

# Пример бизнес-плана: Спортбар

компания *Лидер*

## 1. Резюме для высшего руководства

Компания *Лидер* успешно работает на рынке общественного питания. Ожидается, что объем продаж в ее основном заведении, расположенном на Юго-Западе Энска, уже за первый год достигнет 50 млн руб., а чистая прибыль составит 3,4 млн руб. Эти цели будут достигнуты за счет инвестирования 15,625 млн. руб. на открытие дополнительных баров на Юго-Востоке, Северо-Востоке и Северо-Западе Энска.

Компания вынашивает масштабные планы своего расширения. Инвестиции и прибыль, полученная за счет своей деятельности, будут направлены на создание новых заведений. Прогнозы продаж в течение следующих трех лет формировались на основе предположения, что компания откроет три новых бара.

Руководство компании понимает, что быстрый рост компании и возможность открыть новые заведения является результатом феноменального успеха основного бара компании, расположенного на Юго-Западе Энска. По этой причине мы планируем вложить в усовершенствование этого бара средства, полученные за следующие два года деятельности компании.

### 1.1. Цели

- Открыть дополнительные бары на Юго-Востоке, Северо-Востоке и Северо-Западе Энска.

- Повысить объем продаж в баре на Юго-Западе — основном источнике доходов компании.
- Снизить затраты на покупку продуктов и прохладительных напитков до 20% от объема продаж.
- Увеличить объем продаж в барах: на Юго-Западе — в 1,4 раза, на Северо-Востоке — в 1,6 раза, на Юго-Востоке — в 3 раза и на Юго-Западе — в 3,6 раза.

## 1.2. Миссия

Компания *Лидер* стремится быть основным владельцем спортивных баров в г. Энске. Наша цель — стать лидером на своем рынке. Мы хотим, чтобы наши посетители получили еще больше удовольствия, посещая наши заведения в свободное время. Мы увеличиваем количество телевизоров и транслируем больше спортивных соревнований, чем какая либо другая компания в нашем городе. Кроме того, мы предлагаем нашим посетителям индивидуальные радиотрансляции, которые они могут прослушивать, надев наушники и не мешая остальным клиентам. Меню, атмосфера дружелюбия и отличный сервис — залог нашего успеха.

## 1.3. Ключи к успеху

Ключи к успеху компании *Лидер* заключаются в следующем.

- Качество продуктов. Не только обслуживание, но и продукты должны быть отличного качества.
- Грамотное управление финансами, позволяющее открывать новые заведения в разных районах города.
- Строгий контроль за расходами.

## 1.4. Риски

- Конкуренция.
- Платежеспособность населения.

## 2. Краткое описание компании

Основная концепция компании *Лидер* заключается в следующем.

- **Специализация.** Компания сосредоточила свое внимание на трансляции массовых спортивных соревнований, вызывающих всеобщий интерес.
- **Эксклюзивное обслуживание.** Все спортивные бары будут оборудованы новейшей телевизионной и радиотехникой, позволяющей посетителям с максимальным комфортом следить за спортивными соревнованиями.
- **Выбор местоположения.** Компания тщательно выбираем места для открытия своих баров, внимательно анализируя демографический состав населения, транспортные потоки, средний доход населения, количество жильцов в окрестных домах, соседство с гостиницами и торговыми центрами.
- **Спортивные состязания.** Компания стремится охватить телевизионными трансляциями как можно большее количество спортивных соревнований.
- **Розничная торговля.** Каждый бар будет иметь розничный отдел, в котором посетители смогут купить товары высокого качества, снабженные логотипом компании. Кроме того, в барах будет открыта торговля спортивными сувенирами.
- **Качество обслуживания.** Для поддержки благоприятного имиджа компании персонал будет стремиться организовать как можно более дружелюбное и качественное обслуживание. Для этого компания планирует организовать специальное обучение сотрудников.

### 2.1. Владельцы компании

Компания *Лидер* является частным предприятием. Ее владельцем является Валентин Прыгунов. Стратегической целью владельца компании является

единоличное управление. По этой причине он не планирует акционирование или установление партнерства с инвесторами.

## 2.2. История компании

Компания *Лидер* была основана в 2005 году Валентином Прыгуновым, обнаружившим высокий спрос на услуги спортивных баров и ресторанов. Первым заведением компании стал бар на Юго-Западе, который пользуется большим успехом у самых разных слоев населения и приносит большую прибыль.

Компания *Лидер* заключила договоры на трансляцию основных спортивных состязаний, а также на размещение рекламы других компаний во время перерывов. Спортивные бары оснащены первоклассной телевизионной и радиотехникой, гарантирующей высокое качество обслуживания.

