

Оглавление

Введение	8
1 Обзор литературы	10
1.1 Назначение и задачи бизнес-плана	10
1.2 Оформление и стиль бизнес- плана	16
2 Объект и методы исследования	20
2.1 Объект исследования	20
2.2 Методы исследования	23
3 Расчеты и аналитика	25
3.1 Резюме проекта	25
3.2 Анализ рынка и план маркетинга	27
3.3 Производственный план	32
3.4 Инвестиционный и финансовый план	37
3.5 Производственные риски	41
4 Результаты проведенного исследования	42
Заключение	45

Введение

Актуальность темы исследования заключается в том, что бизнес-план является рабочим инструментом как для вновь создаваемых, так и для уже существующих предприятий и представляет собой краткое, доступное и понятное описание бизнеса, являясь, в то же время, важнейшим механизмом при рассмотрении большого спектра потенциально возможных ситуаций.

Бизнес-планирование – это успешный инструмент управления, широко использующийся в прогрессивной финансовой практике, независимо от масштабов, сферы деятельности и формы принадлежности отдельных фирм малого и среднего бизнеса.

Бизнес-планирование дает возможность распознать многообещающие проектные решения, найти и рассчитать средства для их воплощения. В взаимосвязи с данным вырастает роль процесса бизнес-планирования.

В условиях нестабильной финансовой ситуации на крупном и российском рынке особо актуальными становятся вопросы выявления, оценки и уничтожения рисков планируемых событий. Данная задача должна быть решена на всех этапах жизненного цикла бизнес-плана – как на этапе уточнения и оценки возможных рисков, на этапе планирования, так и на этапе реализации бизнес-проекта в ходе прогноза и контроля. В прогрессивной Российской практике дилеммам управления рисками в ходе формирования и реализации бизнес-проектов организаций малого и среднего бизнеса уделяется необоснованно не достаточно внимания. В настоящее время отсутствует групповая система оценки и контроля проектных рисков на этапе формирования, реализации и анализа бизнес-проекта, что сокращает роль бизнес-планирования как наиглавнейшего инструмента стратегического и оперативного управления проектной работой российских фирм малого и среднего бизнеса.

В настоящее время на российском рынке все большими темпами развивается сфера услуг. Являясь нужным компонентом в каждой сфере

деятельности, услуги, как объект бизнеса привлекают все наибольшее количество предпринимателей.

Целью дипломной работы является разработка бизнес-плана стратегического развития на среднесрочную перспективу для конкретного предприятия в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Исходя из поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- выявление теоретической сущности и задач бизнес-плана;
- рассмотрение рекомендаций по оформлению бизнес-плана;
- составление бизнес-плана для ортопедического салона;
- экономическое обоснование целесообразности инвестиций.

Объектом дипломной работы явилось малое предприятие сферы услуг в современных условиях хозяйствования.

Предмет дипломной работы представлен как совокупность методического инструментария системы создания и управления малым предприятием и методы поддержки его эффективной деятельности.

Вопросам бизнес-планирования уделяли большое внимание зарубежные ученые: Ф. Абраме, Р. Ансофф, П. Дойль, Дж. Куинн, Г. Минцберг М. Портер, Дж. Стрикленд, А. Стерлин, А. Томпсон, Г. Хамел, К. Праалад, К. Хофер, Э.Чандлер, Г. Штейнер, К. Эндрюс. Теоретическим проблемам бизнес - планирования посвящены также многочисленные работы отечественных авторов: Г.Л.Азоева, М.М. Алексеевой, В.А. Винокурова, В.В. Гончарова, И.Л. Гольдштейна, Л.Н. Оголевой, Э.А., Уткина, В.И. Борисевича, И.Б. Гуркова, А.Н. Петрова, Е.Н. Селяниной и др., но они во многом повторяют зарубежные исследования.

Несмотря на значительную разработанность теоретических и методологических вопросов бизнес-планирования необходимо отметить, что на современном этапе существуют проблемы, связанные с методикой разработки и оформления бизнес-планов.

1 Обзор литературы

1.1 Назначение и задачи бизнес-плана

Бизнес-план – но в тоже время информативное, четкое, легкодоступное и ясное описание предполагаемого либо действующего бизнеса. Он описывает процесс функционирования компании, указывает, каким образом будут достигаться цели.

Бизнес-план считается неизменным документом: он постоянно обновляется, в него вносятся изменения, связанными как с процессами, происходящими внутри компании, так и с переменами на рынке, в экономике в целом.

Назначение бизнес-плана [24]:

- разработка проекта открытия нового дела и получение на выполнение проекта необходимых производственных ресурсов, в первую очередь денежных средств;
- разработка новой стратегии или тактики развития предприятия;
- разработка инновационных проектов;
- обоснование и реализация инвестиционных проектов;
- эмиссия ценных бумаг;
- проведение реорганизации, санации, финансового оздоровления.

Анализ как функция управления составляет обязательную часть бизнес-планирования. При составлении бизнес-плана финансовый анализ дает возможность посмотреть на собственное предприятие «с высоты птичьего полета», а уже далее выбрать дорогу к успеху.

В условиях рынка невозможно достичь постоянного успеха в бизнесе, ежели не планировать отлично его становления, не повторять многократно информацию о собственном состоянии и перспективах, о состоянии целевых

рынков, положении на них конкурентов и т.д.

Нужно не только абсолютно точно представлять собственные нужды на перспективу в материальных, трудовых, интеллектуальных, денежных ресурсах, но и предусматривать источники их получения, уметь выявлять эффективность применения ресурсов в ходе работы предприятия.

Бизнес-планирование – это беспристрастная оценка предпринимательской работы фирмы, предприятия и в это же время достаточный инструмент проектно-инвестиционных решений согласно с потребностями рынка и образовавшейся ситуацией хозяйствования.

В общем случае бизнес-планирование учитывает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Главная задача аналитического обоснования бизнес-плана – доказать возможность реализации долгосрочной стратегии предприятия.

Главный центр бизнес-плана – концентрирование денежных ресурсов для решения стратегических задач, т.е. он призван помочь бизнесмену решить последующие главные задачки, связанные с функционированием компании [20, с.37]:

1 определить главные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место компании на этих рынках;

2 проанализировать затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, сопоставить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить хорошую прибыльность проекта;

3 выявить соответствие кадров организации и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;

4 оценить материальное и финансовое положение компании и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;

5 оценить риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-проекта.

Задачи, содержание и глубина проведения анализа показывают на цель

составления бизнес-плана и глубину его проработки. Цели составления бизнес-плана могут быть различными [15, с.17]:

- объяснение выгоды инвестиционных проектов;
- объяснение реструктуризации фирмы;
- объяснение денежного оздоровления фирмы;
- подготовка эмиссии значимых бумаг;
- объяснение необходимости получения и возврата кредита и другие.

В согласовании с целью составления бизнес-проекта выбираются система признаков и размер анализируемой информации, ориентируется период, который потребуется анализировать.

В финансовой литературе присутствует большое количество версий бизнес-планов, как по форме, так и по содержанию, структуре и т.д. В разрезе объектов бизнеса подходяще использовать будущую классификацию бизнес-планов (рис. 1).

