете итоговых форм отчетности необходимо учитывать, прежде всего, налоговые выплаты, инфляцию, курсы валют (особенно, если в проекте есть валютные платежи). При расчете показателей эффективности необходимо закладывать ставку дисконтирования, то есть стоимость денег во времени (1 рубль сегодня стоит дороже, чем 1 рубль через год).*

*Также необходимо заложить ставки по кредитам или размер процентов по дивидендам. Эти затраты квалифицируются как стоимость привлекаемого капитала и их нужно раскрыть отдельно (так как эти оттоки из проекта являются и средствами, которые возвращаются инвестору). На основании данных, описанных в предыдущих разделах (операционный план, инвестиционный и финансовый планы) формируются отчеты: Баланс, Отчет о прибылях и убытках, Отчет о движении денежных средств.*

*При этом результаты отчетов можно показывать в разных валютах, в зависимости от того, является инвестор отечественный или зарубежный. Первый год отчетности, как правило, показывают более детально, то есть по месяцам, а остальные показывают по кварталам или по годам.*

### 5.1. Окружение проекта

Расчет проекта ведется по номинальным ценам, с использованием определенного среднегодового уровня инфляции. Также для денежных потоков проекта существенны горизонт, на который осуществляется планирование, и условия налогообложения для создаваемого бизнеса. Деятельность фотосалона рассчитана на неопределенный срок, однако для расчетов инвестиционного проекта был установлен горизонт планирования в 5 лет. Условная дата старта проекта 01.01.2011 года, при этом фактическое начало работ будет зависеть от момента начала финансирования проекта.

Основная валюта проекта – рубль, вторая валюта проекта – доллар. Курс установлен в размере 30 руб./доллар на начало проекта.

## Налоговое окружение

В проекте используется стандартная схема налогообложения, включающая 4 налога: налог на прибыль, НДС, налог на имущество, страховые взносы (ПФР, ФСС, ФФОМС, ТФОМС). Ставки налогов и периодичность их уплаты показаны в таблице.

### ***Налоги***

Название налога	База	Период	Ставка
Налог на прибыль	Прибыль	Месяц	20 %
НДС	Добав. стоим.	Месяц	18 %
Налог на имущество	Настраиваемая	Квартал	2.2 %
Страховые взносы (ПФР, ФСС, ФФОМС, ТФОМС)	Зарплата	Месяц	34 %

Переплаченный НДС переносится в будущие периоды.

Период налогообложения установлен по налогу на имущество – квартал, по всем остальным налогам период налогообложения – месяц.

#### Налог на прибыль

Ставка налога на прибыль установлена в соответствии Федеральным законом от 26.11.2008 года №224-ФЗ в размере 20%.

Налог на прибыль выплачивается в месяце, следующем за расчетным. Убытки предыдущих периодов аккумулируются и переносятся на будущие периоды. Списание убытков (в счет уменьшения налогооблагаемой базы по налогу на прибыль) происходит в полном объеме в периоды возникновения прибыли.

#### Налог на добавленную стоимость

В соответствии с ст. 164 Налогового кодекса РФ ставка налога на добавленную стоимость в установлена в размере 18%.

Переплаченный НДС переносится в будущие периоды и засчитывается в счет обязательств по уплате НДС с реализованной продукции.

#### Страховые взносы

Начиная с 1 года действия проекта, с заработной платы исчисляются страховые взносы в соответствии Федеральным законом Российской Федерации от 24 июля 2009 г. N 212-ФЗ "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд

обязательного медицинского страхования и территориальные фонды обязательного медицинского страхования". Ставка налога на 2011 год составляет 34%.

### Налог на имущество

В соответствии с ст. 380 Налогового кодекса РФ ставка налога установлена в размере 2,2%. Налог исчисляется с движимого и недвижимого имущества, которое учтено на балансе в качестве основных средств.

Следует учесть, что расходы на уплату процентов по заемным средствам учитываются в качестве расходов для целей налогообложения.

### **Налоговые выплаты (руб.)**

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011
Налог на прибыль						
НДС						
Налог на имущество				18 338,07		
Страховые взносы (ПФР, ФСС, ФФОМС, ТФОМС)	144 880,80	146 036,10	147 200,61	148 374,41	149 557,57	144 880,80
<b>ИТОГО</b>	<b>144 880,80</b>	<b>146 036,10</b>	<b>165 538,68</b>	<b>148 374,41</b>	<b>149 557,57</b>	<b>144 880,80</b>

Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Налог на прибыль						
НДС						
Налог на имущество	18 235,13			17 679,75		
Страховые взносы (ПФР, ФСС, ФФОМС, ТФОМС)	150 750,16	127 503,91	126 673,33	113 547,38	99 031,83	92 733,25
<b>ИТОГО</b>	<b>168 985,29</b>	<b>127 503,91</b>	<b>126 673,33</b>	<b>131 227,14</b>	<b>99 031,83</b>	<b>92 733,25</b>

Строка	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Налог на прибыль	26 066,67	687 974,93	1 589 897,69	2 526 302,43
НДС	1 051 867,41	2 075 519,59	2 811 523,50	3 876 851,85
Налог на имущество	65 165,30	56 279,35	56 072,94	49 905,80
Страховые взносы (ПФР, ФСС, ФФОМС, ТФОМС)	1 670 422,11	1 822 517,60	1 988 776,36	2 170 541,50
<b>ИТОГО</b>	<b>2 813 521,49</b>	<b>4 642 291,47</b>	<b>6 446 270,50</b>	<b>8 623 601,57</b>

### Инфляция

Проект рассчитывается в номинальных ценах, с учетом ожидаемого уровня инфляции. Так к принятым допущениям относится инфляция в размере 10% годовых по всем статьям, начиная с первого года проекта, за исключением зарплаты. Для последней указанной размер инфляции установлен, начиная со 2 года действия проекта. Для арендной платы использован инфляционный рост во 2 году действия проекта 5% и в 3 году действия проекта 12%.



