

2016

Бизнес-план Интернет-портала

.....



Питер-Консалт
декабрь 2016

Оглавление

1. Резюме бизнес-плана Интернет-портала	3
1.1. Сущность проекта и место реализации	3
1.2. Источники финансирования проекта.....	3
1.3. Эффективность реализации проекта	3
2. Инициатор проекта	5
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	5
3.1. Определение основной идеи и целей проекта.....	5
3.2. Анализ рынка	5
3.2.1. Клиентская целевая группа.....	5
3.2.2. Оценка маркетинговых бюджетов компаний и брендов в РФ	5
3.2.3. Рейтинг привлекательности городов РФ для распространения планируемых услуг	12
3.2.4. Ожидаемая конкуренция.....	13
3.2.5. Выводы по анализу рынка.....	13
3.3. Маркетинг.....	13
3.3.1. Концепция маркетинга	14
3.3.2. Цели маркетинга.....	14
3.3.3. Тактика маркетинга.....	14
3.3.4. Программа продвижения	17
3.3.5. План продаж.....	19
4. Материальные ресурсы	20
4.1. Инвестиционные расходы	20
4.2. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации.....	20
5. Организация	22
5.1. Организационная структура	22
5.2. Штатное расписание	22
5.3. Календарный план осуществления проекта	22
6. Налоговое окружение.....	22
7. Финансовый план	23
7.1. Прогнозный отчет о движении средств	23
7.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках	23
7.3. Прогнозный баланс	23
8. Эффективность проекта	24
8.1. Финансовые показатели	24
8.2. Анализ безубыточности	24
8.3. Показатели экономической эффективности проекта	24
8.4. Показатели экономической эффективности для инвестора	25
9. Анализ рисков	27
9.1. Технологические риски	27
9.2. Организационные и управленческие риски	27
9.3. Риски материально-технического обеспечения.....	28
9.4. Финансовые риски.....	28
9.5. Экономические риски	29

1. Резюме бизнес-плана Интернет-портала

1.1. Сущность проекта и место реализации

Основной идеей бизнес-плана Интернет-портала является создание, организация работы и продвижение на рынке

.....

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

Показатель	Единица измерения	Значение
Разработка портала	руб.	* *** **
Финансирование оборотного капитала, резервы	руб.	*** **
ИТОГО	руб.	*** **

Таблица 1. Объем инвестиций по направлениям вложений

1.2. Источники финансирования проекта

Для финансирования проекта используются средства организаторов проекта и средства инвесторов.

В следующей таблице приведена структура инвестиций по источникам вложений.

Показатель	Единица измерения	Значение
Средства организаторов проекта (на разработку портала)	руб.	* *** **
Средства инвесторов (на финансирование оборотного капитала, резервы)	руб.	*** **
ИТОГО	руб.	*** **

Таблица 2. Структура инвестиций по источникам вложений

1.3. Эффективность реализации проекта

Основные параметры расчета экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	*
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	** , %

Таблица 3. Параметры расчета экономической эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности для проекта и для инвестора.

Показатели	Единица измерения	Значение
Показатели для проекта		
Период планирования	мес.	**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	* *** **

Показатели	Единица измерения	Значение
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	* ** * ** * ** *
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		** , *
Показатели для инвестора		
Период планирования	мес.	**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* ** * ** * ** *
ВНД (IRR), % в год.	%	** , **%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	* ** * ** * ** *
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		** , *

Таблица 4. Показатели эффективности для проекта и для инвестора

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее *,* млрд. руб. без учета терминальной стоимости и * млрд. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее **%.
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

Проект демонстрирует экономическую эффективность для инвестора, о чем свидетельствуют следующие показатели.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее *,* млрд. руб.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД) – **%.
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

На основании представленных выше данных сделано заключение, что рассматриваемый проект может быть рекомендован к реализации.

2. Инициатор проекта

Проект реализуется группой профессионалов, имеющих опыт в организации аналогичных проектов.

Имеющийся опыт организаторов проекта:

-

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Основной идеей проекта является

-

Цели проекта включают в себя:

- обеспечение прибыльной работы создаваемого предприятия;
- достижение окупаемости вложений и генерация положительного денежного потока для инвесторов проекта.

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Клиентская целевая группа

.....

3.2.2. Оценка маркетинговых бюджетов компаний и брендов в РФ

Оценка маркетинговых бюджетов компаний и брендов в РФ выполнена на основании выборки компаний и брендов, составленной организаторами проекта. Включенные в выборку компании и бренды представлены в России. На основании оценки маркетинговых бюджетов рассчитан объем рынка по сегментам.

При оценке маркетинговых бюджетов использованы данные из открытых источников: отчетность компаний, статьи в СМИ, интервью ключевых персон, и т.д.

Оценка маркетинговых бюджетов для компаний, у которых открытая информация по таковым отсутствует, осуществляется методом экстраполяции: оценка, найденная для одной или нескольких компаний, экстраполируется на другие компании отрасли. Фактор масштабирования – выручка.

.....