**Таблица 1. Затраты на развитие компании**

Начальные затраты	
Заведение на Юго-Востоке	6 000 000,00р.
Заведение на Северо-Востоке	5 000 000,00р.
Заведение на Северо-Западе	4 625 000,00р.
Обновление оборудования	360 000,00р.
<b>Общие затраты</b>	<b>15 985 000,00р.</b>
Активы	
Денежные средства	100 000,00р.
Ценные бумаги	0,00р.
Дебиторская задолженность	100 000,00р.
Товарно-материальные запасы	70 000,00р.
Другие текущие активы	90 000,00р.
<b>Общие активы</b>	<b>360 000,00р.</b>
Нехватка капитала для начала работы	-15 625 000,00р.

## 2.3. Местоположение и возможности компании

Спортивный бар *Лидер Юго-Запада* на 400 персон расположен на Юго-Западе Энска. Его площадь достигает 1000 кв. м. В каждом из будущих баров компании будет распространяться символика баскетбольной команды *Энские прыгуны*, а также теннисные ракетки с автографом знаменитой спортсменки Марины Светловой. В каждом из баров для посетителей будет создана благожелательная атмосфера и обеспечено высококачественное обслуживание.

Компания планирует открыть три новых бара.

- *Лидер Юго-Востока*. Этот бар будет расположен в крупнейшем деловом центре Энска на Биржевой улице. Он будет окружен четырьмя основными ресторанами города, офисами, жилыми комплексами для среднего класса, а также торговыми центрами. Площадь бара — 900 кв. м. Он будет открыт в августе 2007 г.
- *Лидер Северо-Востока*. Этот бар будет открыт в конце 2008 года. Его площадь составит 1200 кв. м. Он будет расположен в 500 м от городского стадиона. Его основное преимущество заключается в соседстве со спортивными клубами и гостиничным комплексом.
- *Лидер Северо-Запада*. Этот бар будет открыт в конце 2009 года. Его площадь составит 1100 кв. м. Он будет расположен на пересечении улиц Футбольная и Хоккейная в 300 м от студенческого городка местного университета. Преимуществом местоположения этого бара является демографический состав местного населения, около 70% которого составляет молодежь.

Главный офис компании *Лидер* расположен в Главной улице, д. 321, к. 123.

## 3. Услуги

В скором будущем компания *Лидер* будет представлять собой сеть спортивных баров, в которых посетители могут вкусно пообедать и посмотреть спортивные состязания по телевидению, а также послушать радиорепортаж в приятной обстановке. Кроме того, посетители баров смогут приобретать различные спортивные товары и символику местных спортивных клубов.

### 3.1. Описание услуг

Компания *Лидер* представляет собой сеть специализированных заведений общественного питания, в которых посетителей кормят и развлекают. Компания оказывает три вида услуг: питание, трансляция спортивных состязаний и розничная торговля спортивной символикой.

Во-первых, мы нацелены на максимально качественное и быстрое обслуживание своих посетителей. Все продукты питания, используемые в наших барах для приготовления блюд имеют очень высокое качество, а скорость обслуживания сравнима с обслуживанием в ресторанах быстрого питания.

Во-вторых, спектр наших специализированных услуг охватывает телевизионные трансляции спортивных состязаний на крупных плазменных телевизорах для собравшейся публики, а также индивидуальные радиорепортажи, которые посетители могут прослушать через наушники в отдельных кабинках.

Третье направление наших услуг — розничная торговля сувенирами. Большая часть наших посетителей являются заядлыми болельщиками, которые ценят символику своих клубов. Шарфики, шапочки, свитера, вымпелы, футбольные мячи и ракетки с автографами знаменитостей представляют для них большую ценность.

## **3.2. Конкуренция**

Конкуренция, в которой участвует наша компания, носит многомерный характер. С одной стороны, будучи заведением общественного питания, мы вступаем в соперничество с обычными барами и ресторанами. С другой стороны, в городе есть несколько спортивных баров, которые также транслируют матчи местных футбольных клубов.

## **3.3. Выпуск информационных материалов**

Для расширения своей известности компания *Лидер* будет использовать наружную рекламу и рекламные объявления по радио и телевидению, передаваемые в перерывах спортивных трансляций.

## **3.4. Снабжение**

Стремясь к высокому качеству обслуживания посетителей, наша компания будет заключать договор только с поставщиками качественных продуктов. Поскольку основной ассортимент наших баров составляют холодные закуски.

