

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра экономики и менеджмента

Бизнес-план открытия веб-студии

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная
работа допущена к защите
Зав. кафедрой

«____» _____ 20__ г.

Нормоконтролер

«____» _____ 20__ г.

Исполнитель:
Ишмурзина Кристина Рифовна
студент группы БУ-41, 4 курса
очного отделения
направление «38.03.02 –Управление
малым бизнесом»

Научный руководитель:
Москаleva Н.Н,
канд. экономич. наук, доцент

Екатеринбург 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	6-19
1.1 Цель, функции и особенности направления бизнес-плана.....	6
1.2. Структура и содержание бизнес-плана.....	14
ВЫВОД ПО 1 ГЛАВЕ.....	20
2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ВЕБ-СТУДИИ «МОЛОКО»....	21-41
2.1. Резюме.....	21
2.2. Характеристика объекта.....	21
2.3. Анализ рынка.....	22
2.4. План маркетинга.....	28
2.5. Организационный план.....	33
2.6. Технологический план.....	36
2.7. Финансовый план.....	37
2.8. Риски и страхование.....	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	42
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	43
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	47

ВВЕДЕНИЕ

Несмотря на все трудности и проблемы, в сфере индивидуального предпринимательства в России заняты уже многие люди [8, с.23]. Однако бизнес - этот совершенно особая манера жизни, предполагающая готовность предпринимать самостоятельные решения и рисковать [18, с.34]. Решив заняться бизнесом, предприниматель должен тщательно спланировать его организацию. Речь идет о бизнес-планах, с которыми во всем мире принято начинать любое коммерческой предприятие.

Актуальность темы. Основу рыночной экономики составляет предпринимательство, а самой массовой его формой является функционирование малого бизнеса, в том числе индивидуальная предпринимательская деятельность. Но в России она еще не стала массовой, потому что не хватает знаний, опыта и особенно в бизнес-планировании.

С разработки бизнес-планов во всем мире принято начинается любое коммерческой предприятие. В создании нового дела предпринимателю необходим экономически обоснованный план развития бизнеса. Высок риск разориться и лишиться не только вложенных средств, но и имущества, которое могут конфисковать в счет погашения долгов. Грамотное создание бизнеса при умелом бизнес-планировании позволит превратить предпринимательскую идею в прибыльную компанию.

Процесс бизнес-планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и заранее изучить возможные варианты развития событий и выбрать подходящий. В этом процессе могут обнаружиться слабые места и пробелы, устранению которых придется уделить существенное внимание. Там же, где с такого рода проблемами справиться не невозможно, сам факт выявления позволит принять решение об отказе от предприятия еще до того, как в него будут вкладываться средства.

Именно бизнес-план дает возможность начинающему предпринимателю ответить на вопросы: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

Цель исследования: разработка и обоснование бизнес-плана открытия веб-студии.

Объект исследования: бизнес-план компании, занимающейся созданием сайтов.

Предмет исследования: процесс разработки бизнес-плана веб-студии.

Задачи исследования:

1. Определить цель, функции, и особенности направления бизнес-плана;
2. Рассмотреть структуру и содержание разделов бизнес-плана;
3. Разработать бизнес-план веб-студии «Молоко».

Теоретическую основу исследования составляют работы следующих авторов: Розенберг Д.М., Барроу П., Берл Г., Воронова Т.А., Липсиц И.А., Бекетова О.Н., Уткин Э.А., Теплых О., Степанов И.М. и других авторов.

В число основополагающих законодательных актов в области предпринимательства входят Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» и для индивидуального предпринимательства Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы из 40 источников и приложений. Текст работы проиллюстрирован 5 рисунками и 14 таблицами.

Введение содержит обоснование актуальности темы исследования, характеристику цели, задач, объекта, предмета, практической и теоретической основ, а также описание структуры выпускной квалификационной работы.

В первой главе описан процесс бизнес-планирования деятельности предприятия, функции, особенности и структура бизнес-плана.

Во второй главе выпускной квалификационной работы описан процесс создания бизнес-плана открытия веб-студии. Составлены резюме, приведена характеристика организации, услуг, проведен анализ рынка, разработан маркетинговый план, организационный и производственный планы, финансовый план, а также проведена оценка рисков.

В заключении сформулированы основные выводы по теме исследования.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Цель, функции и особенности направления бизнес-плана

Каждая фирма, начиная или развивая свою деятельность, обязана четко представлять потребность в перспективе в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы фирмы. В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях[7, с.59].

Перед открытием бизнеса все это прописывается в бизнес-плане, поскольку это инструмент для любой сферы предпринимательства. Он описывает процесс и создания, и функционирования фирмы, показывает, каким образом решаются тактические задачи и достигаются стратегические цели в намеченные сроки, чтобы достичь прибыльности или повысить ее. Он составляется на 3-5 лет с разбивкой по годам, а первый год – по кварталам и месяцам. В отличие от директивного плана, какими были планы в СССР, он не имеет обязательного характера, а изменяется в зависимости от спроса и предложения услуг на рынке, и, таким образом, приспосабливается к рыночным ситуациям.

Планирование является нормой любой предпринимательской деятельности. Бизнес-план выступает как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности фирмы и в тоже время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка. В нем характеризуются основные аспекты коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно столкнется, и определяются способы их решения. Следовательно, бизнес-

план - одновременно поисковая, научно - исследовательская и проектная работа [13, с.56].

Бизнес-план представляет собой специальный инструмент управления, широко используемый практически во всех областях современной рыночной экономики независимо от масштабов и сферы деятельности предприятия, формы собственности. Это документ, в котором изложены организационные, производственные и рыночные аспекты предлагаемого бизнеса, а также представлены плановые расчеты объемов производства, вкладываемых инвестиций и получаемых финансовых результатов.