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
Продовольственные сети			
Магнит	*** *	* ***	* , %
X* RetailGroup	*** , *	* ***	* , %
Дикси	*** , *	* ***	* , %
Лента	*** , *	* ***	* , %
О`кей	*** , *	* ***	* , %
Metro	*** , *	* ***	* , %

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
Auchan	*** , *	* ***	* , %
Монетка	** , *	***	* , %
ТД "Интерторг"	** , *	***	* , %
ИТОГО	* *** , *	** *** , *	* , %
Бренды продовольственных продуктов			
MARS-RUSSIA	** , *	* ***	** , %
в том числе:			
SNIKERS	н.д.	н.д.	
TWIX	н.д.	н.д.	
MARS	н.д.	н.д.	
Pedigree	н.д.	н.д.	
Wiskas	н.д.	н.д.	
ORBIT	н.д.	н.д.	
NESTLE в РФ	*** , *	* ***	* , %
в том числе:			
Nesquick	н.д.	н.д.	
NESPRESSO	н.д.	н.д.	
RED BULL	н.д.	н.д.	
DANONE в РФ	*** , *	* ***	* , %
PEPSI CO в РФ	*** , *	* ***	* , %
СОСА-COLA в РФ	** , *	* ***	* , %
сок Добрый	** , *	***	* , %
Мираторг	** , *	* ***	** , %
Черкизово	** , *	* ***	** , %
кондитерская фабрика им. Крупской	* , *	**	* , %
сыр Hohland	** , *	***	* , %
Простоквашино	** , *	* ***	* , %
принцесса Нури	** , *	* ***	* , %
DIROL	* , *	***	* , %
в том числе:			
HALLS	н.д.	н.д.	
кондитерская фабрика Славянка	н.д.	н.д.	
сок Фруктовый сад	н.д.	н.д.	
Домик в деревне	н.д.	н.д.	
Milka	н.д.	н.д.	
Lays	н.д.	н.д.	
Хрустим	н.д.	н.д.	
Семечки от Атамана	н.д.	н.д.	
чай Ахмад	н.д.	н.д.	
кофе Якобс Монарх	н.д.	н.д.	
ИТОГО	*** , *	** *** , *	* , %
Ресторанные сети			
MC DONALDS в РФ	** , *	* ***	* , %
KFC в РФ	* , *	***	* , %
Burger King в РФ	** , *	***	* , %
Теремок	* , *	***	* , %
ИТОГО	** , *	* *** , *	* , %
Банки и платежные системы			
Бин банк	** , *	* ***	* , %
Открытие	** , *	* ***	* , %
Тинькофф	** , *	***	* , %
ВТБ	*** , *	** ***	* , %

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
Сбербанк	* ***, *	* ***, *	*, **%
Альфа банк	***, *	* ***, *	*, **%
Райффайзен	** *, *	* ***, *	*, **%
Банк Москвы	** *, *	* ***, *	*, **%
Почта банк	* *, *	**	*, **%
Mastercard	* *, *	**	*, **%
Visa	* *, *	**	*, **%
Платежная система МИР	Н.Д.	Н.Д.	
ИТОГО	* ***, *	** ***, *	*, **%
Социальные сети			
Facebook, доля РФ по населению	* *, *	* ***, *	** **, **%
Twitter, доля РФ по населению	* *, *	***	** **, **%
LinkedIn, доля РФ по населению	* *, *	***	** **, **%
Instagram, доля РФ по населению	* **, *	* **, *	** **, **%
Youtube, доля РФ по населению	* *, *	* ***, *	** **, **%
Pokerstars, доля РФ по населению	* *, *	***	** **, **%
Одноклассники	** *, *	***	*, **%
ВКонтакте	* *, *	***	*, **%
ИТОГО	** *, *	* ***, *	** **, **%
Сети по продаже бытовой техники, электроники, связь			
Евросеть	***, *	**	*, **%
Эльдорадо	***, *	* ***, *	*, **%
М-Видео	** *, *	* ***, *	*, **%
Mediamarkt	** *, *	* ***, *	*, **%
Юлмарт	** *, *	* ***, *	*, **%
Связной	***, *	* ***, *	*, **%
Техносила	** *, *	***	*, **%
МТС	***, *	* ***, *	*, **%
Билайн	* **, *	* ***, *	*, **%
Мегафон	***, *	* ***, *	*, **%
ТЕЛЕ *	** *, *	* ***, *	*, **%
ИТОГО	* ***, *	** ***, *	*, **%
Бренды бытовой техники, электроники и связи			
LG, доля РФ по населению	** *, *	***	*, **%
Samsung, доля РФ по населению	** *, *	* ***, *	** **, **%
Sony, доля РФ по населению	** *, *	** ***, *	** **, **%
Canon, доля РФ по населению	** *, *	***	*, **%
Apple, доля РФ по населению	***, *	* ***, *	*, **%
HP, доля РФ по населению	** *, *	** ***, *	** **, **%
Lenovo, доля РФ по населению	** *, *	* ***, *	*, **%
Phillips, доля РФ по населению	** *, *	* ***, *	** **, **%
Bosch, доля РФ по населению	** *, *	* ***, *	** **, **%
YOTA	** *, *	***	*, **%
ACER, доля РФ по населению	* *, *	***	*, **%
Microsoft, доля РФ по населению	** *, *	** ***, *	** **, **%
Ariston, доля РФ по населению	* *, *	***	** **, **%
ИТОГО	***, *	** ***, *	** **, **%
Дилеры авто			
РОЛЬФ	***, *	* ***, *	*, **%
Евросиб	* *, *	**	*, **%