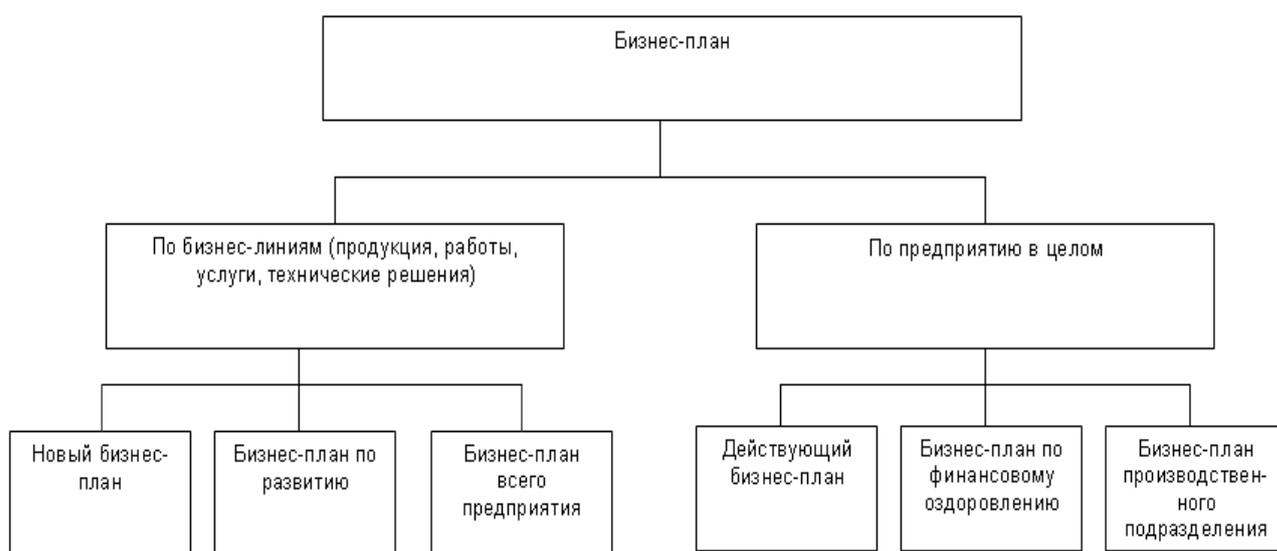


Рисунок 1 – Классификация бизнес-планов

Бизнес-планирование текущей деятельности и создание нового предприятия является наиболее комплексным и объемным.

Главная отличительная особенность бизнес-проекта - сводный, системный характер этого документа, что отличает его от других видов

проектов, разрабатываемых на предприятии. В нем увязаны характеристики и факторы внешней среды бизнеса с внутренними характеристиками и функциональными сферами деятельности самого предприятия (от маркетинга и сбыта продукции до технологического обеспечения производства продукции).

Бизнес-план составляется для внутренних и внешних целей.

Внешние цели, для которых оформляется бизнес-план – объяснение потребности привлечения добавочных вложений или же заемных средств, презентация имеющихся у компании способностей и привлечение внимания со стороны участников и банка, убеждение их в достаточном уровне производительности инвестиционного плана и высочайшем уровне менеджмента предприятия.

Каждый инвестор сможет оценить выгодность инвестирования в предлагаемый инвестиционный план и расценить соответствие вероятной отдачи от плана и рискованности инвестиций, а наилучший метод для этого – освоить и изучить бизнес-план инвестиционного проекта.

Бизнес-план – визитная карточка инвестиционного плана. Он показывает инвестору ответ на вопрос, стоит инвестировать средства в этот инвестиционный проект и при каких условиях он будет более эффективен при разрешенной для инвестора степени риска и верности допущений. Главным условием получения банковского кредита считается предоставленный банку хорошо составленный бизнес-план инвестиционного проекта. В случае если у заемщика он отсутствует, это заявляет о низком профессиональном уровне руководства компании и делает получение банковского кредита невыполнимым, помимо того, позднее банк будет расценивать выдачу кредита этому предприятию, как более высокорисковую операцию, что непременно повлияет на значение процентов по кредиту в сторону увеличения.

Значительно более важным для компании считаются внутренние цели, для которых оформляется бизнес-план.

Внутренние цели – проверка знаний руководящего персонала, понимания ими рыночной среды и настоящего положения фирмы на рынке.

Чрезвычайно важны достижения понимания инвестором и руководителей компании стратегических целей, данных, конкурентноспособной среды, слабых и сильных сторон конкретного инвестиционного проекта, его вероятной производительности при установленных условиях.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие главные задачи [14, с.256]:

- определить конкретные направления деятельности компании, целевые рынки и место компании на этих рынках;
- определить долговременные и краткосрочные цели компании, стратегии и тактики их достижения. Поставить лиц, ответственных за реализацию каждой стратегии;
- выбрать состав и определить ассортимент товаров и услуг, которые будут предлагаться фирмой потребителям. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
- определить соответствие кадров компании и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и т.п.;
- оценить материальное и финансовое положение компании и соответствие финансовых и материальных ресурсов достижению поставленных целей;
- предвидеть трудности и «подводные камни», которые могут помешать выполнению бизнес-проекта.

Планирование деятельности компании с помощью бизнес-проекта показывает немало выгод [11, с.78]:

- заставляет администрацию заниматься перспективами компании;
- позволяет осуществлять более четкую координацию

- предпринимаемых усилий по достижению поставленных целей;
- устанавливает показатели деятельности компании, необходимые для последующего контроля;
- заставляет администрацию четче и конкретнее определить свои цели и пути их достижения;
- делает компанию более подготовленной к внезапным изменениям рыночных ситуаций (повышает скорость адаптации);
- наглядно показывает обязанности и ответственность всех руководителей компании.

Главное достоинство бизнес-планирования заключается в том, что правильно составленный бизнес-проект показывает перспективу развития компании, то есть, в конечном счете, отвечает на самый главный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно прибыль, которая окупит все затраты сил и средств.

Таким образом, бизнес-план определяет решение следующих стратегических и тактических задач, стоящих перед компанией, независимо от его функциональной ориентации [12, с.34].

Итак, бизнес-план – это средство управления компанией, который освещает и предписывает последовательность решения следующих задач [10, с.28]:

- планируются долговременные и краткосрочные цели компании, конкретные направления деятельности, стратегии и тактики их достижения;
- формируется экономическая целесообразность направлений развития компании;
- выбирается состав и определяются ассортимент товаров и услуг, которые будут предлагаться потребителям;
- планируется состав маркетинговых мероприятий компании по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, каналов сбыта;

- подбираются технические, технологические возможности, соответствие кадров компании и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- определяется материальное и финансовое положение компании;
- определяются источники финансирования реализации выбранной стратегии;
- рассчитываются ожидаемые финансовые результаты деятельности;
- предусматриваются трудности и «подводные камни», которые могут помешать выполнению бизнес-проекта.

1.2 Оформление и стиль бизнес- плана

Оформление и стиль не менее важны для успеха бизнес-проекта, чем его содержание. Небрежно оформленный, неграмотно составленный, чрезмерно раздутый или, напротив, неоправданно сжатый бизнес-проект не найдёт понимания и поддержки у потенциальных инвесторов делового проекта.

Специалисты по бизнес-планированию рекомендуют выполнять следующие правила составления и оформления бизнес- проекта:

1 Предложения должны быть краткими, ясными, чёткими, энергичными. Нет необходимости напрасно расходовать слова и слишком приукрашивать текст (писать «красиво»). Не рекомендовано употреблять многозначительные и неясные выражения (например, «некто» или же «господин X»), ежели вполне возможно четко именовать человека). Читатель плохо улавливает чрезмерно академичное, наукообразное сочинение.

2 Нет необходимости заниматься применением технических терминов. Иначе читатель может подумать, что автор недостаточно хорошо владеет предметом, о котором пишет. Глубокое знание дела в первую очередь выражается в том, что эксперт может поведать о нём ясно и доходчиво, не прибегая к специфическим, ходовым выражениям.

3 Бизнес-план должен включать лишь относящуюся к делу

(релевантную) информацию.

Не нужно заниматься общими рассуждениями, экскурсами в чистую теорию либо области, не связанные с этим делом. К примеру, рассматривая повторяющийся характер продаж собственного продукта, вовсе не обязательно полностью излагать теорию производственного цикла.