бутерброды и прохладительные напитки, мы заключим договоры на прямые поставки с *Энским мясокомбинатом*, а также с заводом *Энский лимонад*.

### **3.5. Технология**

Компания *Лидер* планирует использовать для трансляций спортивных состязаний плазменные телевизоры и сеть радиостановок для индивидуального вещания.

### **3.6. Будущие услуги**

В будущем развитие нашей компании будет происходить путем расширения количества спортивных баров и углубления их специализации: футбольные, теннисные, бега и скачки и т.д. Вероятно, после получения лицензии, наши спортивные бары получат право принимать ставки на результаты спортивных состязаний.

## **4. Краткое описание рынка**

В настоящее время популярность спортивных баров непрерывно возрастает. Среди болельщиков с высшим образованием, а также людей с повышенным достатком, накопилось недовольство спартанскими условиями на стадионах, которые они должны терпеть, чтобы наблюдать за спортивными соревнованиями. Эти люди хотели бы находиться не в агрессивной среде болельщиков противоборствующих команд, а в безопасной и комфортной обстановке, потягивая прохладительные напитки и получая компетентные комментарии специалистов.

### **4.1. Сегментация рынка**

Сегментация нашего рынка происходит по демографическим принципам: болельщики, бизнесмены, семьи, студенты.

Первый сегмент является наиболее многочисленным. Эти люди любят спорт, но не любят находиться в агрессивной толпе. Они хотели бы не выплескивать эмоции, а наслаждаться мастерством исполнителей. Кроме того, эти люди часто являются коллекционерами спортивной символики.

Второй сегмент — бизнесмены. Эти люди не стеснены в средствах и ценят комфорт. Они считают для себя неприемлемым рисковать безопасностью, но тем не менее хотели бы иметь возможность болеть за своих любимцев не дома перед телевизором, а в окружении друзей, с которыми можно было бы поделиться своим мнением.

Третий сегмент — семьи. Для этих посетителей безусловным приоритетом является безопасность. Родители, любящие спорт, хотят привить свои детям здоровые привычки, одновременно избавив их от рисков, с которыми связано посещение стадионов. Эти люди посещают бары семьями и с друзьями. Они ценят качество трансляции, компетентность комментаторов, а также комфорт и уют бара.

Четвертый сегмент – студенты. Молодые люди хотели бы весело провести время в спортивном баре. Довольно часто они являются заядлыми болельщиками команд, но считают, что в спортивном баре они получают больше удовольствия, чем на стадионе. Они посещают бары большими компаниями. Как правило, они стеснены в средствах и выбирают дешевые продукты.

Анализ показывает, что потребители из разных сегментов имеют разные, часто противоположные склонности. Например, бизнесмены предпочитают дорогие деликатесы, а студенты — дешевое мороженое; молодежь болеет шумно и весело, а семьи — намного скромнее. Следовательно, мы должны внимательно изучить демографический состав населения в пунктах, в которых планируется открытие новых баров, с тем, чтобы в них не смешивались клиенты из разных сегментов нашего рынка.

**Таблица 2. Анализ целевого рынка**

Анализ рынка			
	2007	2008	2009
<b>Рыночные сегменты</b>			
Болельщики	10 000 000,00р.	20 000 000,00р.	30 000 000,00р.
Бизнесмены	8 000 000,00р.	10 000 000,00р.	15 000 000,00р.
Семьи	5 000 000,00р.	8 000 000,00р.	10 000 000,00р.
Студенты	2 000 000,00р.	4 000 000,00р.	6 000 000,00р.
<b>Всего</b>	<b>25 000 000,00р.</b>	<b>42 000 000,00р.</b>	<b>61 000 000,00р.</b>

## 4.2. Стратегия сегментации

Стратегия сегментации, используемая нашей компанией, основана на рыночных потребностях и привычках наших клиентов.

### 4.2.1. Рыночные потребности

Рыночные потребности наших клиентов зависят от уровня их благосостояния и семейного положения.

Болельщиками мы называем всех людей, которые считают своим основным хобби посещение спортивных соревнований своих любимых команд, сбор информации о спортсменах, а также коллекционирование спортивной символики. Как правило, эти люди не имеют высокого дохода и находят в спорте отдушину от житейских проблем. Они не требовательны к качеству обслуживания, но стремятся получить как можно больше информации о спортивных соревнованиях. Следовательно, их основная рыночная потребность — утоление информационного голода.

Бизнесмены, составляющие второй сегмент наших клиентов, напротив, не стеснены в средствах. Они являются самодостаточными людьми, не нуждающимися в самоутверждении за счет ассоциации себя с успешными спортсменами. Эти клиенты рассматривают спортивные соревнования как разновидность шоу. Они ценят качественные продукты, отличное обслуживание и комфортную обстановку.