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
Авилон	** *	* ***	*, %
Аксель моторс	** *	***	*, %
Major	** *	* ***	*, %
авто ГЕРМЕС	** *	***	*, %
ИТОГО	*** *	* *** *	*, ***%
Бренды авто в РФ			
VW	*** *	* ***	*, %
TOYOTA	*** *	* ***	*, %
ЛАДА	*** *	* ***	*, %
NISSAN	*** *	* ***	*, %
FORD	** *	* ***	*, %
KIA	*** *	* ***	*, %
BMW	** *	* ***	*, %
MERCEDES - BENZ	*** *	* ***	*, %
AUDI	** *	* ***	*, %
PORSCHE	** *	***	*, %
CHEVROLET	** *	* ***	*, %
RENAULT	*** *	* ***	*, %
CADILLAC	* *	***	*, %
SKODA	** *	* ***	*, %
LEXUS	** *	* ***	*, %
LAND-ROVER	** *	* ***	*, %
JAGUAR	* *	***	*, %
MAZDA	** *	* ***	*, %
HYUNDAI	*** *	* ***	*, %
DATSUN	* *	***	*, %
G-ENERGY (масло)	** *	***	*, %
Genesis Armortech (масло)	Н.Д.	Н.Д.	
ИТОГО	* *** *	** *** *	*, ***%
Такси			
YANDEX такси	* *	***	** , **%
GETT	** *	** ***	** , **%
Таксовичкоф	Н.Д.	Н.Д.	
ИТОГО	** *	** *** *	** , **%
Интернет магазины и порталы интернет сервисов			
Mail.Ru Group	** *	* ***	*, **%
google.com, доля РФ по населению	** *	** ***	** , **%
yandex.ru	** *	* ***	** , **%
booking.com, доля РФ по населению	* *	* ***	** , **%
auto.ru	* *	***	** , **%
avito.ru	* *	**	** , **%
ozon.ru	** *	* ***	** , **%
biglion.ru	* *	***	** , **%
La Moda.ru	* *	* ***	** , **%
kassir.ru	* *	* ***	** , **%
bileter.ru	* *	**	** , **%
am.ru	Н.Д.	Н.Д.	
ula.ru	Н.Д.	Н.Д.	
cian.ru	Н.Д.	Н.Д.	
domofond.ru	Н.Д.	Н.Д.	
trivago.ru	Н.Д.	Н.Д.	

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
ИТОГО	***,*	** ***,*	** ,**%
Госкорпорации			
Газпром	* ***,*	***	*,**%
Росатом	***,*	**	*,**%
Почта России	***,*	* ***	*,**%
РЖД	* ***,*	* ***	*,**%
Роснефть	* ***,*	** ***	*,**%
Ростехнологии	***,*	* ***	*,**%
ИТОГО	** ***,*	** ***,*	*,**%
DIY			
Максидом	**,*	***	*,**%
Петрович	**,*	* ***	** ,**%
ОВИ	**,*	* ***	*,**%
Leroy Merelin	***,*	* ***	*,**%
ИТОГО	***,*	** ***,*	*,**%
Бренды DIY			
Хенкель Рус	**,*	** ***	** ,**%
<i>в том числе:</i>			
Макрофлекс	н.д.	н.д.	
Момент	н.д.	н.д.	
Husqarna, доля РФ по населению	**,*	* ***	** ,**%
Knauf	**,*	* ***	** ,**%
ИТОГО	***,*	** ***,*	** ,**%
Мебель			
ИКЕА	**,*	* ***	*,**%
Hoff	**,*	* ***	** ,**%
Фабрика *го марта	*,*	***	** ,**%
ИТОГО	***,*	* ***,*	*,**%
Спортивный ритейл			
Спортмастер	**,*	* ***	*,**%
Decathlon	**,*	***	*,**%
ИТОГО	**,*	* ***,*	*,**%
Бренды спортивной продукции			
Nike в РФ	**,*	* ***	** ,**%
Adidas в РФ	**,*	** ***	** ,**%
<i>в том числе:</i>			
Reebok	н.д.	н.д.	
Columbia	*,*	***	** ,**%
ФК Zenit	**,*	* ***	** ,**%
ИТОГО	**,*	** ***,*	** ,**%
Косметический ритейл и бытовая химия			
Л'Этуаль	**,*	** ***	** ,**%
Рив Гош	**,*	* ***	** ,**%
Иль де боте	**,*	* ***	** ,**%
ИТОГО	***,*	** ***,*	** ,**%
Бренды косметики			
Юнилевер Русь	**,*	* ***	*,**%
<i>в том числе:</i>			
REXONA	н.д.	н.д.	
Доместос	н.д.	н.д.	
Beiersdorf в РФ	** ,**	* ***	** ,**%
<i>в том числе:</i>			