Бизнес-план оценивает перспективную ситуацию как внутри фирмы, так и вне ее. Он необходим руководству фирмы для ориентации в условиях акционерной собственности и, в определенной мере, при создании обществ. Именно при помощи бизнес-плана руководство фирмы принимает решение, какая часть прибыли остается в деле для накопления, а какая – распределяется в форме дивидендов между акционерами. Бизнес-план используется при обосновании мероприятий по совершенствованию и развитию организационно-производственной структуры фирмы, в частности для обоснования уровня централизации и ответственности.

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследования и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на [5, с.107]:

- конкретный пример производства определенного товара (услуг) – создание типа изделий или оказание новых услуг;
- всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности, целью которого является выделение ее слабых и сильных сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;

- изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

Цели бизнес-плана можно рассматривать как желаемое положение предприятия. Как правило, сначала определяются общие цели, потом выделяются конкретные, которые означают промежуточные этапы в достижении общей цели. Цели субъективны и в этом понятии они не могут быть правильными или неправильными.

Для вхождения в рынок нового предприятия ему нужны исследования положения самого рынка и конкретной рыночной ситуации. Бизнес-план охватывает как внешние, так и внутренние цели. Основная внешняя цель заключается в том, чтобы определить будущих партнеров и кредиторов в успехе дела. Главная внутренняя цель бизнес-плана – быть основой управления предпринимательской деятельностью. Конкретные цели раскрывают содержание и особенности плановых подходов, особенности самого предприятия, специфику его деятельности.

Бизнес-план позволяет решать целый ряд задач, но основными из них являются следующие:

- основание экономической целесообразности и направлений развития фирмы;
- расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности, в первую очередь объемов продаж, прибыли, доходов на капитал;
- определение намечаемого источника финансирования реализации выбранной стратегии, т.е. способ концентрации финансовых ресурсов;
- подбор работников, которые способны реализовать данный план.

Каждая задача плана может быть решена только во взаимосвязи с другими. Основной центр бизнес-плана – концентрация финансовых ресурсов для решения стратегических задач. Именно бизнес-план – важное средство для увеличения капитала фирмы. Процесс составления бизнес-плана позволяет тщательно проанализировать начатое дело во всех деталях. Бизнес-

план служит основой бизнес-предложения при переговорах с будущими партнерами; он играет важную роль при приглашении на работу основного персонала фирмы.

На пути образования какого-либо дела встает ряд существенных проблем, каждая из которых может стать причиной образования проблемной ситуации. К ним относятся: организация управления, накопление капитала, разработка и маркетинг продукта, поддержка на необходимом уровне валовой прибыли и защита бизнеса от нежелательного влияния. По статистике 75% всех начинаний в бизнесе являются неудачными в первые годы [12, с.32].

Большинство проблем могут быть решены путем глубокой разработки планов. Постоянное уточнение бизнес-плана с целью приведения его к условиям, которые изменяются, усиливают возможность его использования как критерия оценки фактических результатов деятельности фирмы.

Изучение фактических результатов работы сравнительно с бизнес-планом дает возможность выявить сильные и слабые стороны организации, которые можно использовать, чтобы избежать отклонения, намеченного планом от того, что выявилось на практике.

За счет четко выраженных конечных целей разработанного бизнес-плана вся деятельность бизнеса достигает целенаправленности, что позволяет направить энергию и действия предпринимателей в оптимальное русло. Подготовив бизнес-план, предприниматель получает инструмент контроля управления, что обеспечивает постепенное продвижение предприятия к намеченной цели.

Бизнес-план не является постоянным документом: он систематично обновляется, в него вносятся изменения, которые происходят внутри фирмы, изменения на рынке, в экономике в целом [23, с.42].

Как результат исследований и организационной работы, которая имеет цель изучения конкретного направления деятельности фирмы на

определенном рынке в организационно-экономических условиях, бизнес-план основывается на [27, с.98]:

1. конкретном проектировании производства определенного товара, образования нового типа изделий или новых услуг;
2. анализе производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности организации, целью которого является выделение ее слабых и сильных сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;
3. изучении конкретных финансовых, технико-экономических организационных механизмов, которые используются в экономике для реализации конкретных задач.

Особенностью бизнес-плана как стратегического документа является его сбалансированность по определенным задачам с учетом реальных финансовых возможностей фирмы. Для того, чтобы бизнес-план был принят, он должен быть обеспечен необходимыми финансовыми ресурсами. Это в значительной мере определяет характер проектов, которые определяются при разработке бизнес-плана. Эти проекты должны быть не только инновационными, т.е. отличаться научно-техническим нововведением, а иметь достаточно полную разработку: какие затраты необходимы для их реализации и какая прибыль ожидается. Основные функции бизнес-плана показаны в табл. 1.

Таблица 1 – основные функции бизнес-плана [37]

Внутрифирменная деятельность	Внешние функции
Разработка стратегии (концепции) развития фирмы и конкретизация отдельных направлений ее деятельности	Привлечение для реализации проектов инвестиций
Разработка и осуществление проектов создания новой продукции (услуги)	Обоснование для включения проектов в государственные программы и получение средств из централизованных источников
Оценка внутреннего научного, технического, производственного и коммерческого потенциала фирмы и выявление резервов	Получение банковских кредитов
Подготовка и осуществление мероприятий по внедрению новых технологий и приобретению оборудования	Обеспечение успешной реализации акций фирмы на фондовом рынке

Продолжение таблицы 1

Подбор новых и переобучение собственных рабочих и специалистов	Организационно-финансовое обоснование необходимости создания совместных производств, предприятий с использованием иностранного капитала и других форм совместной деятельности.
Контроль за финансовыми результатами деятельности фирмы	Разработка и осуществление мероприятий по созданию финансово-промышленных групп
Мероприятия по снижению степени риска в деятельности фирмы	
Формирование имиджа фирмы	
План мер предупреждения банкротства и выхода из кризисных ситуаций	
Подготовка и проведение собраний акционеров фирмы	