Все установленные инфляционные величины одинаковы и в рублевом и долларом эквиваленте.

### **Ставка дисконтирования**

В проекте использована рублевая ставка дисконтирования на уровне 20%.

Размер ставки дисконтирования принят с учетом структуры капитала проекта, стоимости собственного и заемного капиталов и ставки налога на прибыль.

## **5.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках**

*В данном подразделе необходимо описать суть Отчета о прибылях и убытках и представить результат расчетов.*

*Описание может быть таким: «Отчет о прибылях и убытках отражает операционную деятельность предприятия (процесс производства и сбыта продукции или услуг) за определенные периоды времени (месяц). В соответствии с основополагающими принципами бухгалтерского учета, формирование отчета о прибылях и убытках осуществляется на основании метода начислений. Суть метода начислений состоит в том, что доходы учитываются по методу, который в российском учете получил название "по отгрузке", а расходы признаются в момент их фактического возникновения, независимо от того, когда они будут оплачены.*

"Отчет о прибылях и убытках" позволяет определить, выполняет ли предприятие основную свою функцию - производить и реализовывать продукцию или услуги, и какой объем прибыли можно получить в результате этой деятельности. В соответствии с основополагающими принципами бухгалтерского учета формирование отчета о прибылях и убытках осуществляется на основании метода начислений. Суть метода начислений состоит в том, что доходы учитываются по методу, который в российском учете получил название "по отгрузке", а расходы признаются в момент их фактического возникновения, независимо от того, когда они будут оплачены.

Представленный ниже прогнозный отчет о прибылях и убытках сформирован на основании исходных данных проекта.

Убыток объясняется большими затратами на инвестиционной фазе в первые 4 месяца проекта. Затем постепенное увеличение валового объема продаж при менее быстром росте прямых и постоянных издержек приведет к получению прибыли с 12 месяца проекта.

### Прибыли-убытки (руб.)

Строка	1кв. 2011г.	2кв. 2011г.	3кв. 2011г.	4кв. 2011г.	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Валовый объем продаж	1 997 413,23	2 045 578,23	2 094 904,67	2 145 420,55	20 195 056,10	30 442 647,07	42 382 561,02	56 127 458,45
Налоги с продаж	438 117,51	448 682,14	367 724,63	285 237,79	1 679 769,38	1 832 799,60	2 000 086,56	2 182 982,72
Чистый объем продаж	1 559 295,72	1 596 896,09	1 727 180,04	1 860 182,76	18 515 286,71	28 609 847,48	40 382 474,45	53 944 475,74
Материалы и комплектующие	769 569,21	788 126,36	807 131,00	826 593,90	10 216 645,73	16 193 270,08	23 185 449,37	31 252 399,31
Суммарные прямые издержки	769 569,21	788 126,36	807 131,00	826 593,90	10 216 645,73	16 193 270,08	23 185 449,37	31 252 399,31
Валовая прибыль	789 726,51	808 769,73	920 049,05	1 033 588,86	8 298 640,99	12 416 577,40	17 197 025,09	22 692 076,43
Налог на имущество	18 338,07	18 235,13	17 679,75	17 124,38	62 943,81	54 101,36	56 734,38	47 480,35
Административные издержки	51 254,00	52 489,92	53 755,65	55 051,90	233 806,61	257 187,28	282 906,00	311 196,60
Производственные издержки	1 118 049,07	429 691,37	439 184,32	448 906,17	1 897 617,41	2 110 260,50	2 340 439,10	2 552 618,60
Маркетинговые издержки	76 881,00	78 734,88	80 633,47	82 577,84				
Зарплата административного персонала	393 118,18	402 597,71	412 305,83	422 248,04	1 793 296,74	1 972 626,41	2 169 889,05	2 386 877,96
Зарплата производственного персонала	483 837,76	495 504,87	507 453,33	519 689,90	2 207 134,44	2 427 847,89	2 670 632,68	2 937 695,94
Зарплата маркетингового персонала	84 671,61	86 713,35	88 804,33	90 945,73	386 248,53	424 873,38	467 360,72	514 096,79
Суммарные постоянные издержки	2 207 811,62	1 545 732,12	1 582 136,92	1 619 419,58	6 518 103,73	7 192 795,46	7 931 227,55	8 702 485,89
Амортизация	61 781,07	100 976,69	100 976,69	100 976,69	403 906,78	392 042,37	432 618,64	440 901,84
Проценты по кредитам		193 692,33	235 277,56	274 503,25	1 023 958,23	522 121,73	13 744,78	
Суммарные непроизводственные издержки	61 781,07	294 669,03	336 254,25	375 479,94	1 427 865,00	914 164,10	446 363,43	440 901,84
Убытки предыдущих периодов					454 252,77	454 252,77	454 252,77	454 252,77
Прибыль до выплаты налога	-1 498 204,25	-1 049 866,54	-1 016 021,88	-978 435,04	289 728,44	4 255 516,47	8 762 699,73	13 501 208,35
Прибыль от курсовой разницы								
Налогооблагаемая прибыль					187 683,79	3 801 263,70	8 308 446,96	13 046 955,58
Налог на прибыль					37 536,76	760 252,74	1 661 689,39	2 609 391,12
<b>Чистая прибыль</b>	<b>-1 498 204,25</b>	<b>-1 049 866,54</b>	<b>-1 016 021,88</b>	<b>-978 435,04</b>	<b>252 191,68</b>	<b>3 495 263,73</b>	<b>7 101 010,34</b>	<b>10 891 817,23</b>