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
NIVEA	Н.Д.	Н.Д.	
P&G в РФ	**	* ***	*, **%
<i>в том числе:</i>			
OLD SPICE	Н.Д.	Н.Д.	
GILLETTE	Н.Д.	Н.Д.	
FAIRY	Н.Д.	Н.Д.	
ALWAYS	Н.Д.	Н.Д.	
ARIEL	Н.Д.	Н.Д.	
BLEND-A-MED	Н.Д.	Н.Д.	
LENOR	Н.Д.	Н.Д.	
MR.PROPPER	Н.Д.	Н.Д.	
HEAD&SHOULDERS	Н.Д.	Н.Д.	
TIDE	Н.Д.	Н.Д.	
DIOR, доля РФ по населению	** ,*	** ***	** , **%
Хенкель Рус	** ,*	* ***	*, **%
<i>в том числе:</i>			
SCHWARZKOPF	н.д.	Н.Д.	
FA	н.д.	Н.Д.	
PERSIL	н.д.	Н.Д.	
CHANEL в РФ	** *	* ***	** , **%
ИТОГО	*** ,*	** *** ,*	** , **%
Авиакомпании			
AEROFLOT	*** ,*	** ***	*, **%
TURKISH AIRLINES, доля РФ по населению	*,*	***	** , **%
S*	** *	* ***	*, **%
РОССИЯ	** *	***	*, **%
ETIHAD AIRWAYS, доля РФ по населению	*, ****	***	*, **%
EMIRATES, доля РФ по населению	*,*	**	*, **%
LUFTHANSA, доля РФ по населению	** *	* ***	*, **%
ИТОГО	*** ,*	** *** ,*	*, **%
Строительные компании			
ЛенСпецСму	** *	* ***	*, **%
LSR	** *	* ***	*, **%
Setl City	*,*	**	*, **%
RBI	*,*	**	*, **%
Legenda	*,*	*	*, **%
ИТОГО	*** ,*	* *** ,*	*, **%
Телеканалы			
ТНТ	** *	***	*, **%
СТС	** *	* ***	*, **%
МАТЧ ТВ	Н.Д.	Н.Д.	
ИТОГО	** ,*	* *** ,*	*, **%
Детский ритейл			
Детский мир	** *	***	*, **%
Дети	** *	***	*, **%
ИТОГО	** ,*	*** ,*	*, **%
Бренды детской продукции			
Фрутоняня	** *	* ***	** , **%
SCA, ЭССИЭЙ ХАЙДЖИН ПРОДАКТС РАША	** *	* ***	*, **%
<i>в том числе:</i>			
Libero	Н.Д.	Н.Д.	
Агуша	** *	* ***	** , **%

Наименование	Выручка, млрд. руб.	Маркетинговый бюджет, млн. руб.	Доля в выручке
NAN	*,*	* **	**, **%
Nestogen	*,*	* **	**, **%
Nutrion	н.д.	н.д.	
Pampers	н.д.	н.д.	
Hugges	н.д.	н.д.	
ИТОГО	**,*	** ***,*	**, **%
Фармацевтические компании и сети			
STADA, доля РФ по населению	*,*	***	**, **%
BAYER, доля РФ по населению	**,*	** **	**, **%
ИТОГО	**,*	** ***,*	**, **%
Бренды фармацевтических продуктов			
Аква Марис	*,*	***	**, **%
Аципол	*,*	***	**, **%
Эргоферон	*,*	***	**, **%
Аликапс	*,*	**	**, **%
Нурофен	*,*	* **	**, **%
Ренни	*,*	***	**, **%
Мезим	*,*	***	**, **%
Терафлю	*,*	***	**, **%
Оцилококцидум	*,*	***	**, **%
Стрепсилс	*,*	***	**, **%
Риностоп	*,*	***	**, **%
Анаферон	*,*	***	**, **%
Лазолван	*,*	***	**, **%
доктор Мом	*,*	***	**, **%
Коделак	*,*	***	**, **%
Эссенциале Форте	*,*	* **	**, **%
АЦЦ	*,*	***	**, **%
Синекод	н.д.	н.д.	
Седалгин	н.д.	н.д.	
Эспумизан	н.д.	н.д.	
Тантум верде	н.д.	н.д.	
Но-шпа	н.д.	н.д.	
Спазмалгон	н.д.	н.д.	
ИТОГО	**,*	* ***,*	**, **%
Ритейл одежды и обуви			
Снежная Королева	**,*	***	*, **%
Центр Обувь	**,*	* **	*, **%
Кари	**,*	***	*, **%
ИТОГО	**,*	* ***,*	*, **%
Бренды одежды			
H&M в РФ	***,*	** **	**, **%
Inditex, доля РФ по населению	**,*	* **	**, **%
<i>в том числе:</i>			
ZARA	н.д.	н.д.	
OSTIN в РФ	**,**	** **	**, **%
TEZENIS, доля РФ по населению	*,*	***	**, **%
Calzedonia, доля РФ по населению	*,*	***	**, **%
Conte	н.д.	н.д.	
ИТОГО	***,*	*** ***,*	**, **%
ОБЪЕМ РЫНКА	** ***,*	*** ***,*	*, **%

Таблица 5. Оценка маркетинговых бюджетов компаний и брендов в РФ

Как видно из приведенной выше таблицы,

3.2.3. Рейтинги привлекательности городов РФ для распространения планируемых услуг

Рейтинг привлекательности регионов РФ для распространения планируемых услуг составлен на основе данных Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР) – ведущей и крупнейшей профессиональной ассоциации участников российского рынка рекламы и маркетинговых коммуникаций. Ассоциация объединяет более *** участников рынка коммерческих коммуникаций Российской Федерации, среди которых: Advance Group, Аллен-Медиа, Gallery, Газпром-Медиа, ИМА-пресс, StarLink и др.¹

Рабочая группа по оценке объемов региональных рекламных рынков в составе Комиссии экспертов АКАР регулярно проводит оценку объемов крупнейших региональных рынков РФ. В экспертизу включены четыре «традиционных» медиасегмента: телевидение, радио, пресса и наружная реклама.