Существующие подходы к бизнес-планированию направлены на осуществление девяти основных функций:

- Стандартное представление предприятия, проекта. Стандартное представление сокращает затраты на описание предприятия и представляет больше возможности для представления уникальных возможностей вашего проекта.
- Бизнес-план – одна из форм общения и представления информации на цивилизованном рынке. Многолетний опыт составления бизнес-планов привел к тому, что он обрёл удобную форму представления информации. Кроме того, сложилась специальная терминология, подкрепленная исследованиями в той или иной области.
- Аргументированная заявка на привлечение капитала. Если даже бизнес-план не ставил целью привлечение капитала, то его содержание позволяет составить подобную заявку без поиска новой информации.
- Демонстрация солидного подхода к собственному бизнесу. Затрачивая усилия на составление бизнес-плана, вы тем самым подтверждаете собственное уважительное отношение к своему бизнесу и ожидаете такого же отношения ваших партнёров. Кроме того, бизнес-план может стать составной частью программы формирования имиджа.

- Взвешенная оценка принимаемых решений. Отвечая на вопросы при составлении бизнес-плана, вы имеете возможность комплексно оценить всю ситуацию и принимать решение в условиях достаточной информации.

- Возможность обнаружения проблем, угроз и неиспользованных возможностей для развивающегося бизнеса. Технология бизнес-планирования содержит ряд методик представляющих самостоятельную ценность, одной из таких методик является анализ проблем, возможностей.

- Обеспечение целенаправленности бизнеса. Сам факт наличия бизнес-плана говорит о наличии цели, к достижению которой стремится предприниматель, что в значительной мере увеличивает эффективность бизнеса.

- Инструмент для управления и контроля. Бизнес-план является основой для управления проектом, прежде всего, ресурсами, затратами, сроками, персоналом и т.д. Наличие плана позволяет осуществлять контроль выполнения и принимать эффективные решения.

- Средство самообучения. Последняя в перечне функция является наиболее значимой, так как подготовка бизнес-плана заставит вас пополнить свои знания в тех или иных разделах, научит делать выводы из финансовой информации и понимать результаты анализа [20, с.5].

Логика построения управленческого бизнес-плана исходит из трех определяющих элементов технологии бизнес-планирования: 1) Оценка текущего состояния предприятия. 2) Определение желаемого состояния предприятия. 3) Выбор наиболее эффективных путей достижения поставленных целей. Исходя из этого, можно представить общую схему разработки (рис.1) [21, с.58].



Рисунок 1 – Общий алгоритм разработки и реализации управленческого бизнес-плана

Структура бизнес-плана и его объем зависят от сферы деятельности, к которой относится бизнес, от размера данного бизнеса, от суммы инвестиций, необходимых для его организации, от объема и ассортимента будущего продукта. Основная же часть бизнес-плана имеет организационный и производственный характер [6, с.112].

Соответствующие его разделы отражают сведения о продукции, планируемой к производству, ее качестве, уровне цен, рынках сбыта, о результатах маркетинговых исследований, о конкурентоспособности продукции и финансовых результатов от ее продажи

Следует отметить, что бизнес-план активно помогает координировать деятельность партнерских фирм, организовывать совместное планирование

развития групп фирм, связанных кооперированием и изготовлением одного или взаимодополняющих продуктов [15].

В создании бизнес-плана активное участие принимают финансисты, знающие особенности кредитного рынка, наличия свободных капиталов, риска данного бизнеса. Основу группы специалистов по разработке бизнес-плана составляют экономисты, статистики, системщики [14, с.21].

Таким образом, можно сделать вывод, что разработка бизнес-плана предоставляет дополнительные преимущества в управлении предприятием: заставляет руководителей анализировать перспективы фирмы; позволяет осуществлять более четкую координацию предпринимаемых усилий по достижению целей; помогает установить показатели деятельности фирмы, необходимые для последующего контроля; заставляет руководителей четче и конкретнее определять свои цели и пути их достижения; обеспечивает фирме большую готовность к внезапным изменениям рыночных ситуаций; наглядно демонстрирует обязанности и ответственность всех руководителей фирмы.

1.2. Структура и содержание разделов бизнес-плана

Структура бизнес-плана не имеет жестких границ. В зависимости от сферы деятельности, масштабов проекта, требований потенциального инвестора и других факторов структура и содержание бизнес-плана могут изменяться. Однако существуют основополагающие требования к содержанию, соблюдение которых принято при его составлении [19, с.68]. В общем случае содержание бизнес-плана должно включать следующие разделы:

1. Резюме проекта
2. Описание предприятия
3. Описание отрасли
4. Описание продукции (работ, услуг)
5. Описание рынка
6. Описание производства

7. Управление и организация производства

8. Финансовый план

9. Прогноз финансовой и инвестиционной эффективности

10. Анализ чувствительности

Табличный материал, иллюстрации обычно выносятся в приложение, чтобы не затрудняло чтение потенциального инвестора или кредитора.

Разработка большинства разделов бизнес-плана не требует каких-либо особых навыков и вполне может быть выполнена практическими специалистами предприятий. А также бизнес-план могут разрабатывать приглашенные специалисты, особенно финансовый раздел, включающий экономические расчеты. Системотехники, владеющие программами обсчета данных, все чаще привлекаются к определению рентабельности, распространена, например, программа АльтИнвест, которая использовалась в данной работе.

Общий раздел бизнес-плана составляется на заключительном этапе разработки бизнес-плана по результатам проведенных исследований и расчетов, однако помещается в самом начале материала, является первым разделом бизнес-плана. Такая форма построения необходима для того, чтобы потенциальный инвестор с самого начала ознакомления с проектом составил себе четкое представление о содержании и ожидаемых результатах. Для этого в данном разделе излагается как бы сокращенная версия бизнес-плана, содержащая основные результаты проработки всех последующих разделов [11, с.43]: краткая характеристика предприятия; цель инвестиционного проекта; предполагаемый объем производства; возможности и способы реализации проекта: основные потребители, потенциальные клиенты; объемы затрат на производство; себестоимость и цена единицы продукции; возможные источники финансирования; предполагаемая эффективность проекта.