4 Идеи, выставленные в бизнес-плане, не должны быть слишком претенциозными. Не надо завышать планку грядущих достижений без учёта настоящих способностей бизнеса – в том числе и в случае если это предпринимается в маркетинговых целях. Вероятные инвесторы-банки, правительство, венчурные фирмы и т.п. – нередко намного лучше осведомлены о настоящем положении дел. Особо четкой и превосходно обоснованной обязана быть информация о объемах рынка сбыта, перспективах подъема, запланированной доле рынка фирмы.

5 Очень помогает уяснение положений плана использование фотографий, диаграмм, графиков, таблиц. Умелое применение этих средств существенно повышает впечатление о бизнес-плане.

6 Нужно позаботиться о четкой структуре плана. Материал должен быть разделён на краткие, как четко выделенные параграфы. Для обозначения всевозможных частей бизнес-плана применяют различные цвета, эталоны шрифта и т.д. Хорошо структурированный и оформленный материал просто читается, скорее попадает в поле зрения. Нельзя допустить собственному бизнес-плану утонуть в массе аналогичной продукции, лежащей на столе у вероятного инвестора. Ваш бизнес-план обязан отличаться на общем фоне.

7 Необходимо особенно выделять ключевые предложения бизнес-плана, его основные выводы.

8 Не нужно утяжелять главные сегменты бизнес-плана разной объёмной информацией. Если она на самом деле нужна и объясняет сущность дела, выкладывать её из бизнес-плана нет необходимости. Но гораздо лучше включить эту информацию в заключение (раздел «Приложения»), для того чтобы её имели возможность увидеть читатели, которые нуждаются в

добавочной информации.

9 Важно без ошибок подбирать время для работы над бизнес-планом. Это занятие потребует немалой сосредоточенности, в следствии этого бизнес-план надо писать тогда уже, когда над вами не тяготеют серьёзные проблемы и всё идёт относительно гладко.

10 При составлении бизнес-плана нельзя забывать о таком важном принципе, как гибкость планирования. Нужно будет характеризовать ключевые положения бизнес-намерения так, чтоб им предоставлялась возможность быть адаптированы к внезапным переменам в среде фирмы.

11 Единый объём бизнес-план быть может назван применимым, в случае если он не превосходит 100 страниц.

12 В случае если бизнес-план оформляется в целях внедрения и диверсификации в новые сферы бизнеса для уже существующего предприятия, он должен дать ответ, не пострадают ли текущие, основные операции в связи с запланированными изменениями?

Если бизнес-план пишется для внешних организаций, он должен с первого взгляда привлекать внимание потенциальных партнеров или финансовых организаций. Соответственно выглядеть он должен презентабельно.

Большим плюсом станет наличие деловой графики в документе. Это могут быть диаграммы, графики, схемы или таблицы. Информация в таком виде воспринимается гораздо легче, чем просто текст. С помощью графиков можно увидеть анализ тех или иных факторов, а в схемах максимально лаконично отразить взаимодействие тех или иных структур и процессов. Таблицы помогают упорядочить все данные и получить общее представление. К тому же именно в графической информации читатель сможет выделить самые значимые цифры.

Заполняя таблицы, лучше оставлять немного свободного места между ячейками. Таблицу не следует перегружать дополнительной информацией. И, конечно же, следует проверить размерность всех данных.

Оформляя текстовую часть, лучше преподнести данные языком, доступным для читателя. Важно дать возможность понять суть проекта даже человеку, который не сильно знаком с отраслью работы предприятия.

Бизнес-план, составленный на компьютере, вполне может удовлетворять этим требованиям. При необходимости всегда можно внести изменения, а оформить документы можно с учетом всех правил и максимально наглядно.

Использовать можно как стандартные, так и профессиональные программы. Здесь все зависит от предполагаемого бюджета.

Чтобы текст был читабельным и воспринимался даже людьми, не специализирующимися в данной сфере, следует соблюдать общепринятые правила оформления текста.

Заголовки лучше выделять жирным шрифтом. Наличие в тексте подзаголовков поможет разбить информацию на смысловые блоки.

Распечатывать документ лучше только на одной стороне листа, также как печатаются деловые документы. По возможности документ лучше распечатать на лазерном принтере. Документ, оформленный по этим правилам, будет иметь презентабельный вид и выгодно подчеркнет достоинства его владельца.

Бизнес-план следует распечатывать в нескольких экземплярах, упрощая себе задачу на будущее. Прежде всего один экземпляр должен быть всегда под рукой. Это позволит контролировать деятельность на любом этапе. Не лишним будет периодически сверять полученные результаты с планируемыми.

Копии бизнес-плана могут понадобиться в банк для получения кредита, а также для потенциальных партнеров или инвесторов.

При получении налоговых льгот государственные органы также потребуют несколько копий документа.

2 Объект и методы исследования

2.1 Объект исследования

Объектом исследования в дипломной работе является Общество с ограниченной ответственностью «Ортомед» (ООО «Ортомед»).

Адрес предприятия: Кемеровская область, город Юрга, ул. Кирова, дом 11, офис 12

Численность и характеристика персонала:

- Генеральный директор;
- техник-ортезист.

Сфера деятельности и виды продукции:

Основной:

85.14 – Прочая деятельность по охране здоровья.

Дополнительный:

33.1 – Производство изделий медицинской техники, включая хирургическое оборудование, и ортопедических приспособлений;

51.46.2 – Оптовая торговля изделиями медицинской техники и ортопедическими изделиями;

52.32 – Розничная торговля медицинскими товарами и ортопедическими изделиями.

Данный проект является проектом развития действующего предприятия с целью увеличения прибыли и улучшения финансового состояния.

Объем собственных денежных средств на реализацию данного проекта составляет 145 500 (сто сорок пять тысяч пятьсот) рублей.

Основным видом деятельности является производство и реализация ортопедических стелек.

В настоящее время в г.Юрга прослеживается явная тенденция роста спроса на отдельные виды услуг в сфере ортопедии. В частности, на услуги

анализа нарушений опорно-двигательного аппарата, а также, на услуги общеоздоровительного характера, такие как массаж, мануальная терапия, заказ индивидуальных стелек (обуви), диагностику стоп и т.д. Кроме того, наблюдается явный дефицит специализированных товаров.

В последние годы количество заболеваний костей и суставов у человека неуклонно растет несмотря на существование множества подходов к решению проблемы сохранения, укрепления физического здоровья и уменьшения патологии опорно-двигательного аппарата, не изученным остается вопрос об особенностях анатомо-функциональных свойств стопы человека в связи с его типом телосложения, возрастом, полом и уровнем физической активности.

Наш диагностический центр, учитывая специфику данного рынка, охватывает широкую аудиторию потребителей, начиная с потребителей диагностики стоп, покупателями ортопедических индивидуальных стелек и заканчивая изделиями для пос. реабилитационных больных.

Одно из ключевых и наиболее рентабельных направлений деятельности диагностического центра является услуга диагностики анатомо-функциональных свойств стопы человека.

Данная услуга представляет собой метод планшетного сканирования для исследования анатомо-функционального состояния стопы. Программно-аппаратный комплекс, применяющийся в исследовании, включает пантограф и программу, позволяющую рассчитывать разнообразные антропометрические показатели стопы, а также анализировать и выдавать диагностическое заключение.

С помощью технологии планшетного сканирования стопы, разработанные индивидуальные программы укрепления стопы и реабилитации нарушений ее функции.

Задача диагностического центра анатомо-функциональных свойств стопы предоставить услугу данного назначения всем слоям населения г.Юрги и близ лежащих районов.