.....

В следующей таблице приведен рейтинг городов-миллионников РФ для распространения планируемых услуг, основанный на данных АКАР за **** г. и первую половину **** г.²

¹

² Источники данных:

Место	Регионы	Объем рынка, млрд. руб.	Доля рынка
Время:	январь-июнь **** г.		
	РФ	***, **	***, **%
*	Москва	** **	**, **%
*	Санкт-Петербург	* **	*, **%
*	Екатеринбург	* **	*, **%
*	Новосибирск	* **	*, **%
*	Казань	* **	*, **%
*	Нижегород	* **	*, **%
*	Самара	* **	*, **%
*	Челябинск	* **	*, **%
*	Красноярск	* **	*, **%
**	Уфа	* **	*, **%
**	Пермь	* **	*, **%
**	Ростов-на-Дону	* **	*, **%
**	Омск	* **	*, **%
**	Волгоград	* **	*, **%
Время:	**** г.		
	РФ	*** **	***, **%
*	Москва	*** **	** **%
*	Санкт-Петербург	* **	*, **%
*	Екатеринбург	* **	*, **%
*	Новосибирск	* **	*, **%
*	Казань	* **	*, **%
*	Нижегород	* **	*, **%
*	Самара	* **	*, **%
*	Челябинск	* **	*, **%
*	Красноярск	* **	*, **%
**	Ростов-на-Дону	* **	*, **%
**	Уфа	* **	*, **%
**	Пермь	* **	*, **%
**	Омск	* **	*, **%
**	Волгоград	* **	*, **%

Таблица 6. Рейтинг привлекательности регионов РФ для распространения планируемых услуг

Как видно из представленной выше таблицы,

Рейтинг первой половины **** г. отличается от рейтинга **** г. только положением Ростова-на-Дону, который в текущем году переместился на **-е место с **-го места, которое этот город занимал в **** г.

3.2.4. Ожидаемая конкуренция

.....

Таким образом, **уровень ожидаемой конкуренции можно оценить как низкий.**

.....

3.2.5. Выводы по анализу рынка

.....

3.3. Маркетинг

3.3.1. Концепция маркетинга

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

-

3.3.2. Цели маркетинга

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

-

Коммуникативные цели:

-

3.3.3. Тактика маркетинга

Позиционирование

.....

Конкурентные преимущества

-
-

Развитие продукта

Развитие продукта происходит в следующих рыночных условиях.

Возможности рынка	Угрозы рынка
Стагнация, экономический кризис	Ослабление рубля

Таблица 7. Рыночные условия развития продукта

Для рассматриваемого проекта разработан перечень стратегических инициатив, позволяющих использовать возможности и минимизировать угрозы, представленный в следующей таблице.

№	Стратегическая инициатива
	Использование возможностей
1.
2.
3.
	Минимизация угроз
4.
5.

Таблица 8. Стратегические инициативы

Каналы сбыта

Под каналом продаж понимается тот путь, который товары или услуги проходят в ходе процесса продаж от поставщика до потребителя. Иногда этот канал является непосредственным и продаваемые товары входят в производственный процесс, результатом чего становятся различные готовые продукты, которые в свою очередь продаются через другой канал. Канал продаж также может быть и непрямой, когда производитель продает оптовому торговцу или агенту.

Производитель может выбрать один из четырех типов дистрибуции по своему усмотрению:

1. **Прямой.** В данном случае производитель не прибегает к услугам посредников, продает и доставляет свою продукцию непосредственно потребителю.
2. **Селективный.** Производитель продает продукцию через ограниченное число посредников, владеющих специальными навыками, которые позволяют им предлагать товар на рынке более эффективно.
3. **Интенсивный.** В данном случае задачей ставится достижение максимальной экспозиции продукции в точке продаж, и поэтому производитель старается продавать через возможно большее число торговых точек.
4. **Эксклюзивный.** Производитель продает свою продукцию очень ограниченному числу дилеров.

При выборе или повторном оценивании каналов компания должна рассматривать следующие факторы:

- рынок;
- продукт;
- цикл жизни продукта;
- затраты на канал;
- структура канала;
- потенциал прибыли;
- немаркетинговые факторы.

Рынок должен анализироваться с той точки зрения, насколько он гарантирует, что много потенциальных потребителей будут иметь возможность приобрести товар или услугу. Важно иметь совместимость канала с аналогичными продуктами.

Продукт. Как правило, более дешевые товары с более низким уровнем используемых технологий более приспособлены к длинным каналам. Более сложные товары, часто требующие больших послепродажных услуг, например, гарантийных, стремятся к дистрибуции через более короткие каналы.