Семьи, проводящие досуг, наблюдая за спортивными состязаниями, как правило, озабочены правильным воспитанием детей и здоровым образом жизни. Они хотели бы оградить детей от вредных привычек и агрессивного окружения. Такие семьи обычно не имеют высоких доходов, но ценят дружелюбное отношение персонала и комфорт.

Студенты, наоборот, не любят слишком спокойной атмосферы и стремятся проводить время шумно и весело. Их рыночные потребности заключаются в развлечении, а не в стремлении к высокому качеству продуктов и обслуживания. Их может привлечь в бар возможность делать ставки и веселиться в кругу друзей.

### 4.2.2. Рыночные тенденции

Рыночные тенденции способствуют нашему успеху. Мы выделили следующие четыре тенденции рынка.

- В 1990-х годах резко возросла популярность спортивных соревнований. Все большее количество населения становится болельщиками, стремясь почувствовать гордость за достижения любимых команд компенсировать свои житейские проблемы.
- Возрастающее благосостояние среднего класса также способствует увеличению количества людей, увлекающихся спортивными соревнованиями и рассматривающими их как интересное шоу.
- Все большее количество семей озабочено правильным воспитанием своих детей и здоровым образом жизни. Они считают посещение специализированных спортивных баров, не торгующих алкогольными напитками, хорошей привычкой.
- Бум, который переживает сфера высшего образования, привел к появлению чрезвычайно большого количества студентов, обучающихся в государственных и частных высших учебных заведениях. Традиционно студенты считают, что время обучения в вузе — это лучшее время их жизни, в течение которого они должны как можно больше развлекаться и веселиться. Это приводит их в спортивные бары, предоставляющие им возможность наблюдать за спортивными соревнованиями в шумной и теплой компании друзей.

### 4.3. Состояние индустрии

В настоящее время рынок переживает дефицит спортивных баров. Несмотря на высокий спрос, индустрия общественного питания пока не сориентировалась в сторону спортивной специализации, ограничиваясь обслуживанием спортивных состязаний на местах их проведения: на стадионах, кортах и т.д. Следовательно, перед нашей компанией открываются широкие перспективы развития.

#### 4.3.1. Участники рынка

- *Букмекерские конторы.* Нашими основными конкурентами являются букмекерские конторы, принимающие ставки на результаты спортивных соревнований в ходе их проведения. Для этого конторы оснащаются телевизорами и радиоточками, с помощью которых ведется прямая трансляция. Их недостатком является узкая ориентация на заядлых азартных игроков, которые не образуют сколько-нибудь значительного сектора рынка, а также отсутствие дополнительного обслуживания: прохладительных напитков, холодных закусок и т.п.
- *Обычные бары.* Обычные бары часто устанавливают телевизоры, на которых транслируются спортивные соревнования, передаваемые по телевидению. Это совершенно не то, что предлагает наша компания. Во-первых, посетителей обычных баров редко интересует сам спорт. Они приходят в бар, для того чтобы выпить и закусить. Во-вторых, обстановка в обычных барах не позволяет получить полное удовлетворение от наблюдения за спортивными состязаниями. В-третьих, обычные бары не способны организовать специальные трансляции спортивных состязаний.

#### 4.3.2. Каналы распределения

Компания *Лидер* закупает продукты непосредственно у производителей. Как обычно, при увеличении объемов закупок их стоимость уменьшается.

#### 4.3.3. Поведение клиентов

Основными клиентами нашей компании являются болельщики, бизнесмены, семьи, студенты.

Интересы болельщиков ограничены наблюдением спортивных соревнований с участием своих любимых команд, сбором информации о спортсменах, а также коллекционированием спортивной символики.

Бизнесмены клиенты рассматривают спортивные соревнования как разновидность шоу. Они хотят получать качественные продукты, отличное обслуживание и комфортную обстановку.

Семьи, посещающие наши спортивные бары, хотели бы привить своим детям здоровые привычки и спортивный образ жизни.

Студенты стремятся шумно и весело болеть за любимые команды в кругу друзей.

#### 4.3.4. Основные конкуренты

- **Компания *Пари***. Компания *Пари* давно обслуживает азартных игроков, открыв сеть букмекерских контор. Некоторые из них оснащены телевизорами, но не предусматривают дополнительного обслуживания клиентов.
- **Компания *Чин-Чин***. Эта компания открыла в Энске сеть баров. Некоторые из баров оснащены телевизорами для трансляции спортивных соревнований. Компания *Чин-Чин* не занимается специализированным обслуживанием разных групп населения. Ее сервис унифицирован, а основным товаром являются алкогольные напитки.