Калькуляция себестоимости основного вида продукции и динамика показателей представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Калькуляция себестоимости ортопедических стелек

Наименование показателей	2014 год	2015 год	Изменения	
			+/-	%
1 Объем продаж, всего:	4480200	6270000	+1789800	+39,95
2 Себестоимость, всего:	1834397,6	2299601	+465203,36	+25,36
В том числе:				
Условно-постоянные издержки всего:	101162,84	105506,2	+4343,36	+4,29
2.1 Потребность электроэнергии (Кв.т; сумма в руб.)	9679,08	13644,4	+3965,32	+40,97
2.2 ФЗП директора	62400	62400	0	0
2.3 Начисления на ФЗП (ПФР,ФСС, 30%)	18720	18720	0	0
2.4 Страховые взносы ИП	10363,76	10363,76	0	0
Условно-переменные издержки ВСЕГО:	1733234,76	1733235	0	0
2.5 Арендная плата	120000	120000	0	0
2.6 Общепроизводственные расходы всего:	1343551,44	884145,7	-459405,72	-34,19
в том числе:				
-з/п техника	46800	46800	0	0
- Начисление на з/п	14040	14040	0	0
- Амортизация	48571,44	48571,44	0	0
- Прочие расходы	18000	18000	0	0
- Расходные материалы в руб.	121100	190800	+69700	+57,56
- Стоимость заготовок в руб.	1060960	1450080	+389120	+36,68
- Обучение персонала	34080		-34080	-100
2.7 Общехозяйственные расходы	264283,32	264283,3	0	0
в том числе:				
- Расходы на маркетинг	210000	210000	0	0
- Гашение кредита	32083,32	32083,32	0	0
- Канцелярские товары.	9000	9000	0	0
- Прочие общехозяйственные расходы.	7800	7800	0	0
2.8 Прочие расходы (непредвиденные)	5400	5400	0	0
3 Прибыль	2645802,4	3820021	+1174218,64	+44,38
4 Налоги и платежи из прибыли всего:	333096	429276	96180	28,87
В том числе:				
4.1 ЕНВД	64284	64284	0	0
4.2 УСНО (6%)	268812	364992	+96180	+35,78
5 Прибыль до гашения кредита	2312706,4	3390745	+1078038,64	+46,61
6 Рентабельность продаж	0,5906	0,6093	+1,8699	+3,17
7 Гашение кредита	36666,68	36666,68	0	0
8 Чистая прибыль	2276039,72	3354078	+1078038,64	+47,36

Данные таблицы 1 показывают положительную динамику по всем статьям калькуляции. Темп роста объема продаж значительно превышает темп роста себестоимости продукции, что привело к росту чистой прибыли предприятия на 1078038,64 руб. или на 47,36%.

Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности предприятия представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности предприятия за 2014-2015 г.г., тыс. руб.

Наименование показателей	2014 год	2015 год	Изменение	
			+/-	%
Общая выручка от реализации продукции, всего	4480200	6270000	+1789800,00	+39,95
Налог по УСНО	268812	364992	+96180,00	+35,78
Налог ЕНВД	64284	64284	0,00	0,00
Общие затраты на производство и сбыт продукции (услуг), всего:	1834397,6	2299601	+465203,40	+25,36
Чистая прибыль	2276039,72	3354078	+1078038,28	+47,36

Данные таблицы 2 обобщенно показывают динамику объема продаж, себестоимости и чистой прибыли предприятия, подтверждая результаты расчетов таблицы 1.

2.2 Методы исследования

Методологической основой при написании работы являются научные методы, которые основаны на требованиях объективного и всестороннего анализа технологий управления экономикой моногородов. Исследования проведены с применением совокупности методов и способов научного познания: метода анализа литературы (по теме выпускной квалификационной работы), нормативно-правовой документации, анализа документов и т.п.

Основные методы исследования:

1 Анализ и синтез, позволяющие сопоставлять факты и события, делать выводы и планировать дальнейшие этапы исследования.

Анализ – это мысленное расчленение предмета или явления на образующие их части, т. е. выделение в них отдельных частей, признаков и свойств. Синтез – это мысленное соединение отдельных элементов, частей и признаков в единое целое. Анализ и синтез неразрывно связаны, находятся в единстве друг с другом в процессе познания.

Анализ и синтез лишь в своем единстве дают полное и всестороннее знание действительности. Анализ дает знание отдельных элементов, а синтез, опираясь на результаты анализа, объединяя эти элементы, обеспечивает знание объекта в целом.

2 Методы проведения маркетингового анализа и разработки стратегии: PEST/STEP анализ, анализ конкуренции.

Анализ влияния внешней среды показывает, какое влияние она оказывает с точки зрения правовой, политической, социально-демографической, экономической, научно-технической, экологической, культурной и т.п.

3 Расчеты и аналитика

3.1 Резюме проекта

Цель проекта – организация центра диагностики анатомо-функциональных свойств стопы с использованием современных методов диагностики и профилактических рекомендаций лечения выявленных нарушений на базе действующего предприятия ООО «Ортомед».

Задачей проекта является получение дополнительной прибыли за счет реализации дополнительных профессиональных услуг в области диагностики анатомо-функциональных свойств стопы и предоставления уникального комплекса профилактического лечения выявленных нарушений.

Область применения:

- оценка состояния стоп детей и взрослых при медицинских осмотрах;
- исследования состояния стоп у больных с патологией опорно-двигательной системы (сколиозом, детским церебральным параличом, эндокринными нарушениями, последствиями травм нижних конечностей и др.);
- оценка состояния стопы призывников;
- исследования в спортивной медицине;
- в лечебно-профилактических учреждениях (поликлиниках, реабилитационных центрах, стационарах, санаториях), общеобразовательных учреждениях, военкоматах, спортивных школах.

Рынками сбыта выступает город Юрга и Юргинский район.

Успех проекта обуславливается следующими факторами:

- Скорость. В штатном режиме КПП позволяет обследовать за час 30 человек. Это выгодно выделяет его среди всех остальных методов диагностики стоп, когда, например, врач вынужден просить пациента после процедуры

рентгенографии «за результатами зайти завтра». Комплекс выдает все необходимые отчетные данные на экран сразу после сканирования.

– Информативность. В считанные секунды комплекс позволяет получить все необходимые показатели о состоянии стопы с рекомендациями по дальнейшим процедурам. Работать с КПП может человек, владеющий навыками работы с компьютером без медицинского образования.

– Удобство. Никаких чернильных пятен, специальных приспособлений и подготовок к процедурам не требуется. Пациенту необходимо только встать на подставку и через несколько секунд на мониторе компьютера будет отображена вся диагностическая информация. Комплекс занимает мало места и очень мобилен.

– Безопасность. Процедура сканирования абсолютно безопасна, в отличие от популярного у ортопедов рентгенологического метода исследования стоп. Область применения комплекса очень широка.

– Высокая точность заключения.

– Отсутствие надобности в получении лицензии.

– Отсутствие прямых конкурентов на рынке рассматриваемых услуг.

Для запуска проекта определен объем инвестиций в размере 645500 рублей. Из указанной суммы 145500 рублей является личные вложения предприятия, 500000 рублей намерены соискать в виде гранта на закупку специального оборудования.

Показатели эффективности проекта представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели эффективности проекта

Наименование статьи проекта	Показатели проекта
Совокупный размер инвестиционного капитала	645500 руб.
Срок реализации проекта	1 месяц
Период окупаемости проекта	4 года
Собственные средства	145500 руб.
Средства за счет гранта	500000 руб.
Внутренняя норма рентабельности проекта	23,54%
Срок возврата субсидии в виде налоговых платежей в бюджеты разных уровней	2 года 4 месяца

Стратегия реализации проекта:

В ходе предпроектных работ проведены следующие мероприятия:

- 1 Проведен анализ рынка городов Юрги, Томска и Кемерово по торговле услугами профиля нашего предприятия.
- 2 Проведен сбор данных и анализ перспектив рынка, опрос потребителей.
- 3 Определен перечень необходимого оборудования.

Путем анализа рынка были найдены поставщики, которые смогли предложить качественное оборудование по умеренным ценам.

Для достижения целей проекта поставлены соответствующие задачи:

- заключить договора намерения закупки необходимого оборудования;
- проработка плана выхода на точку безубыточности;
- определение источников финансирования проекта.