Цикл жизни продукта. Следует проанализировать, на каком этапе своего цикла жизни находится продукт. Новая концепция или продукт, только начинающие цикл жизни, чтобы появиться на рынке, могут потребовать на старте интенсивных усилий по дистрибуции. По мере того как продукт становится все более известным, на

первое место по важности могут выйти критерии, связанные с послепродажными услугами.

Затраты на канал. Общеизвестно, что чем канал короче, тем он дешевле. Поэтому продажа компанией своей продукции в прямом режиме может обеспечить большой охват рынка, но помимо значительных инвестиций в торговых представителей компании придется понести серьезные затраты также на транспорт и склады. Однако это в значительной степени компенсируется более высокой маржей прибыли, которая получается за счет устранения посредников в процессе дистрибуции, и тем, что маржа с ними не делится. Помимо этих финансовых критериев короткие каналы обладают преимуществом более оперативного выхода на конечных пользователей, что означает для компании более сильную позицию с точки зрения прогнозирования потребностей этой категории потребителей и их удовлетворения. В последние годы наблюдается тенденция, показывающая, что производители стараются сократить свои каналы, чтобы более эффективно контролировать дистрибуцию своей продукции, в частности там, где для предварительного знакомства потребителей с продуктом используется дорогостоящая реклама.

Структура канала. В значительной степени выбор производителем посредников в цепи дистрибуции определяется составляющими канала. Если эти составляющие являются сильными (например, по их численности), то производителю обойти уже имеющийся канал будет трудно. В некоторых случаях может быть трудно получить доступ в канал до тех пор, пока продукт не будет дифференцирован за счет своей уникальности или более низкой цены по сравнению с теми продуктами, которые уже перемещаются в канале.

Потенциал прибыли. Существует точка, в которой затраты при попытке получить больше продаж через какой-то канал перевешивают поступления и прибыль, полученную от этих возрастающих продаж. Поэтому необходимо отыскать правильный баланс между расходами на канал, прибылью и валовой маржей.

Немаркетинговые факторы. Эти факторы обычно связаны с количеством доступных финансов. Такое может случиться, например, с новым продуктом, который компания из-за финансовых ограничений не может использовать таким образом, чтобы в полной мере получить от него преимущества. Так как компания не может позволить себе нанять торговых представителей на местах, она будет вынуждена прибегнуть к дистрибуции через посредника.

В приведенной ниже таблице рассматриваются все указанные выше факторы применительно к услугам, оказание которых планируется в рамках реализации рассматриваемого проекта.

Фактор	Анализ, применительно к предлагаемым услугам	Канал продаж
Рынок
Продукт
Цикл жизни продукта

Фактор	Анализ, применительно к предлагаемым услугам	Канал продаж
Затраты на канал
Структура канала
Потенциал прибыли
Немаркетинговые факторы

Таблица 9. Анализ факторов, влияющих на выбор каналов продаж

На основании анализа факторов, влияющих на выбор каналов продаж, можно прийти к заключению, что

Ценообразование

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

-

3.3.4. Программа продвижения

В рамках программы продвижения выделены два основных направления:

-

.....

.....

Диаграмма 1. Показатели наружной рекламы в метрополитене Санкт-Петербурга, станция «Невский проспект»

Из приведенных выше данных следует, что

В следующей таблице приведены основные допущения программы продвижения.

.....

Таблица 10. Основные допущения программы продвижения

Для программы продвижения разработаны целевые показатели ее реализации, представленные в следующей таблице.

.....

Таблица 11. Целевые показатели программы продвижения

Расчет расходов на продвижение выполнен в прогнозных ценах, определенных на основании данных Минэкономразвития РФ, приведенных в следующей таблице.³

Показатель	Ед. измерения	****	****	**** и далее
Индекс потребительских цен (ИПЦ)	% к предыдущему году	***, %	***, %	***, %

Таблица 12. Прогноз изменения цен

В следующей таблице представлен ежемесячный план реализации программы продвижения проекта.

.....

Таблица 13. Ежемесячный план реализации программы продвижения

Как видно из представленной выше таблицы,

.....

Суммарные затраты на продвижение проекта в течение первых трех прогнозных лет приведены в следующей таблице.

.....

.....

³

3.3.5. План продаж

План продаж разработан на основе данных программы продвижения проекта.⁴

Исходные допущения для разработки плана продаж представлены в следующей таблице.

.....

Таблица 14. Основные допущения плана продаж

Расчет доходов выполнен в прогнозных ценах, определенных на основании данных Минэкономразвития РФ, приведенных в следующей таблице.⁵

Показатель	Ед. измерения	****	****	**** и далее
Индекс потребительских цен (ИПЦ)	% к предыдущему году	***, %	***, %	***, %

Таблица 15. Прогноз изменения цен

В следующей таблице приведены натуральные объемы оказания услуг и доходы проекта.

.....

Таблица 16. Натуральные объемы оказания услуг и доходы проекта

График доходов по проекту приведен на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 2. График доходов

Как видно из приведенной выше диаграммы,

На следующей диаграмме приведена структура доходов.

.....