Для российских предприятий наиболее актуальным является инвестиционный проект технического переоснащения действующего производства.

Описав состояние предприятия на текущий момент, следует перейти к содержанию инвестиционного проекта, т.е. к характеристике той продукции (работ и услуг), для выполнения которых предприятию необходимы капитальные вложения. Чаще всего это будет описание какой-либо технологической операции или технологического процесса, внедрение которого позволит предприятию выпускать конкурентоспособную продукцию.

Описание отрасли должно включать в себя следующую информацию [16, с.63]:

- определение экономического сектора отрасли (производство, услуги и т.п.); перечень основной продукции и услуг, предлагаемых предприятиями данной отрасли промышленности;
- влияние сезонности на объем реализации;
- географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный); описание сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие;
- характеристика имеющихся основных клиентов; характеристика потенциальных клиентов; наиболее перспективные клиенты (указать в порядке убывания спроса на продукцию и услуги);
- общий объем продаж по отрасли и тенденции изменения рынка; перечень основных конкурентов; доля рынка, принадлежащая конкурентам; слабые и сильные стороны конкурентов; возможности конкурентов: их тактика, продукция, цены, рекламный пакет, имидж, местонахождение, персональные продажи, связи с отдельными людьми и организациями.

Авторы инвестиционного проекта в зависимости от поставленных целей идут по определенному пути обеспечения конкурентоспособности продукции.

У разработчиков бизнес-плана для предприятия не возникнет никаких сложностей при описании любого товара, его потребительских свойств. Целесообразно приложить к описанию фотографии образцов продукции. Кроме собственно описания продукта, необходимо подчеркнуть его преимущества по сравнению с другими аналогичными продуктами предприятий-конкурентов. Желательно представить сведения в виде таблицы [22, с.67].

Для предприятия наиболее сложно разработать маркетинговый раздел бизнес-плана, так как исследование рынка до недавнего времени не было свойственно нашей экономике, что и вызвало отсутствие такого рода навыков у широкого круга практических специалистов [26, с.85]. Следует признать, что провести самостоятельно развернутое маркетинговое исследование предприятие не сможет: для этого необходимы профессионалы и значительный объем средств. Поэтому для локальных задач технического переоснащения можно рекомендовать менеджерам представить потенциальному инвестору описание рынка услуг того региона, на который распространяется сфера деятельности предприятия [25].

Материалы данного раздела должны убедить потенциального инвестора, что определенные виды продукции, предлагаемые предприятием, найдут своего потребителя [23, с.55]. Кроме того, рекомендуется показать потенциальному инвестору те мероприятия, которые планируется провести для продвижения услуг и продукции на рынок:

- реклама услуг и каналы ее доставки до потенциальных потребителей (печатные издания, прямая рассылка прайс-листов, радио, телевидение и т.п.) и в каком объеме планируется рекламная деятельность предприятия;
- методы стимулирования продаж: система скидок, льгот и т.п.;
- сервис: техническое обслуживание, обеспечение запчастями и другими материалами, качество упаковки, способ доставки.

Инвестиционный проект в настоящее время - это, как правило, проект технического перевооружения предприятия, замена оборудования.

В связи с этим раздел следует начать с характеристики действующих на предприятии технологических процессов и оборудования, которые войдут составной частью в инвестиционный проект. Здесь рекомендуется отметить:

- возможность использования в инвестиционном проекте существующей технологии с точки зрения ее прогрессивности;
- перечислить действующее основное технологическое оборудование с указанием его возраста; показать возможность его использования или продажи с учетом обеспечения необходимых параметров качества продукции [4, с.38].

Отдельно необходимо остановиться на факторах, гарантирующих бесперебойную работу предприятия:

- откуда и как поступают материалы и комплектующие;
- на каких условиях закупаются (в кредит или по предоплате) материалы;
- устойчивы ли связи с поставщиками материалов;
- каким транспортом доставляются материалы, наличие подъездных путей;
- как обеспечивается отгрузка и реализация готовой продукции, какие санкции предусматриваются за нарушение сроков вывоза продукции.

В заключении определяется себестоимость производства и затрат на реализацию продукции, рассчитываются затраты на производство всего объема товара и на единицу продукции.

Рассматривая представленный проект, инвестор большое внимание уделяет команде управления. Интересно, что западные инвесторы часто говорят, что вкладывают средства в менеджеров, а не в идеи и не в продукцию. При составлении организационного раздела бизнес-плана необходимо, чтобы руководители предприятия четко представляли себе

структурой (схему) управления будущим производством. Для этого необходимо:

- представить сведения о тех лицах, которым предстоит сыграть ведущую роль в развитии предприятия;
- представить схему организационной структуры, показывающую связи и разделение ответственности должностных лиц;
- указать, насколько предприятие обеспечено кадрами соответствующей квалификации, как будет организовано их обучение;
- представить систему мотивации оплаты труда и материального стимулирования.

Из организационной схемы предприятия, должно быть четко видно: кто и чем будет заниматься, как все службы будут взаимодействовать и как их деятельность намечается координировать и контролировать [9, с.24]. Поскольку из-за организационной неразберихи нередко терпят крах даже самые многообещающие проекты, такого рода информация очень интересует потенциальных инвесторов.

Цель финансового плана – рассчитать ожидаемые финансовые результаты деятельности (бюджет) проектируемого предприятия, который является важнейшим критерием оценки проекта для инвестирования [10, с.234].