3.2 Анализ рынка и план маркетинга

1 Анализ отрасли.

Направление диагностики стоп и розничная торговля медицинскими товарами и ортопедическими изделиями начало развиваться только в последние несколько лет и намечается дальнейшее его расширение. Развитие этого направления имеет большие перспективы в виду того, что:

- численность граждан нуждающихся в таких услугах и товарах продолжает увеличиваться;
- на данный момент рынок находится на стадии формирования предлагаемых товаров и услуг данного направления;
- опыт появившихся на рынке диагностических центров и салонов в других областях показывает, что товары и услуги медицинского назначения и ортопедические изделия крайне востребованы.

Специфика рынка не разделяет потребителей по ценовым категориям, в результате чего на сегодняшний момент услугами врачей ортопедов пользуется население из разных слоев как финансового достатка и возрастной категории.

Развитие новых системных принципов организации, информационной структуры мониторинга здоровья человека и его популяций диктует необходимость существенного изменения многих ранее традиционно сложившихся форм коммуникационных взаимодействий в сферах здравоохранения. Одной из задач современного мониторинга здоровья человека является разработка компьютерных систем автоматизированного сбора и обработки информации, необходимых для принятия научно обоснованных управленческих решений.

К настоящему времени создан ряд систем многофакторной диагностики различных сторон жизни и деятельности организма человека. Но многие программно-компьютерные комплексы, предназначенные для получения данных о физическом статусе человека, обладают высокой стоимостью, требуют медицинской квалификации обслуживающего персонала, ощутимых затрат времени на проведение каждого обследования. Но исключением из этого правила являются способы получения информации о морфологическом и функциональном состоянии стопы человека.

Как известно, диагностика стоп традиционно основывается на нескольких различных методах: визуальном, подометрическом, рентгенологическом и др. Каждый из них обладает рядом существенных недостатков. Визуальный анализ не дает количественной оценки состояния стопы. Метод «чернильных отпечатков» обладает ограниченной информативностью. Метод антропометрических измерений не дает достаточной точности результатов и анализа функционального компонента состояния стопы. Плоскостная рентгенография сопряжена с воздействием ионизирующего излучения. При этом производится оценка лишь анатомического компонента. Биомеханические исследования не дают полной информации об анатомическом строении стопы.

В последние годы все чаще стали применять автоматизированные методы тензодинамометрической диагностики, сопряженной с усложнением конструкции программно-аппаратного комплекса. Но для расчета угловых значений нарушений стопы этот метод не пригоден. Интересен метод компьютерной оптической топографии, основанный на проекции полос и пространственного детектирования фазы посредством зеркала, расположенного под стопой под углом 45° . Он обеспечивает получение большого объема информации о морфологическом строении стопы. Однако отрицательным моментом его применения является необходимость создания светового экрана при проведении обследования стоп и достаточно высокие требования к его организации. Поэтому он не может быть использован в полевых условиях. Все это предопределило необходимость разработки, создания и внедрения в практику принципиально новой технологии планшетного, компьютерного сканирования стопы.

2 Анализ рынка продукции проекта.

Заболевание костно-мышечной системы сегодня имеет каждый пятый россиянин. Целевой аудиторией ортопедии, являются как дети, так и взрослые. На рынке г.Юрга отсутствуют какие-либо специализированные организации, которые способны предложить подобный метод исследования стопы с установкой диагноза на месте, рекомендациями по конструктивным особенностям ортопедических стелек и предоставления уникального комплекса профилактического лечения выявленных нарушений.

3 Описание продукции.

Комплекс плантографический КППГ-01 предназначен для проведения исследования анатомо-функционального состояния стопы человека по линейным (длина всей стопы и трех ее отделов, ширина, индекс Вейсфлога, Штритер, Штритер - Годунова, коэффициент К), угловым (угол I и V пальцев, пяточный угол, угол Кларка) и плоскостным параметрам (площадь опорной поверхности всей стопы и ее трех отделов).

Компьютерная программа в автоматическом и ручном режимах анализирует и выдает заключение по состоянию продольного и поперечного сводов стопы с рекомендациями при наличии заболевания. В заключении программой указываются конструктивные особенности ортопедических стелек, а также конкретно для каждого больного особенности ФТЛ, ЛФК и массажа. Автоматически выдается развернутая выписка по всем анализируемым параметрам с графическим изображением стоп и всеми цифровыми данными.

Помимо этого, в дополнение к услуге может быть представлен расширенный перечень ортопедических товаров:

- фиксаторы голеностопа (свыше 21 вида);
- фиксаторы пальцев ног (9 видов);
- корректоры стопы, подпяточники, протекторы;
- механические массажеры;
- профилактическая и ортопедическая обувь для взрослых и детей.

4 Потребители.

Среди потенциальных покупателей:

- Государственные и муниципальные медицинские учреждения.

Внедрение комплекса позволит повысить качество и ускорить прием пациентов в ортопедических кабинетах городских поликлиник. Для полного обследования стопы пациента с использованием КПП достаточно 1 минуты. Это серьезный аргумент в борьбе с очередями в поликлиниках.

- Частные клиники и ортопедические кабинеты. Кроме повышения качества своих услуг, скорости, точности и безопасности работы, наличие инновационного компьютерного плантографического комплекса в частной клинике имеет еще и статусный эффект. Такая клиника может предлагать своим клиентам диагностику на самом современном оборудовании.

- Военные комиссариаты. Комплекс поставит на новый уровень процедуру первичного медицинского обследования призывников у травматолога-ортопеда – все степени плоскостопия и другой патологии стопы будут обнаруживаться с филигранной точностью уже в военкомате.

– Иные медицинские и оздоровительные учреждения (санатории, реабилитационные центры, спортивные учреждения и др.).

К числу потребителей данной услуги относятся все слои населения, как возрастной категории, так и финансового достатка.

5 Конкуренция.

Отсутствие прямых конкурентов на рынке данных диагностических услуг и ортопедических изделий в г.Юрга несомненно благополучно влияет на стратегическую политику компании в целом.

Характеристика и анализ основных конкурентов центра диагностики стопы по видам услуг представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Характеристика основных конкурентов по видам предоставляемых услуг и продукции

Сегменты рынка по продукциям и услугам.	Основные конкуренты в г.Юрга
Комплексная диагностика стоп с установкой диагноза, рекомендациями по конструктивным особенностям ортопедических стелек и предоставления уникального комплекса профилактического лечения выявленных нарушений	отсутствуют
Товары ортопедические	Аптеки Кузбасса ООО ЮРГАМЕД

Косвенными конкурентами на рынке Юрги и района в сфере данных услуг являются государственные и частные клиники, в которых ведет прием врач-ортопед и установлен рентген-аппарат:

- поликлиника «ЮРГАМЕД» (пр-т Кузбасский, 16);
- поликлиника ЮГБ №2 (ул. Машиностроителей, 5);
- инфекционное отделение ЮГБ №1 (ул. Ленинградская, 27).

Конкурентами на рынке Юрги и района по ортопедическим товарам являются аптечные сети, имеющие в ассортименте схожие позиции товара.

6 План маркетинга.

Для продвижения услуг планируется создание собственного сайта, а также продвижение в социальных сетях.

В настоящий момент установлено сотрудничество с несколькими специализированными медицинскими учреждениями города.

Планируется организация выездов в детские сады, школы, спортивные секции для организации планшетного сканирования.

Стоимость услуги по диагностике анатомо-функциональных свойств стопы, а также последующих рекомендаций – 350 рублей на выездных мероприятиях (санатории, детские сады и т.д.) и 550 рублей за один прием амбулаторно в кабинете.

3.3 Производственный план

1 Организация производства.

По медицинской статистике на сегодняшний день патологий приобретенных или врожденных связанных с заболеванием опорно-двигательного аппарата составляет 62-80%.