### 5.3. Прогнозный отчет о движении денежных средств

*Аналогично опишите суть Отчета о движении денежных средств. При этом необходимо помнить, что именно этот отчет позволяет получить результаты расчетов по показателям доходности проекта.*

*Например: «Отчет о движении денежных средств, он же кэш-фло (Cash-Flow), в отличие от отчета о прибылях и убытках, составленного на основе метода начисления, отражает фактическое движение денежных средств организации.*

*План денежных средств составляется с учетом времени задержки оплаты за реализованную продукцию или услуги, времени задержки платежей за поставки материалов и комплектующих изделий, условий реализации продукции (в кредит, с авансовым платежом), а также условий формирования производственных запасов»*

В отличие от "Отчета о прибыли и убытках", который показывает результат по операционному виду деятельности, "Отчет о движении денежных средств" содержит данные по всем движениям денежных средств. Отчет содержит раздел "кэш-фло от операционной деятельности" и два дополнительных раздела - "кэш-фло от инвестиционной деятельности" и "кэш-фло от финансовой деятельности", из которых мы можем выяснить объемы и сроки инвестиций, форму финансирования предприятия.

Целью финансирования является обеспечение положительного остатка денежных средств во все периоды времени осуществления проекта.

Таким образом, "Отчет о движении денежных средств" является основным документом, предназначенным для определения потребности в капитале, выработки стратегии финансирования предприятия, а также для оценки эффективности его использования.

### Кэш-фло (руб.)

Строка	1кв. 2011г.	2кв. 2011г.	3кв. 2011г.	4кв. 2011г.	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Поступления от продаж	2 356 947,61	2 413 782,32	2 471 987,51	2 531 596,25	23 830 166,19	35 922 323,55	50 011 422,00	66 230 400,97
Затраты на материалы и комплектующие	908 091,67	929 989,11	952 414,57	975 380,80	12 055 641,96	19 108 058,69	27 358 830,25	36 877 831,18
Суммарные прямые издержки	908 091,67	929 989,11	952 414,57	975 380,80	12 055 641,96	19 108 058,69	27 358 830,25	36 877 831,18
Общие издержки	1 470 497,20	661 881,09	676 816,66	692 112,37	2 515 080,35	2 793 588,38	3 095 547,22	3 379 301,94
Затраты на персонал	961 627,55	984 815,94	1 008 563,48	1 032 883,67	4 386 679,71	4 825 347,68	5 307 882,45	5 838 670,69
Суммарные постоянные издержки	2 432 124,75	1 646 697,03	1 685 380,14	1 724 996,04	6 901 760,05	7 618 936,06	8 403 429,66	9 217 972,63
Налоги	290 916,90	463 470,66	423 162,53	322 992,21	2 813 521,49	4 642 291,47	6 446 270,50	8 623 601,57
Кэш-фло от операционной деятельности	-1 274 185,70	-626 374,48	-588 969,74	-491 772,81	2 059 242,69	4 553 037,33	7 802 891,58	11 510 995,59
Затраты на приобретение активов	4 064 600,00						644 000,00	
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-4 064 600,00						-644 000,00	
Собственный (акционерный) капитал	2 310 512,00							
Займы	3 078 273,71	820 066,81	824 247,30	766 276,05				
Выплаты в погашение займов					1 035 284,47	4 030 915,45	422 663,95	
Выплаты процентов по займам		193 692,33	235 277,56	274 503,25	1 023 958,23	522 121,73	13 744,78	
Кэш-фло от финансовой деятельности	5 388 785,71	626 374,48	588 969,74	491 772,80	-2 059 242,70	-4 553 037,18	-436 408,73	
Баланс наличности на начало периода		50 000,01	50 000,00	50 000,01	50 000,01	50 000,00	50 000,15	6 772 483,00
<b>Баланс наличности на конец периода</b>	<b>50 000,01</b>	<b>50 000,00</b>	<b>50 000,01</b>	<b>50 000,01</b>	<b>50 000,00</b>	<b>50 000,15</b>	<b>6 772 483,00</b>	<b>18 283 478,59</b>

#### 5.4. Прогнозный баланс

*Таким же образом, как и в предыдущих подразделах, опишите суть Баланса.*

*Например: «Баланс отражает финансовое состояние предприятия в определенный момент времени, например – 31 декабря 2011 года. Балансовая ведомость показывает, насколько устойчиво финансовое положение (платежеспособность и ликвидность) предприятия, реализующего проект в конкретный момент времени.*

Бухгалтерский баланс, он же отчет о финансовом положении, отражает структуру активов, обязательств и собственного капитала компании на определенную отчетную дату. Бухгалтерский баланс играет важную роль при оценке финансового состояния предприятия, его платежеспособности в краткосрочном и долгосрочном периоде. Представленный ниже прогнозный баланс сформирован на основании исходных данных проекта.