Диаграмма 3. Структура доходов проекта по источникам

⁴ См. 3.3.4 Программа продвижения

⁵

4. Материальные ресурсы

4.1. Инвестиционные расходы

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

Показатель	Единица измерения	Значение
Разработка портала	руб.	* *** **
Финансирование оборотного капитала, резервы	руб.	*** ** **
ИТОГО	руб.	*** ** **

Таблица 17. Объем инвестиций по направлениям вложений

Средства на разработку портала направляются организаторами проекта на разработку системы, к настоящему времени по данным организаторов проекта профинансировано */* расходов, необходимых для разработки портала.

Средства на финансирование оборотного капитала направляются на текущую деятельность в рамках проекта в тот период, когда проект еще не достигает уровня самостоятельного обеспечения. Данные средства используются для финансирования продвижения проекта в соответствии с программой продвижения, оплаты текущих расходов, заработной платы.⁶

На следующей диаграмме представлена структура инвестиций по направлениям вложений.

.....

Диаграмма 4. Структура инвестиций по направлениям вложений

Для финансирования проекта используются средства организаторов проекта и средства инвесторов.

В следующей таблице приведена структура инвестиций по источникам вложений.

Показатель	Единица измерения	Значение
Средства организаторов проекта (на разработку портала)	руб.	* *** **
Средства инвесторов (на финансирование оборотного капитала, резервы)	руб.	*** ** **
ИТОГО	руб.	*** ** **

Таблица 18. Структура инвестиций по источникам вложений

На следующей диаграмме представлена структура инвестиций по источникам вложений.

.....

Диаграмма 5. Структура инвестиций по источникам вложений

4.2. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации

⁶ См. 3.3.4 Программа продвижения

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

Прямые расходы – это текущие издержки, которые можно отнести на единицу выпускаемой продукции (на * услугу). В рассматриваемом проекте такие издержки отсутствуют.

Косвенные расходы - это текущие издержки, которые относятся к работе всего предприятия в целом.

.....

Таблица 19. Ставки косвенных расходов

Арендные платежи за офис приняты расчета * *** руб. за * кв. м в мес. для офиса площадью ** кв. м, рядом с м. Петроградская.⁷

Остальные ставки косвенных расходов приняты в соответствии с допущениями организаторов проекта.

Расчет выполнен в прогнозных ценах, в этой связи учтена инфляция, принятые допущения по изменению цен и тарифов приведены в следующей таблице.⁸

Показатель	Ед. измерения	****	****	**** и далее
Индекс потребительских цен (ИПЦ)	% к предыдущему году	***, %	***, %	***, %

Таблица 20. Допущения по инфляции

В следующей таблице приведены расходы проекта.

.....

Таблица 21. Расходы проекта

График расходов приведен на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 6. График расходов

Как видно из приведенной выше диаграммы,

Структура расходов приведена на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 7. Структура расходов

⁷

⁸ Источник допущений –

5. Организация

5.1. Организационная структура

Управление проектом будет осуществляться компетентными управляющими, имеющими опыт в управлении аналогичными проектами.

.....

Диаграмма 8. Организационная структура

-

Нормативно-правовые аспекты организации работы предприятия

.....

5.2. Штатное расписание

Штатное расписание и оклады приведены в следующей таблице.

.....

Таблица 22. Штатное и оклады расписание проекта

Подбор персонала осуществляется при использовании личного опыта организаторов проекта и связей, при необходимости, с использованием услуг агентств по подбору персонала.

5.3. Календарный план осуществления проекта

.....

Таблица 23. План реализации проекта

6. Налоговое окружение

Юридические лица и индивидуальные предприниматели вправе выбирать между двумя режимами налогообложения: общей системой налогообложения (ОСН) и упрощенной системой налогообложения (УСН).

Упрощенная система налогообложения является самым распространенным налоговым режимом, применяемым предприятиями малого бизнеса. УСН завоевала популярность по многим причинам, среди которых можно выделить значительно меньшую по сравнению с общей системой налогообложения налоговую нагрузку, простоту ведения учета и добровольность выбора данной налоговой системы.

.....

Таблица 24. Оценка перспектив применения упрощенной системы налогообложения при реализации рассматриваемого проекта

Как видно из приведенной выше таблицы,

.....

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
НДС	**%	Облагаемая НДС выручка/ежемесячно

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
Налог на прибыль	**%	Прибыль/Ежемесячно
Налог на имущество	*,*%	Имущество на балансе/Ежеквартально
Страховые отчисления	**%	ФОТ/ежемесячно

Таблица 25. Ставки налогов

.....

7. Финансовый план

7.1. Прогнозный отчет о движении средств

Прогнозный отчет о движении средств см.

.....

Таблица 26. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.

Как видно из представленной таблицы,

7.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

Отчет о прибылях и убытках см. Таблица 27. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.

Как видно из представленной таблицы,

7.3. Прогнозный баланс

Баланс см. Таблица 28. Баланс, руб.

Как видно из представленной таблицы,

.....

Таблица 26. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.

...

Таблица 27. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.

.....

Таблица 28. Баланс, руб.

8. Эффективность проекта

8.1. Финансовые показатели

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

.....

Таблица 29. Показатели рентабельности

Как видно из приведенной выше диаграммы,

8.2. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

Показатели	Среднее значение за период расчета	%	%
Средняя выручка, руб. в мес.	** *** **	* *** **	* *** **
Средние расходы, руб. в мес.:	* *** **	* *** **	* *** **
Средние постоянные расходы, руб. в мес.	* *** **	* *** **	* *** **
Средние переменные расходы, руб. в мес.	*	*	*
Средняя прибыль до налогов, руб. в мес.	** *** **	-*** **	** *** **

Таблица 30. Расчет уровня безубыточности, руб.