Для организации центра достаточно иметь помещение не более 12 м² вместе с подсобными помещениями.

Наличие лицензии на данный вид деятельности не предполагается. На трудовую деятельность сотрудников требуется лишь сертификат соответствия.

Исследование состояния здоровья стопы по технологии планшетного сканирования проводится поэтапно:

1-й этап. Перед началом обследования из медицинской карты заполняются данные об обследуемом человеке. Для ускорения проведения обследования при массовой диагностике бланки для каждого обследуемого могут быть подготовлены заранее и перед началом работы вызваны из памяти компьютера.

2-й этап. Пациент встает на сканер подошвенной поверхностью стоп. При этом масса тела должна быть равномерно распределена на обе ноги. Для снятия отпечатков левой и правой ноги, они поочередно ставятся на рабочую поверхность сканера. В случае, если предполагается проведения полного цикла

обследования с определением рессорной функции стопы, то испытуемый, не меняя положения ног, поочередно берет в руки гантели разной массы, при этом производится сканирование стопы для каждой массы. После этого испытуемый ставит другую ногу на рабочую поверхность сканера, и цикл обследования повторяется.

3-й этап. По специально созданной компьютерной программе проводится первичная обработка полученных снимков с четкими и контрастными элементами. При необходимости это позволяет опытному работнику сделать заключение о состоянии стопы обследуемого, даже не проводя дальнейшую компьютерную обработку снимков.

Окно первичной программы представлено на рисунке 1А (Приложение А).

4-й этап. Программная обработка первичного снимка с расчетом по общепринятому алгоритму координатных точек, широтных расстояний и угловых характеристик, граничных значений переднего, среднего и заднего отдела стоп.

Окно программы, после ее компьютерной расшифровки представлено на рисунке 2А (Приложение А).

5-й этап. Программный анализ результатов полученных при расшифровке параметров программ обеих конечностей.

6-й этап. Создание индивидуального или группового отчета по итогам проведенных плантографических обследований.

7-й этап. Формирование программным путем и выдача обследованному человеку медико-диагностического заключения о состоянии здоровья его стоп, а также рекомендаций по физической культуре, лечебной физической культуре и массажу с целью укрепления (в ряде случаев – реабилитации) здоровья стоп.

8-й этап. Организация компьютерных баз данных для дальнейшего мониторингового наблюдения за состоянием здоровья стоп, определения эффективности ранее предложенных рекомендаций и при необходимости их коррекции.

9-й этап. Определение индивидуальных и групповых особенностей строения стопы в зависимости от пола.

10-й этап. Определение индивидуальных и групповых особенностей строения стопы в зависимости от вида спорта.

11-й этап. Выявление нуждающихся в ортопедической помощи. Определение индивидуальных и групповых особенностей строения стопы в зависимости от пола показало, что средняя длина стопы у мужчин больше, чем у женщин на 22 мм. Это обусловлено большими размерами всех отделов стопы: переднего, среднего и особенно – заднего отдела.

Пример выписки после обследования представлен на рисунке 1Б (Приложение Б).

2 Прогнозируемые объемы продаж.

Прогнозные объемы продаж услуги планшетного сканирования в натуральном и стоимостном выражении представлены в таблице 5.

Данный вариант учитывает неопределенность рынка и составлен как наиболее вероятный. В таблице указаны:

- средний показатель посещаемости клиентами кабинета в день;
- продажа услуги на выездных мероприятиях (школы, детские сады, санатории и т.д.).

Помимо реализации услуги по планшетному сканированию стоп будут реализовываться сопутствующие ортопедические товары, прогноз реализации по которым представлен в таблице 6.

В расчет принят средний показатель по всем видам товара, где наценка от 100 до 150 %. При расчете объема продаж сопутствующих товаров за основу взяты данные из таблицы 5, где предполагается, что 50% клиентов купят сопутствующие товары. Прибыль с одной единицы сопутствующих товаров в среднем составляет 320 руб.

Прогнозируемый объем прибыли от продаж сопутствующих ортопедических товаров представлен в таблице 6.

Таблица 5 – Прогнозируемый объем продаж в стоимостном и натуральном выражении для услуги планшетного сканирования

месяц	Средний показатель человек в день /всего в месяц	Стоимость в рублях	Продажа на выездных мероприятиях Штук в месяц.	Стоимость в рублях	Выручка от продаж Всего:	Объем продаж всего в штуках
2017год:					602 450	
1 кв.					129 400	248
Январь	2,3/69	550	10	350	41 450	79
Февраль	2,3/69	550	10	350	41 450	79
Март	2,5/75	550	15	350	46 500	90
2 кв.					149 100	283
Апрель	2,5/75	550	10	350	45 000	85
Май	2,9/87	550	12	350	52 050	99
Июнь	2,9/87	550	12	350	52 050	99
3 кв.					161 800	307
Июль	3/90	550	12	350	53 700	102
Август	3/90	550	13	350	54 050	102
Сентябрь	3/90	550	13	350	54 050	103
4 кв.					162 150	309
Октябрь	3/90	550	13	350	54 050	103
Ноябрь	3/90	550	13	350	54 050	103
Декабрь	3/90	550	13	350	54 050	103
2018 год:	3/90				343 800	
1 кв.					168 600	324
Январь	3/90	550	16	350	55 100	106
Февраль	3/90	550	16	350	55 100	106
Март	3,2/96	550	16	350	58 400	112
2 кв.					175 200	336
Апрель	3,2/96	550	16	350	58 400	112
Май	3,2/96	550	16	350	58 400	112
Июнь	3,2/96	550	16	350	58 400	112

Таблица 6 – Прогнозируемый объем прибыли от продаж сопутствующих ортопедических товаров

месяц	Объем продаж всего в штуках 100%	Объем продаж в штуках 40%	Средняя прибыль в рублях 320 руб.	Продажа индивидуаль- ных стелек через мед. учреждения 10%	Вознаграж- дение от мед. учреждений 330 руб.	Прибыль от продаж Всего:
1	2	3	4	5	6	7
2017 год:			146 816		37 719	184 535
1 кв.			31 744		8 184	39 928
Январь	79	31,6	10 112	7,9	2 607	

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7
Февраль	79	31,6	10 112	7,9	2 607	
Март	90	36	11 520	9	2 970	
2 кв.			36 224		9 339	45 563
Апрель	85	34	10 880	8,5	2 805	
Май	99	39,6	12 672	9,9	3 267	
Июнь	99	39,6	12 672	9,9	3 267	
3 кв.			39 296		10 098	49 394
Июль	102	40,8	13 056	10,2	3 366	
Август	102	40,8	13 056	10,2	3 366	
Сентябрь	103	41,2	13 184	10,3	3 366	
4 кв.			39 552		10 098	49 650
Октябрь	103	41,2	13 184	10,3	3 366	
Ноябрь	103	41,2	13 184	10,3	3 366	
Декабрь	103	41,2	13 184	10,3	3 366	
2018 год:			84 480		21 780	106 260
1 кв.			41 472		10 692	52 164
Январь	106	42,4	13 568	10,6	3 498	
Февраль	106	42,4	13 568	10,6	3 498	
Март	112	44,8	14 336	11,2	3 696	
2 кв.			43 008		11 088	54 096
Апрель	112	44,8	14 336	11,2	3 696	
Май	112	44,8	14 336	11,2	3 696	
Июнь	112	44,8	14 336	11,2	3 696	

Для расширения деятельности предприятия было подобрано соответствующее оборудование (табл. 7).