### Баланс (руб.)

Строка	1кв. 2011г.	2кв. 2011г.	3кв. 2011г.	4кв. 2011г.	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Денежные средства	50 000,01	50 000,00	50 000,01	50 000,01	50 000,00	50 000,15	6 772 483,00	18 283 478,59
Краткосрочные предоплаченные расходы	457 786,26	328 963,22	238 165,33	126 983,04				
Суммарные текущие активы	507 786,26	378 963,23	288 165,34	176 983,04	50 000,00	50 000,15	6 772 483,00	18 283 478,59
Основные средства	3 442 203,39	3 442 203,39	3 442 203,39	3 442 203,39	3 442 203,39	3 323 559,32	3 869 322,03	3 865 084,75
Накопленная амортизация	59 408,19	160 384,89	261 361,58	362 338,28	766 245,06	1 039 643,36	1 472 262,01	1 908 926,55
Остаточная стоимость основных средств:	3 382 795,20	3 281 818,50	3 180 841,81	3 079 865,11	2 675 958,33	2 283 915,96	2 397 060,03	1 956 158,19
Оборудование	3 382 795,20	3 281 818,50	3 180 841,81	3 079 865,11	2 675 958,33	2 283 915,96	2 397 060,03	1 956 158,19
Инвестиции в основные фонды								
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	<b>3 890 581,46</b>	<b>3 660 781,73</b>	<b>3 469 007,15</b>	<b>3 256 848,16</b>	<b>2 725 958,34</b>	<b>2 333 916,11</b>	<b>9 169 543,03</b>	<b>20 239 636,78</b>
Отсроченные налоговые платежи					252 202,97	395 812,45	553 092,98	731 369,50
Краткосрочные займы	326 476,25	537 424,46	670 657,81	923 954,94	3 619 588,99	422 663,95		
Суммарные краткосрочные обязательства	326 476,25	537 424,46	670 657,81	923 954,94	3 871 791,96	818 476,40	553 092,98	731 369,50
Долгосрочные займы	2 751 797,46	3 360 916,06	4 051 930,01	4 564 908,93	833 990,41			
Обыкновенные акции	1 155 251,00	1 155 251,00	1 155 251,00	1 155 251,00	1 155 251,00	1 155 251,00	1 155 251,00	1 155 251,00
Капитал внесенный сверх номинала	1 155 261,00	1 155 261,00	1 155 261,00	1 155 261,00	1 155 261,00	1 155 261,00	1 155 261,00	1 155 261,00
Нераспределенная прибыль	-1 498 204,25	-2 548 070,79	-3 564 092,67	-4 542 527,71	-4 290 336,03	-795 072,30	6 305 938,04	17 197 755,28
Суммарный собственный капитал	812 307,75	-237 558,79	-1 253 580,67	-2 232 015,71	-1 979 824,03	1 515 439,70	8 616 450,04	19 508 267,28
<b>СУММАРНЫЙ ПАССИВ</b>	<b>3 890 581,46</b>	<b>3 660 781,73</b>	<b>3 469 007,15</b>	<b>3 256 848,16</b>	<b>2 725 958,34</b>	<b>2 333 916,11</b>	<b>9 169 543,03</b>	<b>20 239 636,78</b>

## 6. Оценка эффективности проекта

*Какие основные показатели доходности (эффективности) проекта для инвестора?*

*Когда к инвестору вернутся вложенные инвестиции и с какой доходностью?*

*Показатели эффективности рассчитываются на основании результатов расчетов прогнозных форм отчетности. Эти показатели одни из самых важных из бизнес-плана, так как показывают, сколько и когда инвестор заработает на предлагаемом проекте. При выборе проекта для инвестирования инвестор в первую очередь обращает внимание именно на эти данные и на основании них принимает решение об инвестировании.*

*Дополнительной информацией могут служить рассчитанные финансовые показатели, которые формируются также, на основании прогнозных форм отчетности.*

### 6.1. Показатели эффективности инвестиций

*Приведите результаты расчетов по показателям эффективности и прокомментируйте результаты. Показатели эффективности должны быть рассчитаны с учетом ставки дисконтирования, которая, в том числе, учитывает риски проекта. Ставка дисконтирования – это ставка приведения будущих денежных средств к сегодняшней стоимости.*

*Чистый приведенный доход (NPV) представляет собой абсолютную величину дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения временной стоимости денег. Величина чистого приведенного дохода должна быть положительной, чтобы проект был доходным или, иначе говоря, экономически целесообразным. Дисконтированный период окупаемости (DPB) - это период окупаемости, рассчитанный на основе дисконтированного чистого денежного потока. Характеризует время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, сгенерированного инвестиционным проектом. Чем выше риски проекта, тем ниже должен быть этот показатель, так как необходима быстрая окупаемость проекта. Внутренняя норма рентабельности – это такая ставка дисконтирования, при которой приведенная стоимость инвестиций равна дисконтированному чистому денежному потоку. Индекс прибыльности отображает относительную величину доходности проекта.*

Одним из главных инструментов анализа инвестиционного проекта являются показатели эффективности инвестиций:

#### **Эффективность инвестиций**

<b>Показатель</b>	<b>Рубли</b>
Ставка дисконтирования, %	20,00
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	49
Средняя норма рентабельности - ARR, %	61,22
Чистый приведенный доход - NPV	4 749 261
Индекс прибыльности - PI	1,63
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	39,24

Период расчета интегральных показателей - 60 мес.

**Чистый приведенный доход (NPV)** проекта составил 4 749 261 рублей, что свидетельствует о превышении дисконтированного чистого денежного потока проекта над инвестициями и говорит о целесообразности принятия решения о финансировании и реализации проекта.

Величина чистого приведенного дохода представляет собой некий «запас прочности», который будет компенсировать ошибки при прогнозировании чистых денежных потоков проекта.

**Дисконтированный период окупаемости (DPB)** составляет 49 месяцев в рублевых расчетах, что можно считать приемлемым сроком для проектов с такой суммой начальных инвестиций.

**Внутренняя норма рентабельности** проекта составляет 39,24 в рублевых расчетах. Данная величина внутренней нормы рентабельности выше используемой ставки дисконтирования, что отображает привлекательность проекта в плане обеспечения возврата инвестиций. Это еще один положительный фактор в пользу принятия и успешного завершения данного проекта.