## 5. Стратегия и реализация

Наша стратегия основана на обслуживании болельщиков, бизнесменов, семей и студентов.

- Мы планируем качественно обслуживать болельщиков, давая им возможность приобретать спортивную символику, заказывать холодные закуски и прохладительные напитки, наблюдая за спортивными состязаниями.
- Бизнесменам мы предлагаем качественное обслуживание, предоставляя деликатесы и специальные услуги.
- Для семей болельщиков мы предлагаем семейные мероприятия и спортивные праздники, а также трансляцию массовых спортивных состязания “Веселые забеги”, “Бегай как мы, бегай лучше нас” и другие.

- Для студентов компания предлагает возможность проводить веселые вечеринки, посвященные просмотру и обсуждению спортивных соревнований.

## 5.1. Стратегия маркетинга

Стратегия маркетинга компании *Лидер* нацелена на достижение корпоративной идентичности и выделение рыночной ниши, специализированной по сегментам клиентов. Кроме того, компания планирует одновременно реализовать несколько других стратегий.

- **Наружная реклама.** Компания планирует размещать рекламу на стендах, расположенных вдоль дорог в городе.
- **Печатная реклама.** Компания планирует размещать рекламные объявления в местных газетах и журналах.
- **Спонсорство.** Для привлечения новых клиентов планирует финансировать организацию фестивалей и спортивных мероприятий.
- **Логотип.** Компания планирует зарегистрировать собственную торговую марку и логотип.
- **Устная реклама.** Отличное обслуживание по разумной цене привлечет клиентов, которые, рассказывая о нас своим знакомым, расширят круг потенциальных клиентов.

## 5.2. Предложение

Компания *Лидер* представляет собой сеть специализированных заведений общественного питания, в которых посетителей кормят и развлекают. Компания оказывает три вида услуг: питание, трансляция спортивных состязаний и розничная торговля спортивной символикой.

## 5.3. Конкурентное преимущество

Конкурентное преимущество компании *Лидер* заключается в специализации спортивных баров и особом обслуживании клиентов из разных сегментов рынка.

## 5.4. Маркетинговая стратегия

### 5.4.1. Позиционирование

Компания *Лидер* — это специализированное заведение общественного питания, оказывающая три вида услуг: питание, трансляция спортивных состязаний и розничная торговля спортивной символикой.

### 5.4.2. Себестоимость

Данные о себестоимости товаров и услуг приведены в табл. 3.

Себестоимость			
Товар	2007	2008	2009
Юго-Запад	25 000 000,00р.	30 000 000,00р.	35 000 000,00р.
Северо-Восток	12 500 000,00р.	15 000 000,00р.	20 000 000,00р.
Юго-Восток	5 000 000,00р.	7 500 000,00р.	15 000 000,00р.
Северо-Запад	2 500 000,00р.	5 000 000,00р.	9 000 000,00р.
<b>Общая себестоимость</b>	<b>45 000 000,00р.</b>	<b>57 500 000,00р.</b>	<b>79 000 000,00р.</b>

### 5.4.3. Ценообразование

Клиенты компании *Лидер* различаются по отношению к качеству продукции и ценам. Однако в любом случае мы должны гарантировать, что наша цена и обслуживание полностью соответствуют ожиданиям клиентов.

Средняя цена билета колеблется от 250 до 500 руб. В эту цену входит стоимость обслуживания, а также еда и прохладительные напитки. Мы предполагаем, что наши посетители в среднем будут тратить больше денег, чем в обычных барах. Наша цель — продлить их удовольствие, стимулируя тратить больше денег в течение вечера и прийти снова.

### 5.4.4. Стратегия продвижения

В основе стратегии продвижения компании *Лидер* лежит наружная реклама и средства массовой информации.

## 5.5. Стратегия продаж

Поскольку компания *Лидер* является специализированной сетью спортивных баров, наши доходы зависят от количества открытых заведений.

### 5.5.1. Прогноз продаж

Прогноз ежемесячных продаж приводится в табл. 4.