Таблица 7 – Потребность в дополнительном оборудовании и других технических средствах

Наименование оборудования, технических средств	Завод-изготовитель	Срок поставки, дн.	Стоимость оборудования, руб.
Комплекс плантографический КПП-01	Волгоград	12-14	428 000
Программное обеспечение	Юрга		15 000
Выставочное оборудование	Юрга		17 500
Оргтехника	Юрга		15 000
Кассовый аппарат.			15 000
Офисная мебель (стол, стул, шкаф, кушетка, негатоскоп, банкетка для ожидания и т.д.)	Юрга		43 000
Вывеска	Юрга		10 000
Реклама + (создание собственного сайта)	Юрга		32 000
Итого			575 500

Потребность в средствах на оплату труда представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Потребность в средствах на оплату труда

Категория работников	Выплаты (2017 год), руб.			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Администратор	58 500	58 500	58 500	58 500
Врач-техник	46 800	46 800	46 800	46 800
Всего	105 300	105 300	105 300	105 300

В расчет заработной платы администратора берется ежемесячный оклад 15000 руб., оклад врача-техника в размере 12000 руб.

В таблице 9 представлены начисления страховых взносов на ФТО во внебюджетные фонды (ПФР и ФСС, ФОМС).

Тарифы страховых взносов на 2017 год составляют 22% на выплату обязательного пенсионного страхования, 5,1% на выплату в фонд обязательного медицинского страхования и 2,9% перечисляется в фонд социального страхования.

3.4 Инвестиционный и финансовый план

Объем инвестиций для закупки необходимого оборудования составит 575500 руб. Также планируется провести рекламные мероприятия.

Для покупки товара потребуется 70000 руб.

Таким образом, на запуск проекта необходимо 645500 руб., из которых 145500 руб. собственных средств, остальные 500000 руб. планируется получить в виде гранта.

В таблице 9 представлен общий объем инвестиций для реализации проекта.

Таблица 9 – Общий объем инвестиций

Категория инвестиций	1-й кв. 2017 г.
Техническое оборудование	575500
Закупка ортопедической продукции	70000
Итого:	645500

Амортизационные объекты мы взяли из таблицы 7 (пункты 1-5). Их стоимость составляет 490500 руб.

Срок эксплуатации объектов составляет 12 лет, расчет амортизационных отчислений проводился линейным методом начисления амортизации

$$490\,500 / 12 * 12 = 3\,406,25 \text{ руб. в месяц.}$$

Смета расходов и калькуляция себестоимости представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Калькуляция себестоимости

Показатели	2017 г.				2018 г.	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
1 Объем продаж, всего	169 328	194 663	211 194	211 800	220 764	229 296
2 Себестоимость, всего	149 196	149 196	149 196	149 196	149 196	149 196
В том числе:						
Условно-постоянные издержки всего:	144 296	144 296	144 296	144 296	144 296	144 296
2.1 Администратор	58 500	58 500	58 500	58 500	58 500	58 500
- з/п врач-оператор	46 800	46 800	46 800	46 800	46 800	46 800
2.2 Начисления на ФЗП (ПФР,ФСС, 30%)	31 590	31 590	31 590	31 590	31 590	31 590
- Амортизация	3 406	3 406	3 406	3 406	3 406	3 406
- Аренда (за свет и охрану всего)	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Условно-переменные издержки всего:	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900
2.3 Общехозяйственные расходы:	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900
- Расходы на маркетинг	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
- Канц.товары.	500	500	500	500	500	500
- Прочие общехозяйственные расходы.	400	400	400	400	400	400
Прибыль до налогообложения.	20 132	45 467	61 998	62 604	71 568	80 100
Налоги и платежи из прибыли всего:	3 020	6 820	9 300	9 391	10 735	12 015
В том числе:						
3 УСНО (15%)	3 020	6 820	9 300	9 391	10 735	12 015
4 Рентабельность продаж, %	11,89	23,36	29,35	29,55	32,42	34,93
5 Чистая прибыль	17 112	38 647	52 698	53 213	60 833	68 085

Расчет точки самоокупаемости (безубыточности) – это определение объема продаж, начиная с которого бизнес должен приносить прибыль.

Формула расчета точки безубыточности в денежном выражении:

$$Тбд = В * З_{пост} / (В - З_{пер}) \quad (1)$$

где:

В – выручка от продаж.

Рн – объем реализации в натуральном выражении.

З_{пер} – переменные затраты.

З_{пост} – постоянные затраты.

Ц – цена за шт.

З_{Спер} – средние переменные затраты (на единицу продукции).

Тбд – точка безубыточности в денежном выражении.

Тбн – точка безубыточности в натуральном выражении.

Формула расчета точки безубыточности в натуральном выражении (в штуках продукции или товара):

$$Тбн = З_{пост} / (Ц - З_{Спер}) \quad (2)$$

Расчет точки безубыточности вошли в таблицу 11, в которую также включен расчет коэффициента финансовой прочности.

Расчет запаса финансовой прочности в относительном выражении (к.ф. финн.проч.):

$$З_{фин} = (Q_r - Q_{min}) / Q_r * 100\% \quad (3)$$

где $З_{фин}$ – запас финансовой прочности;

Q_r – фактический объем продаж;

Q_{min} – объем продаж в точке безубыточности.

Эта величина показывает, на сколько процентов может снизиться объем продаж, чтобы предприятию удалось избежать убытка.

в абсолютном выражении:

$$З_{фин} = Q_r - Q_{тб} \quad (4)$$

$Q_{тб}$ – точка безубыточности

Таблица 11 – Расчет точки безубыточности и финансовых коэффициентов

Наименование показателя	2017 г.				2018 г.	
	1 кв.	2.кв	3 кв.	4 кв.		
1 Объем продаж, руб.	169 328	194 663	211 194	211 800	220 764	229 296
2 Объем продаж в ед.	248	283	307	309	324	336
3 Цена за ед. продукции, руб.	521,77	526,85	527,03	524,76	520,37	521,43
4 Условно-постоянные издержки, всего:	144 296	144 296	144 296	144 296	144 296	144 296
5 Условно-переменные издержки, всего:	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900	4 900
8 Средние переменные затраты (на единицу продукции), руб.	4 900 / 248= =19,76	17,31	15,96	15,86	15,12	14,58
6 Точка безубыточности в натуральном выражении	144 296/ (521,77- 19,76) = 287	283	282	283	286	285
7 Точка безубыточности в денежном выражении	169 328*144 296 / (169 328 -4 900) = 148 596	148 022	147 723	147 713	147 571	147 447
8 Коэффициент финансовой прочности	(169 328-148 596) / 169 328 =0,122	0,239	0,3	0,3	0,331	0,357
9 Запас финансовой прочности	169 328-148 596 = = 20 732	46 641	63 471	64 087	73 193	81 849

Запас финансовой прочности – показывает ту часть актива, которая финансируется из устойчивых источников, или другими словами долю тех финансовых источников, которые организация может использовать на протяжении длительного времени в своей деятельности.

Таким образом, к концу периода реализации проекта предприятие достигнет такого уровня финансового состояния, при котором коэффициент финансовой прочности составит 0,357, т.е. объем продаж может снизиться на 35,7% до момента, когда предприятие достигнет убыточного уровня. В стоимостном выражении этот запас составит 81849 руб.

Чистый денежный поток рассчитывается как сумма чистой прибыли (ЧП) и амортизации (А):

$$\text{ЧДП} = \text{ЧП} + \text{А} \quad (5)$$

Расчет представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Чистый денежный поток

Показатель	2017 год				2018 год	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
Чистая прибыль	17 112	38 647	52 698	53 213	60 833	68 085
Амортизация	3 406	3 406	3 406	3 406	3 406	3 406
Чистый денежный поток	20 518	42 053	56 104	56 619	64 239	71 491

Срок окупаемости проекта:

$$\text{Э} = \text{К} / \text{П} \quad (6)$$

где П – годовая прибыль,

К – капитальные вложения

$$\text{Э} = 645\,500 / 161\,670 = 3,99 \text{ года}$$

То есть срок окупаемости проекта примерно 4 года.

3.5 Производственные риски

Коммерческие риски связаны с реализацией продукции на товарном рынке (уменьшение размеров и емкости рынков, снижение платежеспособного спроса, появление новых конкурентов и т.п.).