**Индекс прибыльности** отображает относительную величину доходности проекта. Значение данного показателя составляет 1,63. Это означает, что на каждый инвестированный рубль проект приносит прибыль в размере 1 рубля 63 копеек. Таким образом, можно зафиксировать достаточно высокий индекс прибыльности.

## 6.2. Финансовые показатели

*Прокомментируйте расчет финансовых показателей и их результаты.*

*Анализ финансовых показателей проводится по нескольким группам показателей:*

*Показатели ликвидности – используются для оценки краткосрочной платежеспособности компании. Они показывают, как компания может расплатиться по своим текущим обязательствам.*

*Показатели оборачиваемости – используются для оценки эффективности операционной деятельности компании. Прежде всего, анализируются показатели оборачиваемости запасов, кредиторской и дебиторской задолженности.*

*Показатели долга или структуры капитала предназначены для анализа соотношения собственных и заемных средств компании и оценки ее платежеспособности в долгосрочной перспективе.*



*Показатели рентабельности – оценивают прибыльность компании; наибольшее значение здесь играют показатели рентабельности продаж по валовой, операционной и чистой прибыли. Последний показатель дает представление о том, сколько копеек чистой прибыли приходится на каждый рубль продаж.*

Анализ финансовых показателей проводится по нескольким группам показателей. Показатели ликвидности используются для оценки краткосрочной платежеспособности компании. Они показывают, как компания может расплатиться по своим текущим обязательствам. Показатели оборачиваемости применяются для оценки эффективности операционной деятельности компании. Прежде всего, анализируются показатели оборачиваемости запасов, кредиторской и дебиторской задолженности. Показатели долга или структуры капитала предназначены для анализа соотношения собственных и заемных средств компании и оценки ее платежеспособности в долгосрочной перспективе. Показатели рентабельности – оценивают прибыльность компании; наибольшее значение здесь играют показатели рентабельности продаж по валовой, операционной и чистой прибыли. Последний показатель дает представление о том, сколько копеек чистой прибыли приходится на каждый рубль продаж.

### **Финансовые показатели**

Строка	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	71,94	2,07	1,85	547,37	1 749,72
Коэффициент срочной ликвидности (QR), %	71,94	2,07	1,85	547,37	1 749,72
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.	-148 601,46	-2 363 434,00	-2 654 411,31	2 606 504,82	12 166 519,40
Чистый оборотный капитал (NWC), \$ US	-5 307,20	-84 408,36	-94 800,40	93 089,46	434 518,55
Кэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)	-45,38	-7,83	-10,78	15,49	4,43
Кэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)	2,06	6,47	11,63	15,52	25,00
Кэфф. оборачиваем. активов (TAT)	1,85	6,36	11,40	6,97	3,58
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	111,08	175,65	110,29	10,06	4,90
Долгоср. обязат. к активам (LTD/TA), %	96,56	92,74	2,50	0,00	
Долгоср. обязат. к внеоборотн. акт. (LTD/FA), %	107,82	94,36	2,55	0,00	
Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %	-1 002,81	-232,19	-1 072,24	11,18	5,15
Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз	-5,46	1,28	9,15	638,53	
Кэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %	52,67	44,82	43,40	42,59	42,07
Кэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), %	-67,36	1,56	14,87	21,70	25,03
Кэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %	-67,36	1,36	12,22	17,58	20,19
Рентабельность оборотных активов (RCA), %	-1 192,43	504,38	6 990,52	222,66	84,41
Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %	-139,04	8,81	142,13	272,84	504,67
Рентабельность инвестиций (ROI), %	-124,52	8,66	139,30	122,61	72,31
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	1 124,21	-11,45	-1 354,34	136,32	76,04
Прибыль на акцию (EPOS), руб.	-0,33	0,02	0,25	0,51	0,79
Прибыль на акцию (EPOS), \$ US	-0,01	0,00	0,01	0,02	0,03
Сумма активов на акцию (TAOS), руб.	3,16	2,52	2,17	5,01	13,04
Сумма активов на акцию (TAOS), \$ US	0,11	0,09	0,08	0,18	0,47
Соотношение цены акции и прибыли (P/E), раз	1,35	2,31	-1,51	8,59	15,63

## 7. Анализ чувствительности проекта

*Какие риски могут возникнуть при реализации проекта? Изменение каких параметров приведет к тому, что проект перестанет быть рентабельным? Рассчитайте и приведите результаты по анализу чувствительности. Результаты анализа прокомментируйте и покажите, какое изменение проекта наиболее чувствительно к показателям эффективности. Например, при какой скидке на цены сбыта проект становится нерентабельным, или какое снижение объема сбыта ведет к отсутствию окупаемости проекта.*