Ознакомление с финансовым планом должно показать потенциальному инвестору, на какую прибыль, он может рассчитывать и какова способность заемщика обслуживать долг. Разработка этого раздела достаточно сложна и трудоемка, так как для составления финансового плана в структуре и объеме, отвечающем международным требованиям и требованиям инвесторов, необходимо проведение значительного объема расчетов. Кроме того, сложность состоит еще и в том, что показатель оценки проекта и понятие эффективности проекта, используемые у нас до настоящего времени, коренным образом отличаются от принятых в международной практике и современных требований инвесторов.

ВЫВОД ПО 1 ГЛАВЕ

Исходя из высказанного, можно сделать следующие выводы:

Бизнес-план — это рабочий инструмент, используемый практически во всех сферах предпринимательства, который описывает процесс функционирования фирмы, выступает как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности фирмы и в тоже время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и оценивает перспективную ситуацию как внутри фирмы, так и вне ее.

Бизнес-план выполняет функции внутрифирменной деятельности и внешние функции, а так же помимо этого, существующие подходы к бизнес-планированию направлены на осуществление девяти основных функций.

Разработка бизнес-плана предоставляет дополнительные преимущества в управлении предприятием: позволяет осуществлять более четкую координацию предпринимаемых усилий по достижению целей, помогает установить показатели деятельности фирмы, необходимые для последующего контроля, обеспечивает фирме большую готовность к внезапным изменениям рыночных ситуаций и наглядно демонстрирует обязанности и ответственность всех руководителей фирмы.

Структура бизнес-плана зависит и меняется в зависимости от сферы деятельности, масштабов проекта, требований потенциального инвестора и других факторов.

Практически все разделы бизнес-плана в процессе разработки не требуют каких-либо особых навыков, в отличие от финансового плана, который требует привлечения профессионалов в том случае, если он выполняется в полном объеме и с помощью автоматизированных систем финансового планирования и анализа эффективности инвестиций.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ВЕБ-СТУДИИ «МОЛОКО»

2.1. Резюме

Наименование создаваемого предприятия: Веб-студия «Молоко». Адрес: г. Екатеринбург, ул. Кузнецкая, 92, оф. 608. Выбрана организационно-правовая форма – ИП (индивидуальный предприниматель Кристина Рифовна Ишмурзина).

Сфера бизнеса: веб-разработка и продвижение сайтов предприятий-заказчиков через интернет. Бизнес-план рассчитан на один год. По окончании этого срока можно продолжить деятельность компании при условии, если будут достигнуты поставленные цели и задачи.

Веб-студия «Молоко» будет заниматься разработкой и продвижением сайтов как для организаций, так и для физических лиц.

Основной упор будет делаться на разработку корпоративных веб-сайтов, их продвижение и автоматизацию бизнес-процессов клиента посредством данных сайтов.

Управление фирмой будет осуществляться её владельцем. Привлечение средств не планируется, так как владельцы компании обладают достаточными денежными средствами для открытия своего дела.

Срок окупаемости наступает в первом квартале первого года существования фирмы.

2.2. Характеристика объекта

Бизнес идея: предоставление клиентам максимально возможный набор услуг высокого качества и надежности в сфере веб-разработки, следуя мировым стандартам и принципам корпоративной этики.

Сфера деятельности веб-студии - это предоставление услуг интернет-маркетинга другим предприятиям в Екатеринбурге и России. Главным продуктом является веб-сайт. А смежной услугой является – продвижение сайта в сети.

Веб-студии редко привязаны к определенному региону, потому что передача всей информации происходит посредством электронной почты, телефона и других средств связи.

Выбранная организационно-правовая форма – ИП (индивидуальный предприниматель).

Коды ОКВЭД:

Основной:

73.11 Деятельность рекламных агентств

Дополнительные:

18.12 Прочие виды полиграфической деятельности;

74.20 Деятельность в области фотографии;

62.09 Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий;

73.12 Представление в средствах массовой информации;

90.03 Деятельность в области художественного творчества;

90.01 Деятельность в области исполнительских искусств;

62.01 Разработка компьютерного программного обеспечения;

2.3. Анализ рынка

В настоящий момент рынок веб-разработок в России находится в стадии активного роста. Благодаря проникновению широкополосного доступа в регионы, развития мобильных и беспроводных сетей передачи данных, число пользователей сети Интернет в стране быстро увеличивается.

Конкуренция на рынке очень высока. Существует огромное количество студий, и их с каждым годом становится все больше и больше.

Из-за кризиса многие рекламодатели предпочли направить свои маркетинговые бюджеты на более дешевый вид продвижения в интернете – без своих сайтов. Рост аудитории стимулирует рекламодателей к совершенствованию своих сайтов и увеличению бюджетов на digital-про-

движение. Компании разрабатывают новые средства контакта со своими потенциальными потребителями и стараются размещать свои рекламные сообщения там, где их аудитория проводит большую часть своего времени: на отраслевых, развлекательных и новостных порталах, в блогах и социальных сетях. Вместе с повышением уровня конкуренции в интернет-продвижении растет потребность в профессиональных исполнителях, способных предложить эффективный ответ на задачи рекламодателей.

В начале 2017 года CMS Magazine, Workspace и Рейтинг Рунета провели совместное исследование источников доходов веб-студий и общих показателей рынка. Всего в опросе приняло участие представители 402 веб-студии (компании, для которых заказная разработка является одним из ключевых направлений деятельности). Среднестатистический оборот этих студий составил 19 млн. рублей за 2016 год [39].

Однако, на сегодняшний момент существует сжатие рынка в этой области. Среди основных причин можно особо выделить следующие:

- общая экономическая ситуация;
- расширение возможностей коробочных CMS и, как следствие, уменьшение объема программирования в типовых проектах;
- снижение спроса на заказную разработку небольших сайтов в пользу SaaS и расширенного функционала социальных сетей;
- увеличение количества компаний, предпочитающую внутреннюю разработку и т. д.