Как видно из приведенной выше таблицы,

8.3. Показатели экономической эффективности проекта

Основные параметры расчета представлены в следующей таблице.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	*
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	** , %

Таблица 31. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

.....

Таблица 32. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	* *** **
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	* *** **

Показатели	Единица измерения	Значение
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		** , *

Таблица 33. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об

8.4. Показатели экономической эффективности для инвестора

В течение периода организации финансирования проекта, организаторы проекта проводят переговоры с потенциальными инвесторами.

Инвестор или инвесторы, желающие вложить средства в проект, принимают решение об участии в проекте и осуществлении инвестиций в соответствии с согласованным графиком.

Инвесторы осуществляют инвестиции в соответствии с согласованным графиком в согласованных объемах, получая в обмен на инвестиции долю в уставном капитале образуемого предприятия, составляющую **%.

После определенного срока инвесторы реализуют свою долю в образуемом предприятии и возвращают инвестиции с прибылью.

Для целей расчета стоимость реализации инвестором своей доли в образуемом предприятии определена следующими способами.

Метод прямой капитализации

Доходный подход рассматривает бизнес (предприятие) как долгосрочный актив, приносящий владельцу определенный доход. Метод прямой капитализации отождествляет бизнес с финансовым активом определенного рода – бессрочной рентой (аннуитетом). Особенности этого актива являются:

- неограниченный срок жизни;
- стабильность потока денежных средств (равные годовые суммы или годовые суммы, возрастающие с постоянным темпом).

Если бизнес в большей или меньшей степени отвечает этим условиям, применяются формулы для расчета текущей стоимости аннуитета (по модели Гордона).

Для бессрочной не возрастающей ренты:

$$PV = C_1 / R$$

Для бессрочной стабильно возрастающей ренты:

$$PV = C_1 / (R - g)$$

где:

PV – текущая (приведенная) стоимость бизнеса;

C_1 – денежный поток, генерируемый бизнесом в первый плановый период;

R – ставка капитализации;

g – темп роста денежного потока.

Таким образом, денежный поток прогнозируется на один период, а далее принимается гипотеза о его стабильности или росте с постоянным темпом. Ставка рыночной капитализации – это норма доходности, ожидаемая инвестором, адекватна ставке дисконта.

Метод чистой стоимости активов (затратный метод)

Определение рыночной стоимости компании в рамках имущественного подхода осуществляется по методике чистых активов, которая базируется на результатах финансово-хозяйственной деятельности рассматриваемого предприятия, отраженных в статьях бухгалтерского баланса как разницы между стоимостью его совокупных активов и пассивов.

Расчет чистой стоимости активов оцениваемого предприятия производился в соответствии с порядком расчета чистых активов, утвержденным Приказом Минфина России и ФКЦБ России от **.**.**** №**Н/**-*/пз.

Средняя оценка

Заключительным элементом аналитического исследования ценностных характеристик оцениваемого предприятия является сопоставление расчетных стоимостей, полученных при помощи использованных различных методов оценки. Для целей расчета принято допущение, что стоимость реализации инвестором доли в образуемом предприятии будет равна среднему показателю оценок, выполненных методом прямой капитализации и затратным методом.

Для целей расчета принято допущение, что инвестор реализует свою долю в ** прогнозом месяце реализации проекта. В результате получены следующие показатели эффективности проекта для инвестора.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	**, %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	* *** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		** ,

Таблица 34. Показатели эффективности проекта для инвестора

Как видно из приведенной выше таблицы,

9. Анализ рисков

9.1. Технологические риски

Не выявлены

9.2. Организационные и управленческие риски

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск утраты или порчи имущества.
- Риск высоких цен на реализуемые услуги.
- Риск низкого спроса на предоставляемые услуги.

Риск ошибок в подборе персонала

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск утраты или порчи имущества

Данный вид риска может возникнуть как результат пожара, стихийных бедствий, противоправных действий лиц.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск низкого спроса на предоставляемые услуги

Спрос на предоставляемые услуги спрогнозирован на основе данным маркетингового анализа. В таких условиях возникновение рисков ситуации маловероятно.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск высоких цен на реализуемые услуги

Аналогичных по составу услуг предприятий на рынке в настоящее время нет. В этой связи риск оценивается на основании анализа чувствительности.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Количественная оценка рассматриваемого риска приведена в следующей таблице.

Показатели	Снижение цены, % от запланированной			
	%	**%	**%	*%
Чистый дисконтированный доход, руб.	_* *** **	** *** **	*** *** **	* *** *** **
Срок окупаемости без дисконта, мес.	**	**	**	**

Таблица 35. Однопараметрический анализ чувствительности, уровень цен

Как видно из приведенной выше таблицы,

9.3. Риски материально-технического обеспечения

Не выявлены.

9.4. Финансовые риски

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Риск недостатка финансирования проекта

Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Возможность управления риском – частичная.

9.5. Экономические риски

Риск существенного изменения в системе налогообложения

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на рассматриваемый проект.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.