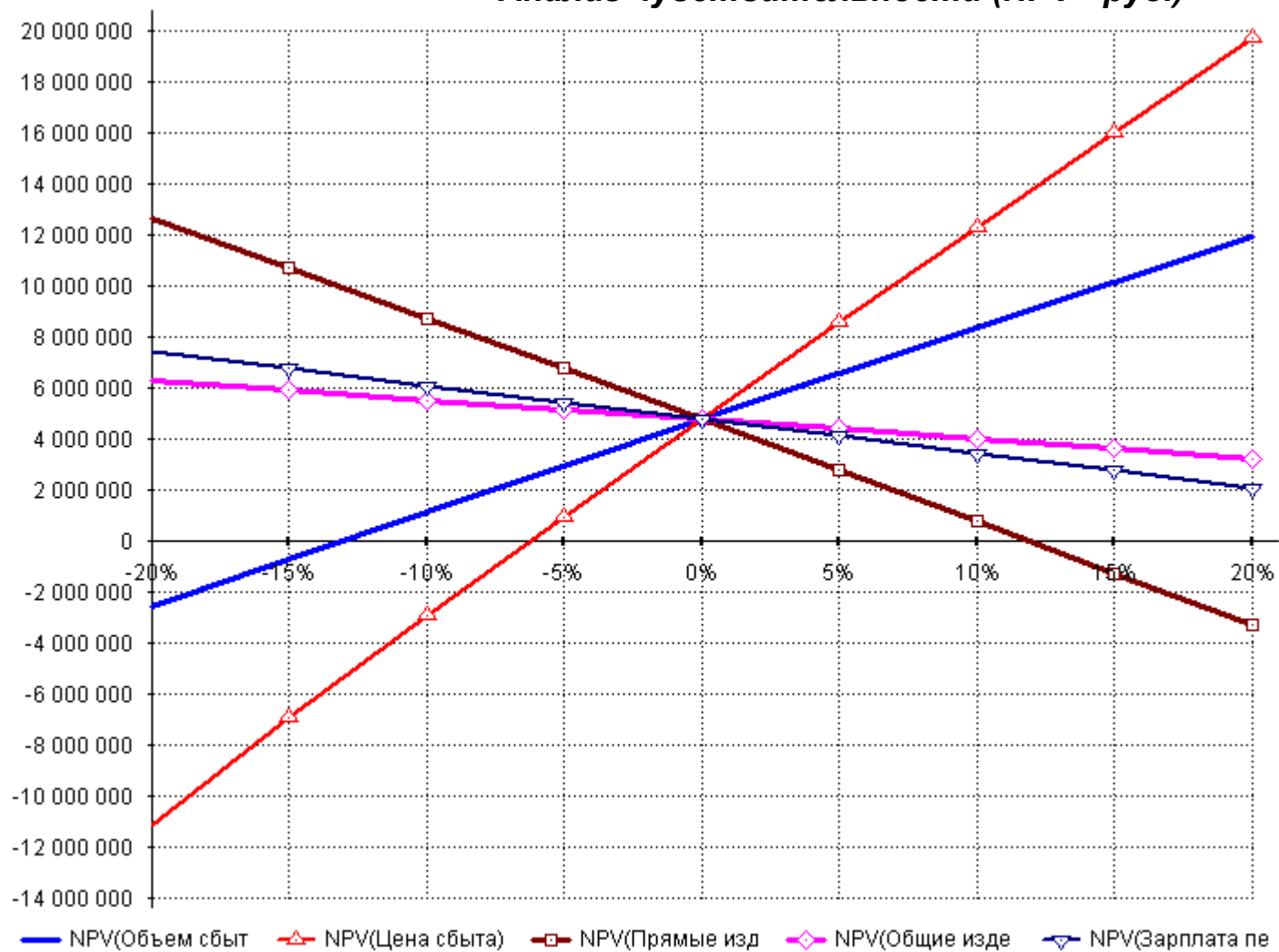
*Сформулируйте выводы по результатам анализа.*

Целью анализа чувствительности является сравнительный анализ влияния различных параметров инвестиционного проекта на показатели его эффективности. Он позволяет не только выявить основные факторы риска, но и количественно их измерить. Для этого оценивается чувствительность (эластичность) показателей эффективности к изменению исходных параметров проекта.

По своей сути анализ чувствительности является достаточно простым методом. При его проведении происходит последовательное изменение выбранных исходных параметров в заданном аналитиком диапазоне. После каждого изменения происходит расчет показателей эффективности на основе построенной финансово-математической модели проекта. Затем полученные результаты анализируются.

Перечень исходных параметров, используемых для анализа, и диапазон их изменения приведен в таблице.

**Анализ чувствительности (NPV - руб.)**



### Анализ чувствительности (руб.)

№	Параметры	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%
	<b>DPB</b>									
1	Объем сбыта	60	60	57	53	49	46	43	40	38
2	Цена сбыта	60	60	60	58	49	43	38	33	30
3	Прямые издержки	38	40	43	46	49	53	58	60	60
4	Общие издержки	46	47	48	49	49	50	51	52	52
5	Зарплата персонала	43	45	46	48	49	51	52	54	55
	<b>PI</b>									
1	Объем сбыта	0,72	0,91	1,13	1,38	1,63	1,91	2,20	2,52	2,86
2	Цена сбыта	0,12	0,34	0,67	1,11	1,63	2,21	2,86	3,60	4,45
3	Прямые издержки	2,85	2,53	2,22	1,92	1,63	1,36	1,09	0,85	0,63
4	Общие издержки	1,92	1,84	1,77	1,70	1,63	1,57	1,51	1,45	1,39
5	Зарплата персонала	2,09	1,97	1,85	1,74	1,63	1,53	1,43	1,34	1,24
	<b>NPV</b>									
1	Объем сбыта	-2 633 801,18	-766 320,05	1 087 584,05	2 927 382,89	4 749 266,66	6 548 755,91	8 342 951,04	10 128 821,83	11 903 287,82
2	Цена сбыта	-11 150 964,20	-6 968 474,22	-2 989 987,79	911 704,85	4 749 266,66	8 518 585,36	12 256 098,89	15 981 305,97	19 705 751,34
3	Прямые издержки	12 608 909,95	10 657 484,10	8 694 159,57	6 724 189,60	4 749 266,66	2 751 400,93	735 649,60	-1 298 526,03	-3 346 408,28
4	Общие издержки	6 263 237,59	5 884 788,71	5 505 728,68	5 127 089,37	4 749 266,66	4 371 507,47	3 993 450,92	3 604 701,47	3 217 065,70
5	Зарплата персонала	7 401 562,66	6 740 328,68	6 077 862,82	5 412 792,75	4 749 266,66	4 087 040,24	3 403 460,12	2 721 792,49	2 040 124,85
	<b>IRR</b>									
1	Объем сбыта	9,16	16,87	24,43	31,87	39,24	46,53	53,85	61,23	68,67
2	Цена сбыта	0,00	0,00	7,24	23,77	39,24	54,07	68,72	83,52	98,72
3	Прямые издержки	68,76	61,58	54,27	46,84	39,24	31,34	23,09	14,42	5,18
4	Общие издержки	46,59	44,68	42,82	41,01	39,24	37,52	35,83	34,13	32,48
5	Зарплата персонала	51,46	48,30	45,21	42,18	39,24	36,37	33,48	30,65	27,90
	<b>PB</b>									
1	Объем сбыта	55	51	48	45	42	39	37	35	32
2	Цена сбыта	60	60	56	48	42	37	33	29	27
3	Прямые издержки	33	35	37	39	42	45	49	52	57
4	Общие издержки	39	40	41	41	42	42	43	44	44
5	Зарплата персонала	38	39	40	41	42	43	44	45	47
	<b>ARR</b>									
1	Объем сбыта	27,27	34,73	43,01	51,97	61,22	71,05	81,68	93,21	105,75
2	Цена сбыта	4,45	13,01	25,61	42,21	61,22	81,89	105,42	132,57	164,29
3	Прямые издержки	105,11	93,33	82,10	71,41	61,22	51,35	41,40	32,20	23,91
4	Общие издержки	71,55	68,78	66,14	63,62	61,22	58,93	56,74	54,60	52,53
5	Зарплата персонала	77,66	73,21	69,00	65,01	61,22	57,64	54,08	50,53	47,17