Средняя стоимость разработки промо-сайтов и посадочных страниц в 2016 году составила 76 051 рубль, корпоративных сайтов — 148 422 рубля, интернет-магазинов — 175 097 рублей, порталов и сервисов — 543 611 рублей (рис. 2).

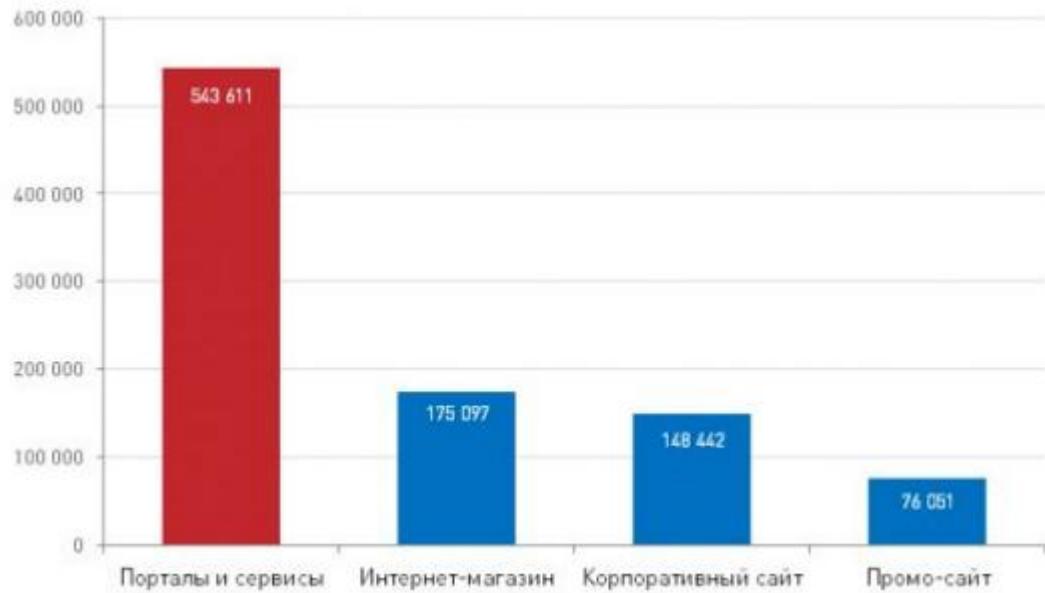


Рисунок 2 – Средняя стоимость разработки различных типов сайта в 2016 году

Ситуация на рынке достаточно стабильна и пока не было прогнозов об изменении в 2017 году по сравнению с 2015 годом.

Какая именно деятельность приносит основную прибыль веб-студиям? 79,1% - выбрали вариант «Разработка новых сайтов», 50,9% - отметили техподдержку и развитие существующих сайтов, 35,5% - SEO, 8,7% - собственные интернет-проекты, 8,4% - агентские продажи медийной и контекстной рекламы, 7,7% - консалтинг, 7% - разработку мобильных приложений, 7% - SMM. Опрашивались компании, специализирующиеся на веб-разработке, но многие из них стремятся к оказанию полного спектра услуг [40]. На рис. 3 представлены услуги, которые больше всего приносят прибыли веб-студиям.

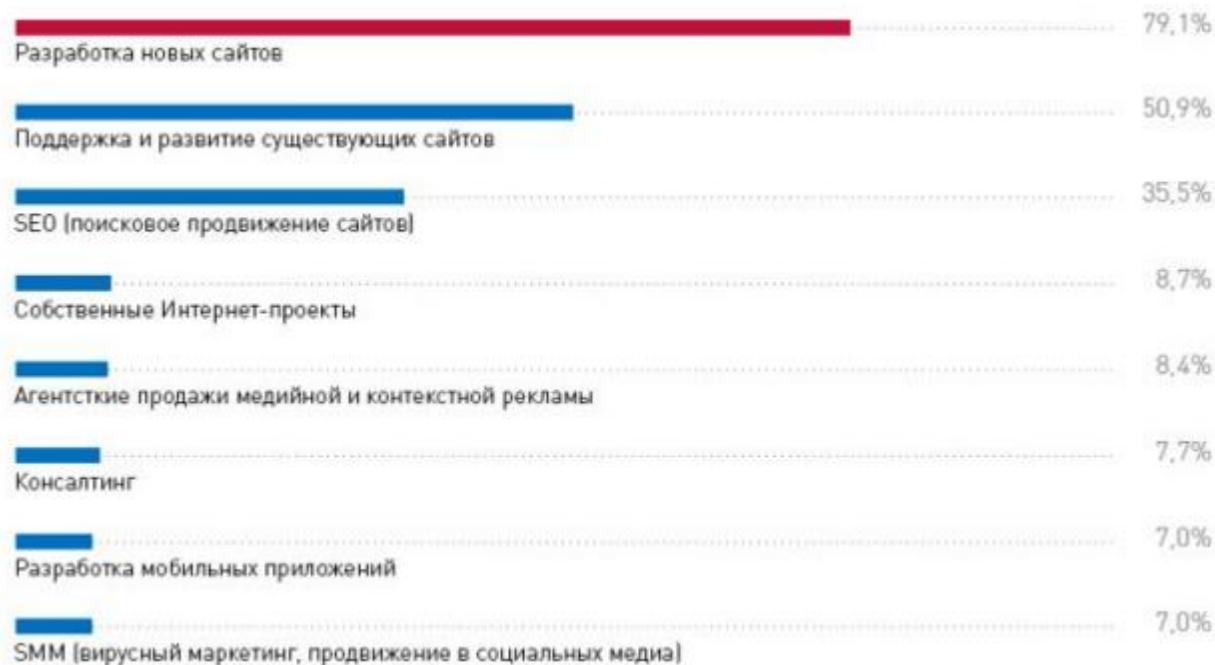


Рисунок 3 – Наиболее прибыльные услуги для веб-студий

Все чаще компании стремятся охватить сразу два, три или даже четыре направления деятельности.