**Таблица 3. План продаж**

План продаж			
	2007	2008	2009
Юго-Запад	50 000 000,00р.	60 000 000,00р.	70 000 000,00р.
Северо-Восток	25 000 000,00р.	30 000 000,00р.	40 000 000,00р.
Юго-Восток	10 000 000,00р.	15 000 000,00р.	30 000 000,00р.
Северо-Запад	5 000 000,00р.	10 000 000,00р.	18 000 000,00р.
<b>Совокупный объем продаж</b>	<b>90 000 000,00р.</b>	<b>115 000 000,00р.</b>	<b>158 000 000,00р.</b>
Затраты на продажи			
	2007	2008	2009
Юго-Запад	10 000 000,00р.	12 000 000,00р.	14 000 000,00р.
Северо-Восток	5 000 000,00р.	6 000 000,00р.	8 000 000,00р.
Юго-Восток	2 000 000,00р.	3 000 000,00р.	6 000 000,00р.
Северо-Запад	1 000 000,00р.	2 000 000,00р.	3 600 000,00р.
<b>Общие затраты на продажи</b>	<b>18 000 000,00р.</b>	<b>23 000 000,00р.</b>	<b>31 600 000,00р.</b>

## 5.6. Календарный план

Контрольные отметки указаны в табл. 5.

**Таблица 4. Контрольные отметки**

Контрольные отметки	План					
		Начало	Конец	Смета, руб.	Менеджер	Отдел
Разработка бизнес-плана		1.1.2007	1.2.2007	625000	Прыгунов	
Открытие бара на Юго-Востоке		1.1.2007	1.8.2007	5000000	Прыгунов	
Открытие бара на Северо-Востоке		1.7.2007	1.12.2008	5000000	Прыгунов	
Открытие бара на Северо-Западе		1.2.2007	1.12.2009	5000000	Прыгунов	
Всего, руб.				15100000		

## 6. Резюме менеджмента

В компании *Лидер* работают 16 сотрудников. При необходимости допускается наем временных сотрудников в качестве консультантов и т.п.

Основные функции по управлению компании выполняет основатель компании - Валентин Прыгунов.

## 6.1. Организационная структура

Деятельность компании распределяется в трех сферах: поставка, продажа и маркетинг товаров и услуг; обслуживание телевизионной техники; бухгалтерия и администрирование.

Таблица 5. Штатное расписание

Штатное расписание			
	2007	2008	2009
	Затраты на штат	Затраты на штат	Затраты на штат
Директор	30 000,00р.	40 000,00р.	50 000,00р.
Консультант	125 000,00р.	150 000,00р.	200 000,00р.
Бармен	125 000,00р.	75 000,00р.	100 000,00р.
Товаровед	50 000,00р.	75 000,00р.	100 000,00р.
<b>Всего:</b>	<b>330 000,00р.</b>	<b>340 000,00р.</b>	<b>450 000,00р.</b>

## 6.2. Менеджмент

Валентин Прыгунов, основатель и президент компании, 30 лет.

Закончил Энский институт пищевой промышленности. Более 5 лет работал в компании *Чин-Чин*. Последнее место работы – главный бухгалтер компании *Прозит*.

## 7. Финансовый план

- Планируется умеренный рост доходов компании, баланс во все моменты времени является положительным.
- Остаточная прибыль будут инвестироваться в расширение сети специализированных спортивных баров.

### 7.1. Плановый баланс

Плановый баланс продемонстрирован в табл. 7.