В представленной таблице показано, как изменяются показатели проекта в зависимости от изменения входных параметров в заданном диапазоне от -20 до 20%. Значения показателей, соответствующие текущему состоянию проекта, показаны в столбце с заголовком "0%". В таблице представлены следующие показатели:

– NPV: чистый приведенный доход, рассчитанный на основе дисконтированного денежного потока компании;

– DPB: дисконтированный период окупаемости;

– PB: простой период окупаемости

– IRR: внутренняя норма доходности (рентабельности);

– PI: индекс прибыльности проекта

– MIRR: модифицированная внутренняя норма рентабельности;

– ARR: средняя норма рентабельности.

Анализ показателей, представленных в таблице, в зависимости от изменения входных параметров, позволяет сделать вывод о сильной положительной корреляции между эффективностью проекта и двумя исходными параметрами: объемом и ценой сбыта. Однако следует отметить, что 7 % падение цены сбыта или 13 % его объемов приводит к убыточности проекта. Также можно говорить о наличии умеренной отрицательной связи между эффективностью проекта и размером общих издержек, только рост на 12 % приводит к отрицательному NPV. Влияние изменений других параметров на изменение NPV сказывается значительно меньше. Это говорит о том, что для устойчивости проекта к изменению различных внешних факторов, не контролируемых инвесторами и инициаторами проекта, следует выдерживать план продаж и контролировать уровень административно-хозяйственных и общепроизводственных затрат.

## 8. План финансирования проекта

*Сколько потребуются финансирования для реализации проекта?  
Какой график финансирования и возврата средств инвестору?*

*Одним из предыдущих результатов расчета были приведены данные по прогнозному отчету о денежных средствах. На основании этого отчета строится график финансирования и возврата инвестиций. По результатам остатка денежных средств видно, в какой момент возникает дефицит и необходимо привлечь кредит или средства инвестора. При этом расчеты показывать лучше всего более детально именно в период инвестиционной фазы. Период времени в один месяц позволит более точно определить дату возникновения дефицита и его величину. Соответственно, инициатор будет иметь возможность разработать более детальную и эффективную стратегию финансирования проекта, следуя основному правилу, что денежные средства должны быть привлечены только в тот период времени, когда они действительно необходимы.*

*При этом автор может рассматривать различную структуру финансирования. Капитал может быть разделен на две основные группы: собственный и заемный.*

Планируется, что структура финансирования проекта будет состоять из собственных и заемных средств.

### График выдачи и возврата кредита

Для покрытия инвестиционных затрат поступление заемных средств предполагается в виде ежемесячных неравных кредитных траншей.

Помесячный график поступления кредитных траншей показан в таблице.

#### **Поступления в виде займов (руб.)**

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011
Кредит	2 679 400,09	199 169,58	199 704,04	279 598,64	267 205,30	273 262,87
<b>ИТОГО</b>	<b>2 679 400,09</b>	<b>199 169,58</b>	<b>199 704,04</b>	<b>279 598,64</b>	<b>267 205,30</b>	<b>273 262,87</b>

Строка	7.2011	8.2011	9.2011	10.2011	11.2011	12.2011
Кредит	297 979,50	261 176,22	265 091,58	274 551,61	246 802,67	244 921,77
<b>ИТОГО</b>	<b>297 979,50</b>	<b>261 176,22</b>	<b>265 091,58</b>	<b>274 551,61</b>	<b>246 802,67</b>	<b>244 921,77</b>

### **Выплаты на погашение займов (руб.)**

Строка	1.2012	2.2012	3.2012	4.2012	5.2012	6.2012	7.2012	8.2012
Возврат кредита	184 840,45	141 635,80	146 030,92	29 138,83	35 778,46	37 474,93	25 608,87	70 149,55
<b>ИТОГО</b>	<b>184 840,45</b>	<b>141 635,80</b>	<b>146 030,92</b>	<b>29 138,83</b>	<b>35 778,46</b>	<b>37 474,93</b>	<b>25 608,87</b>	<b>70 149,55</b>