Но стоит отметить, что даже с учетом внешних обстоятельств веб-студии в целом демонстрируют оптимизм. Несмотря на то, что большинство игроков рынка чувствуют ограниченность, многие из опрошенных студий планирует повысить свой ценник в 2017 году, открыть дополнительные офисы и т.д. (рис. 4).

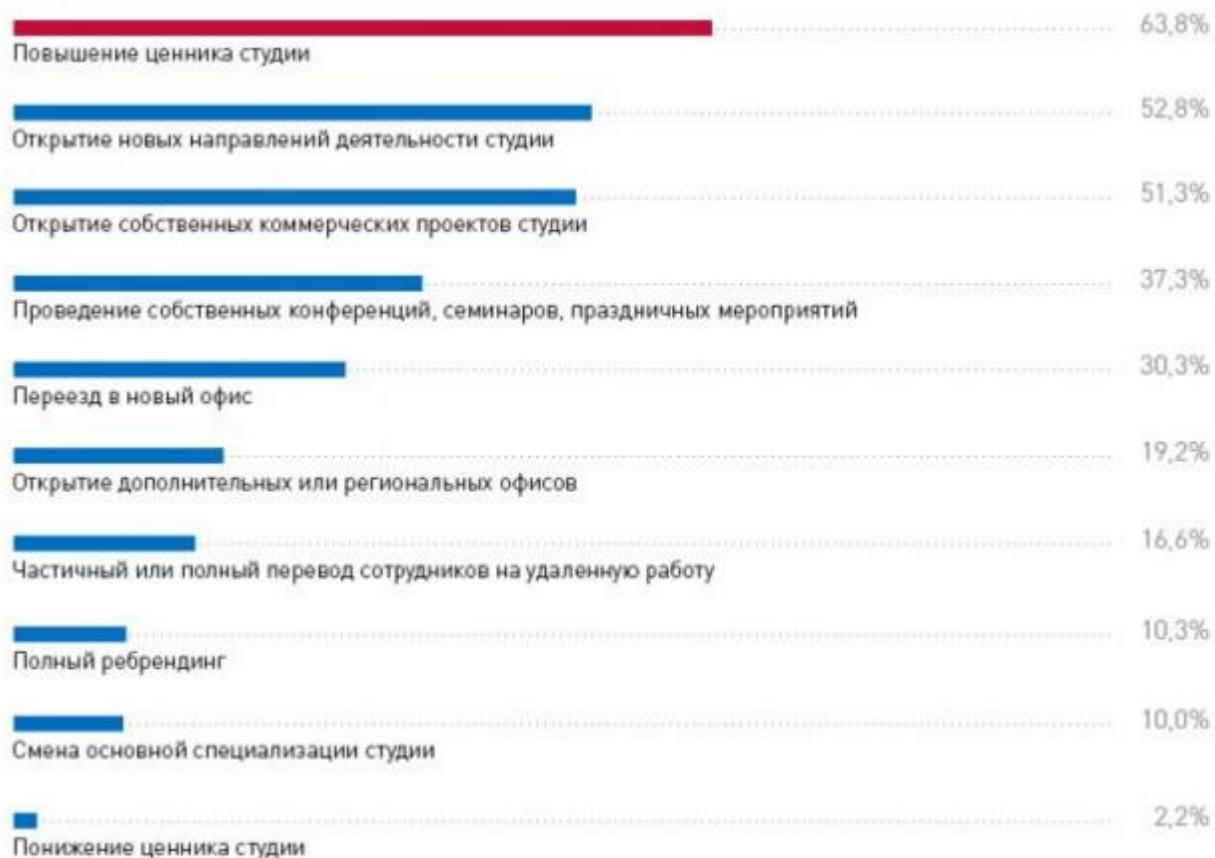


Рисунок 4 – Планы веб-студий на 2017 год

Подводя итоги, можно отметить следующие моменты. По целому ряду причин рынок заказной веб-разработки, пусть пока и не очень ощутимо, но сжимается. Однако большинство игроков рынка при этом прогнозируют существенный рост собственных показателей.

Все чаще студии задумываются о диверсификации бизнеса и предоставлении своим клиентам новых услуг. Собственно, это одна из самых эффективных бизнес-стратегий по выживанию в сложных экономических условиях. При этом самым востребованным дополнительным направлением является SEO.

По данным сайта tagline.ru (Тэглайн - первое и самое крупное русскоязычное аналитическое агентство, исследующее рынок диджитал-продакшн, - мобильной разработки, интерактивного маркетинга и других услуг) в тройку лучших российских веб-студий входят: Creative People (Москва), aic-

qsoft альянс (Москва), Сибирикс (Москва).

В табл. 2 представлен анализ конкурентов разрабатываемой веб-студии «Молоко» по некоторым важным параметрам, таких как: ассортимент услуг, стоимость услуги (на примере корпоративного сайта), рекламная стратегия и каналы сбыта.

Таблица 2 – Анализ конкурентов

Параметр	Молоко	Creative People	aic-qsoft альянс	Сибирикс
Ассортимент услуг	Разработка и дизайн сайтов, сопровождение, продвижение.	Разработка и дизайн сайтов, сопровождение, продвижение, разработка приложений.	Разработка и дизайн сайтов, сопровождение, продвижение, разработка приложений и программного обеспечения	Разработка и дизайн сайтов, сопровождение, продвижение, разработка приложений.
Стоимость корпоративного сайта (руб.)	От 120000	От 400000	От 1200000	от 650000
Рекламная стратегия	Тендеры, SEO-продвижение	Тендеры, SEO-продвижение.	Тендеры, SEO-продвижение.	Тендеры, SEO-продвижение, контекстная реклама
Каналы сбыта	Государственные клиенты, корпоративные клиенты	Государственные клиенты, корпоративные клиенты	Государственные клиенты, корпоративные клиенты	Государственные клиенты, корпоративные клиенты

Для анализа были выбраны одни из самых крупных компаний на российском рынке, несмотря на то, что количество конкурентов достаточно велико. Наше главное конкурентное преимущество – это предоставление услуг высокого качества, как у лидеров рынка, но в более низком ценовом сегменте.