Таблица 6. Плановый баланс

Плановый баланс

<b>Активы</b>				
	2007	2008	2009	Изменение в значении
Денежные средства	100 000,00р.	150 000,00р.	200 000,00р.	100 000,00р.
Ценные бумаги	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
Дебиторская задолженность	100 000,00р.	120 000,00р.	140 000,00р.	40 000,00р.
Товарно-материальные запасы	70 000,00р.	80 000,00р.	90 000,00р.	20 000,00р.
Другие текущие активы	90 000,00р.	100 000,00р.	120 000,00р.	30 000,00р.
<b>Общие текущие активы</b>	<b>360 000,00р.</b>	<b>450 000,00р.</b>	<b>550 000,00р.</b>	
Недвижимость и оборудование	700 000,00р.	800 000,00р.	900 000,00р.	200 000,00р.
Минус накопленные амортизационные отчисления	100 000,00р.	150 000,00р.	200 000,00р.	100 000,00р.
<b>Чистая недвижимость и оборудование</b>	<b>600 000,00р.</b>	<b>650 000,00р.</b>	<b>700 000,00р.</b>	100 000,00р.
Нематериальные активы	9 040 000,00р.	14 999 095,00р.	23 449 095,00р.	14 409 095,00р.
Другие активы	50 000,00р.	70 000,00р.	90 000,00р.	40 000,00р.
<b>Общие активы</b>	<b>10 050 000,00р.</b>	<b>16 170 000,00р.</b>	<b>24 790 000,00р.</b>	<b>14 740 000,00р.</b>
<b>Обязательства и капитал акционеров</b>				
Краткосрочные обязательства	1 500 000,00р.	2 500 000,00р.	5 000 000,00р.	3 500 000,00р.
Кредиторская задолженность	2 000 000,00р.	3 000 000,00р.	5 000 000,00р.	3 000 000,00р.
Налог на прибыль к уплате	250 000,00р.	350 000,00р.	450 000,00р.	200 000,00р.
Начисленные расходы	200 000,00р.	220 000,00р.	240 000,00р.	40 000,00р.
Другие текущие обязательства	100 000,00р.	100 000,00р.	100 000,00р.	0,00р.
<b>Общие текущие обязательства</b>	<b>4 050 000,00р.</b>	<b>6 170 000,00р.</b>	<b>10 790 000,00р.</b>	
Долгосрочные обязательства	2 000 000,00р.	4 000 000,00р.	6 000 000,00р.	4 000 000,00р.
Другие долгосрочные обязательства	1 000 000,00р.	2 000 000,00р.	3 000 000,00р.	2 000 000,00р.
<b>Общие обязательства</b>	<b>7 050 000,00р.</b>	<b>6 000 000,00р.</b>	<b>9 000 000,00р.</b>	
Обычные акции	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
Займы	3 000 000,00р.	4 000 000,00р.	5 000 000,00р.	2 000 000,00р.
<b>Общий капитал акционеров</b>	<b>3 000 000,00р.</b>	<b>4 000 000,00р.</b>	<b>5 000 000,00р.</b>	<b>2 000 000,00р.</b>
<b>Общие обязательства и капитал акционеров</b>	<b>10 050 000,00р.</b>	<b>16 170 000,00р.</b>	<b>24 790 000,00р.</b>	<b>14 740 000,00р.</b>

## 7.2. Прогноз прибылей и убытков

Компания ожидает устойчивого увеличения доходности, поскольку основные усилия будут затрачены на расширение сети специализированных спортивных баров. Через три года доходы должны увеличиться в 2,5 раза.

**Таблица 7. План прибылей и убытков**

<b>План прибылей и убытков</b>			
	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Чистая выручка от реализации продукции	90 000 000,00р.	115 000 000,00р.	158 000 000,00р.
Себестоимость реализованной продукции	45 000 000,00р.	57 500 000,00р.	79 000 000,00р.
<i>Валовая прибыль</i>	<i>45 000 000,00р.</i>	<i>57 500 000,00р.</i>	<i>79 000 000,00р.</i>
Общие расходы	18 330 000,00р.	23 340 000,00р.	32 050 000,00р.
Амортизация	50 000,00р.	60 000,00р.	70 000,00р.
Общие операционные расходы	18 380 000,00р.	23 400 000,00р.	32 120 000,00р.
<i>Операционная прибыль</i>	<i>26 620 000,00р.</i>	<i>34 100 000,00р.</i>	<i>46 880 000,00р.</i>
Расходы на уплату процентов	525 000,00р.	825 000,00р.	1 500 000,00р.
Другие неоперационные расходы	50 000,00р.	60 000,00р.	90 000,00р.
Общие неоперационные расходы	575 000,00р.	885 000,00р.	1 590 000,00р.
<i>Прибыль до уплаты налога на прибыль</i>	<i>26 045 000,00р.</i>	<i>33 215 000,00р.</i>	<i>45 290 000,00р.</i>
Налог на прибыль	13 500 000,00р.	17 250 000,00р.	23 700 000,00р.
<b>Чистая прибыль</b>	<b>12 545 000,00р.</b>	<b>15 965 000,00р.</b>	<b>21 590 000,00р.</b>

### 7.3. Денежные потоки

План движения денежных потоков представлен в табл. 9.

**Таблица 8. План движения денежных потоков**

<b>План движения денежных средств</b>	
<b>Денежные потоки от операционной деятельности</b>	
Чистая прибыль	2 575 500,00р.
<i>Приведение в соответствие чистой прибыли и чистого денежного потока от операционной деятельности:</i>	
Амортизация	70 000,00р.
<i>Изменения в активах и обязательствах</i>	
Увеличение дебиторской задолженности	30 000,00р.
Увеличение товарно-материальных запасов	40 000,00р.
Увеличение кредиторской задолженности	590 000,00р.
Изменение других активов	40 000,00р.
<b>Чистый денежный поток от операционной деятельности</b>	<b>3 345 500,00р.</b>
<b>Денежные потоки от инвестиционной деятельности</b>	
Капитальные затраты	800 000,00р.
Покупка ценных бумаг	500 000,00р.
Другое	100 000,00р.
<b>Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности</b>	<b>1 400 000,00р.</b>
<b>Денежные потоки от финансовой деятельности</b>	
Чистое увеличение долгосрочных займов	0,00р.
Выплаченные дивиденды	0,00р.
<b>Чистый денежный поток от финансовой деятельности</b>	<b>0,00р.</b>
<b>Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств</b>	<b>4 745 500,00р.</b>
Денежные средства в начале плана	100 000,00р.
Денежные средства в конце плана	200 000,00р.