Строка	9.2012	10.2012	11.2012	12.2012	1.2013	2.2013	3.2013
Возврат кредита	72 689,29	74 977,29	105 630,55	111 329,53	408 750,48	278 063,57	284 476,92
<b>ИТОГО</b>	<b>72 689,29</b>	<b>74 977,29</b>	<b>105 630,55</b>	<b>111 329,53</b>	<b>408 750,48</b>	<b>278 063,57</b>	<b>284 476,92</b>

Строка	4.2013	5.2013	6.2013	7.2013	8.2013	9.2013	10.2013
Возврат кредита	276 407,70	297 431,81	304 171,81	303 415,19	343 760,81	354 420,13	366 162,73
<b>ИТОГО</b>	<b>276 407,70</b>	<b>297 431,81</b>	<b>304 171,81</b>	<b>303 415,19</b>	<b>343 760,81</b>	<b>354 420,13</b>	<b>366 162,73</b>

Строка	11.2013	12.2013	1.2014	2.2014	3.2014
Возврат кредита	402 527,84	411 326,46	91 476,71	331 187,24	0,00
<b>ИТОГО</b>	<b>402 527,84</b>	<b>411 326,46</b>	<b>91 476,71</b>	<b>331 187,24</b>	<b>0,00</b>

### **Затраты на обслуживание займов (руб.)**

Строка	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011	5.2011	6.2011	7.2011	8.2011	9.2011
Процентные платежи				60 077,04	64 530,46	69 084,84	74 051,16	78 404,10	82 822,29
<b>ИТОГО</b>				<b>60 077,04</b>	<b>64 530,46</b>	<b>69 084,84</b>	<b>74 051,16</b>	<b>78 404,10</b>	<b>82 822,29</b>

Строка	12.2011	1.2012	2.2012	3.2012	4.2012	5.2012	6.2012	7.2012
Процентные платежи	95 593,56	92 512,89	90 152,29	87 718,44	87 232,79	86 636,49	86 011,90	85 585,09
<b>ИТОГО</b>	<b>95 593,56</b>	<b>92 512,89</b>	<b>90 152,29</b>	<b>87 718,44</b>	<b>87 232,79</b>	<b>86 636,49</b>	<b>86 011,90</b>	<b>85 585,09</b>

Строка	8.2012	9.2012	10.2012	11.2012	12.2012	1.2013	2.2013	3.2013
Процентные платежи	84 415,93	83 204,44	81 954,82	80 194,31	78 338,82	71 526,31	66 891,92	62 150,64
<b>ИТОГО</b>	<b>84 415,93</b>	<b>83 204,44</b>	<b>81 954,82</b>	<b>80 194,31</b>	<b>78 338,82</b>	<b>71 526,31</b>	<b>66 891,92</b>	<b>62 150,64</b>

Строка	4.2013	5.2013	6.2013	7.2013	8.2013	9.2013	10.2013	11.2013
Процентные платежи	57 543,84	52 586,65	47 517,12	42 460,20	36 730,85	30 823,85	24 721,13	18 012,34
<b>ИТОГО</b>	<b>57 543,84</b>	<b>52 586,65</b>	<b>47 517,12</b>	<b>42 460,20</b>	<b>36 730,85</b>	<b>30 823,85</b>	<b>24 721,13</b>	<b>18 012,34</b>

Строка	12.2013	1.2014	2.2014
Процентные платежи	11 156,90	9 632,28	4 112,50
<b>ИТОГО</b>	<b>11 156,90</b>	<b>9 632,28</b>	<b>4 112,50</b>

Предполагается, что инициаторам проекта будет предоставлена отсрочка выплаты основной суммы кредита на 12 месяцев проекта. Выплата процентов по кредиту ежемесячно начнется с 3-го месяца проекта.

Возврат всего кредита предусматривается в марте 2014 г., по завершению 39 месяцев с момента начала действия кредитного договора.

## График финансирования собственными средствами

### ***К-Ф. Поступления от реализации акций (руб.)***

Строка	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Акционер Петров А.В.	1 039 726,00				
Акционер Сидорова М.В.	462 100,00				
Акционер Иванов О.В.	808 676,00				
<b>ИТОГО</b>	<b>2 310 502,00</b>				

Кроме заемного капитала предполагается участие в финансировании и собственных средств.

Поступление собственных средств планируется в соответствии с долями учредителей в уставном капитале.



## 9. Заключение

Приведенные финансовые расчеты проекта салона фотоуслуг, анализ прогнозных денежных потоков и показателей эффективности проекта, оценка потребности в финансировании позволяют заключить, что проект интересен для инвестирования и выдерживает привлечение большей части финансирования в виде займа под 20% годовых.

Проект обеспечивает чистый приведенный доход (NPV) в 4,7 млн. рублей, при этом дисконтированный период окупаемости составляет более 4-х лет. Это объясняется низкой рентабельностью операционной деятельности и довольно высокими первоначальными инвестициями. Внутренняя норма рентабельности превышает ставку дисконтирования и говорит о более высокой доходности инвестиций в него по сравнению с альтернативными вариантами вложений.

Проект чувствителен к цене сбыта и прямым издержкам, что говорит о невысокой марже. Увеличение загрузки машин и оказание дополнительных услуг и сервисов позволит увеличить сбыт и улучшить финансовые результаты проекта.

Для минимизации риска, связанного с возможным снижением рыночных цен, инициаторам стоит обратить внимание на формирование концепции компании, способов продвижения услуги и создания имиджа компании премиального класса, нежели у конкурентов, что позволит несколько повысить цены. Проект может рассматриваться как привлекательный для инвестирования.