Для снижения коммерческих рисков предусматривается:

- систематическое изучение конъюнктуры рынка;
- мы планируем проводить выездные мероприятия на межгороде;
- формирование общественного мнения и фирменного стиля;
- соответствующая ценовая политика;
- рекламная политика компании.

Малая себестоимость продукции и относительно высокие рыночные цены на нее придают компании финансовый выигрыш и снижают степень коммерческого риска.

4 Результаты проведенного исследования

Сведения о создании новых рабочих мест и сохранении действующих рабочих мест – 2 человека на 2017 год.

Ожидаемые объемы налоговых платежей, а также выплат во внебюджетные фонды представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Прогнозируемые размеры налоговых платежей и отчислений

Показатель	2017 год				2018 год	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
1 Налоги и платежи из прибыли, всего:	3 020	6 820	9 300	9 391	10 735	12 015
В том числе:						
1.1 УСНО (15%)	3 020	6 820	9 300	9 391	10 735	12 015
2 Отчисления в ПФР, ФСС,	31 590	31 590	31 590	31 590	31 590	31 590
3 НДФЛ на заработную плату	13 689	13 689	13 689	13 689	13 689	13 689
Итого	48 299	52 099	54 579	54 670	56 014	57 294

Таким образом, период возврата денежных средств в бюджет составит ориентировочно 2 года 4 месяца.

Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности по проекту представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности по проекту

Показатель	2017 год				2018 год	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
А	1	2	3	4	5	6
Общая выручка от реализации продукции, всего	169 328	194 663	211 194	211 800	220 764	229 296
Общие затраты :	149 196	149 196	149 196	149 196	149 196	149 196
Затраты на оплату труда	105 300	105 300	105 300	105 300	105 300	105 300
Отчисления в ПФР, ФСС,	31 590	31 590	31 590	31 590	31 590	31 590
Аренда	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Налог на доходы физических лиц	13 689	13 689	13 689	13 689	13 689	13 689

Продолжение таблицы 14

А	1	2	3	4	5	6
Заработная плата	91 611	91 611	91 611	91 611	91 611	91 611
Налог по УСНО	3 020	6 820	9 300	9 391	10 735	12 015
Чистая прибыль	17 112	38 647	52 698	53 213	60 833	68 085
Рабочих мест всего:	2	2	2	2	2	2
В том числе, вновь созданных	2	2	2	2	2	2

Основные финансовые характеристики инвестиционного проекта представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Основные финансовые характеристики инвестиционного проекта

Наименование статьи проекта	Показатели проекта
Совокупный размер инвестиционного капитала.	645 500 рублей.
Срок реализации проекта	1 месяц
Период окупаемости проекта	4 года
Собственные средства	145 500 рублей
Средства за счет гранта	500 000 рублей
Внутренняя норма рентабельности проекта	23,54%
Период возврата субсидии в виде налоговых платежей в бюджеты разных уровней	2 года 4 месяца

На запуск проекта необходимо сумма 645 500 рублей, в том числе:

- собственные средства – 145 500 руб.
- средства гранта – 500 000 руб.

Средства инвестиций проекта предполагается использовать следующим образом (табл. 16).

Таблица 16 – Направление использования инвестиционных средств

Наименование	Общая стоимость тыс. руб.	Кол-во единиц	Цена за ед. тыс. руб.	Производитель
А	1	2	3	4
Средства гранта				
Приобретение основных средств и материалов	500 000			
Комплекс плантографический КПП	428 000	1	428000	ООО «Ортопед» г.Волгоград
Программное обеспечение	15 000			г.Юрга

Продолжение таблицы 16

А	1	2	3	4
Оргтехника	15 000			
Кассовый аппарат	15 000			
Выставочное оборудование	17 000			
Вывеска	10 000			г.Томск
Собственные средства, итого:	145 500			
Средства софинансирования	75 000			
Офисная мебель	43 000			г.Юрга
Реклама + (создание сайта)	32 500			г.Юрга
Закупка ортопедической продукции	70 000			г.С.-Петербург

Экономический эффект от расширения сферы деятельности представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Экономический эффект от расширения производства

Наименование показателей	2014 год	2015 год	2017 год (план)	Изменение			
				2015/ 2014		2017/ 2015	
				+/-	%	+/-	%
Объем продаж, руб.	4480200	6270000	7056985	1789800,00	39,95	+786985	+12,55
Себестоимость, руб.	1834397,6	2299601	2896385	465203,40	25,36	+596784	+25,95
Прибыль от продаж, руб.	2645802,4	3970399	4160600	1324596,60	50,06	+190201	+4,79
Рентабельность продаж по валовой прибыли	0,5906	0,6332	0,5896	0,0427	7,23	-0,0437	-6,90
Чистая прибыль, руб.	2276039,72	3354078	3515748	1078038,28	47,36	+161670	+4,82
Рентабельность продаж по чистой прибыли	0,5080	0,5349	0,4982	0,0269	5,30	-0,0367	-6,87

Данные таблицы 17 показывают рост прибыли от продаж на 4,79% и чистой прибыли предприятия на 4,82%. Но показатели рентабельности продаж снижаются. Это связано с превышением темпа роста себестоимости продаж над темпом роста выручки от реализации (12,55% и 25,95% соответственно). Затраты в будущем могут быть оптимизированы за счет снижения условно-постоянных расходов.

Заключение

Бизнес-планирование представляет собой эффективный инструмент управления, широко применяемый в современной экономической практике, независимо от масштабов, сферы деятельности и формы собственности отдельных предприятий малого и среднего бизнеса.

Бизнес-планирование позволяет определить перспективные проектные решения, определить и рассчитать средства для их достижения. В связи с этим возрастает роль процесса бизнес-планирования.

Объектом исследования в дипломной работе является Общество с ограниченной ответственностью «Ортомед» (ООО «Ортомед»)

Основным видом деятельности является производство и реализация ортопедических стелек.

Задача диагностического центра анатомо-функциональных свойств стопы предоставить услугу данного назначения всем слоям населения г.Юрги и близлежащих районов.

Цель проекта – организация центра диагностики анатомо-функциональных свойств стопы с использованием современных методов диагностики и профилактических рекомендаций лечения выявленных нарушений на базе действующего предприятия ООО «Ортомед».

Задачей проекта является получение дополнительной прибыли за счет реализации дополнительных профессиональных услуг в области диагностики анатомо-функциональных свойств стопы и предоставления уникального комплекса профилактического лечения выявленных нарушений.

Рынками сбыта выступает город Юрга и Юргинский район.

Для запуска проекта определен объем инвестиций в размере 645500 рублей. Из указанной суммы 145500 рублей является личные вложения предприятия, 500000 рублей намерены соискать в виде гранта на закупку специального оборудования.

Для достижения целей проекта поставлены соответствующие задачи:

- заключить договора намерения закупки необходимого оборудования;
- проработка плана выхода на точку безубыточности;
- определение источников финансирования проекта.

Срок окупаемости проекта – 4 года.

Сведения о создании новых рабочих мест и сохранении действующих рабочих мест – 2 человека на 2017 год.

Период возврата денежных средств в бюджет составит ориентировочно 2 года 4 месяца.

Данные расчетов показывают рост прибыли от продаж на 4,79% и чистой прибыли предприятия на 4,82%. Но показатели рентабельности продаж снижаются. Это связано с превышением темпа роста себестоимости продаж над темпом роста выручки от реализации (12,55% и 25,95% соответственно). Затраты в будущем могут быть оптимизированы за счет снижения условно-постоянных расходов.

Таким образом, в результате исследования будут получены данные о результатах деятельности предприятия и определены основные направления его стратегического развития.

Степень внедрения проекта в том, что полученные данные могут быть использованы организацией в качестве первоначального источника анализа деятельности.