## 7.4. Анализ безубыточности

Результаты анализа обеспечивающие безубыточности приведены в табл. 10.

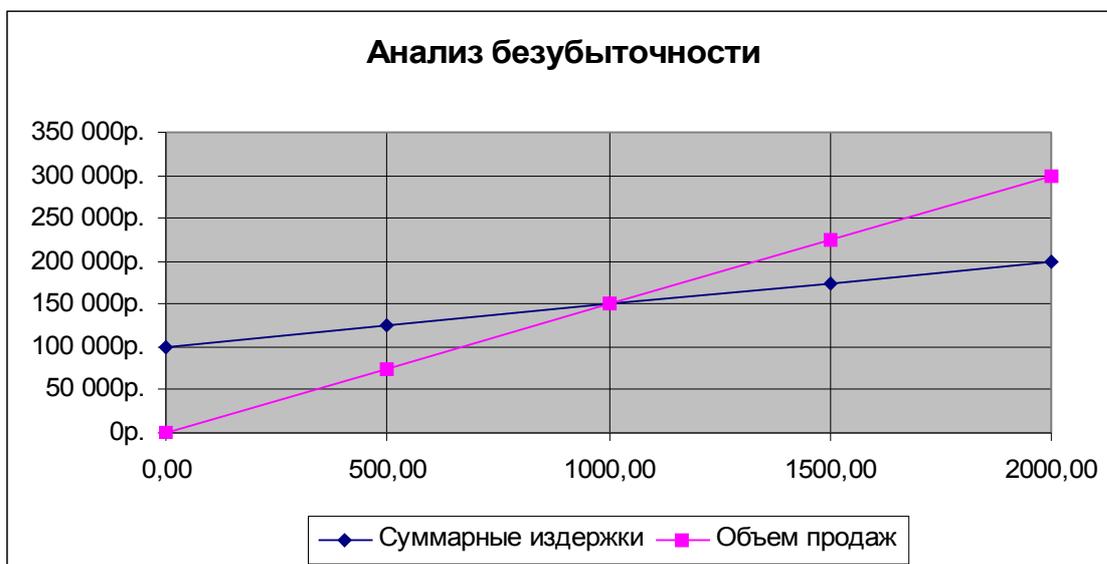


Таблица 9. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности	
Безубыточный объем продаж, шт.	1 000
Безубыточный объем продаж, руб.	150 000р.
Предположения:	
Отпускная цена	150,00р.
Переменные затраты	50,00р.
Фиксированные затраты	100 000,00р.

## 7.5. Финансовые показатели

Финансовые показатели перечислены в табл. 11.

**Таблица 1.10. Основные показатели**

Название	Как считать	Результат
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль/Общий капитал акционеров	431,80%
Рентабельность продаж	Чистая прибыль/Чистая выручка от реализации продукции	13,66%
Рентабельность активов	Рентабельность продаж X Оборачиваемость активов ИЛИ Чистая прибыль/Общие активы	1519,45%
Валовая маржа	Валовая прибыль/Чистая выручка от реализации продукции	50,00%
Оборачиваемость товарно-материальных запасов	Себестоимость реализованной продукции/Товарно-материальные запасы на конец года	638,89
Средний период инкассирования	(Дебиторская задолженность/Чистая выручка от реализации продукции)*365	0,32
Оборачиваемость кредиторской задолженности	(Кредиторская задолженность/Себестоимость реализованной продукции)*365	23,10
Оборачиваемость основных активов	Чистая выручка от реализации продукции/Чистая недвижимость и оборудование	225,71
Отношение задолженности к активам	Суммарные обязательства/Общие активы	633,40%
Коэффициент текущей ликвидности	Общие текущие активы/Общие текущие обязательства	0,05
Коэффициент мгновенной ликвидности ("кислотный тест")	(Общие текущие активы - Товарно-материальные запасы)/Общие текущие обязательства	0,04

*Источник бизнес-плана: <http://bizlana.ru/>*