2.4. План маркетинга

Несмотря на то, что на рынке веб-разработки большое количество компаний, жесткой конкурентной борьбы между ними нет. Так как сейчас основная масса предприятий старается разместить как можно больше информации о себе в сети Интернет. Также сайты необходимы не только компаниям, но и отдельным физическим лицам, например, звезды эстрады. Поэтому объем спроса примерно равен объему предложений.

Веб-студия «Молоко» оказывает услуги в области интернет-маркетинга, с помощью создания веб-сайтов.

Интернет-маркетинг - это использование всех способов и приемов обычного маркетинга, для получения максимального эффекта с продвигаемого сайта. Интернет маркетинг затрагивает такие показатели, как цена, продукт, место его продажи и раскрутка (продвижение).

Веб-сайт - это страница или совокупность страниц, объединенных одним адресом, выполненных в формате HTML документа или с использованием других технологий, доступных пользователю посредством сети Internet. Веб-сайт - это не просто полная информация о фирме, ее сфере деятельности и контактах - это возможность решения различных маркетинговых и коммерческих задач бизнеса.

Все сайты, созданные в веб-студии «Молоко» можно разделить на 3 типа:

- 1) сайт-визитка;
- 2) интернет-магазин;
- 3) тематический портал.

Сайт визитка – самый простой вариант сайта. На его страницах размещается только основная информация о деятельности компании. В частности:

- описание компании;
- виды деятельности;
- примеры работ;

- контакты;
- отзывы клиентов;
- дополнительная информация.

Сайт визитка служит для предоставления информации о компании и не больше. Не служит для привлечения клиентов с помощью интернет поиска.

Интернет-магазин – сайт, служащий для продажи товаров компании.

Имеет достаточно много разделов, среди которых обязательно есть:

- каталог продукции;
- описание деятельности предприятия;
- описание категорий продукции;
- условия доставки;
- контакты;
- отзывы клиентов.

По содержанию интернет-магазин имеет достаточно много уникальных страниц товаров. С помощью интернет-магазина, клиент может заказать нужный ему товар, прямо из интерфейса сайта. При этом оплатив его различными способами оплаты (например, карта Сбербанка, электронная платежная система WebMoney или Яндекс деньги).

Тематический портал – самый сложный вариант веб-сайта. Предоставляет всю информацию по определенной тематике и дает пользователям возможность обсуждать тот или иной материал посредством форума или чата. В основном заказчики тематических порталов – крупные производители в отрасли. Отсюда в тематический портал могут входить разделы:

- описание деятельности компании;
- описание деятельности дилеров компании;
- интернет-магазин;
- онлайн представительства дилеров;
- нормативные документы по отрасли;

- форум или чат;
- контакты компании.

Продвижение сайта – комплекс услуг, направленных на увеличение аудитории веб-сайта, с целью ее будущей монетизации. Сегодня существует несколько способов продвижения сайта:

- SEO-продвижение;
- SMO-продвижение;
- контекстная реклама.

SEO-продвижение, или другими словами Search Engine Optimization, направлено на улучшение позиций сайта в поисковых системах. Благодаря высоким позициям сайт получает максимальное число уникальных посетителей, а следовательно увеличивается число потенциальных клиентов.

Уникальный посетитель – пользователь, чья идентификация происходит с использованием cookies.

SEO – наиболее частая услуга, которую заказывают компании, потому что зачастую дает больший эффект при продвижении. В основном эффективность данного метода можно оценить спустя 3 месяца после начала продвижения. Существует ряд факторов, которые влияют на эффективность SEO-продвижения:

- 1) возраст сайта;
- 2) качество (的独特性和可读性) контента на сайте;
- 3) внешние факторы (количество ссылок, репутация ресурса, поведенческий фактор).

SMO (Social media optimization) продвижение – новая услуга, которая стала популярной в последние 2-3 года. В переводе с английского, дословно означает - оптимизация сайта под социальные сети.

Представляет из себя ряд мер, по продвижению веб-сайта на форумах, в социальных сетях и рейтингах. Никак не связано с поисковыми системами.

Суть SMO-продвижения в том, чтобы сформировать благоприятную обстановку вокруг компании и найти клиентов в уже созданном сообществе. Примером SMO-продвижения может являться создание групп в социальных сетях. Сегодня, часть компаний привлекают потенциальных клиентов, только благодаря SMO-продвижению.

Контекстная реклама это самый быстрый способ найти клиентов в сети Интернет. Данный вид рекламы осуществляется посредством партнерских программ (например, Яндекс.Директ) и работает по системе оплата за действие.

С помощью контекстной рекламы можно найти потенциальных покупателей уже через сутки после старта сайта.

SWOT-анализ – один из самых распространенных методов, который оценивает внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие организации. Это анализ слабых и сильных сторон компании, а также угроз и возможностей со стороны внешней окружающей среды (табл. 3).

Таблица 3 – SWOT-анализ веб-студии «Молоко»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высокое качество услуг;	1. Невозможность исполнения заказов вследствие перегруженности; 2. Слабый маркетинг;
Возможности	Угрозы
1. Рост рынка; 2. Устаревание сайтов вследствие развитий технологий и моды на дизайн	1. Большое число конкурентов; 2. Комплексное представление услуг конкурентами.

Веб-студия «Молоко» будет предоставлять услуги двух видов, это создание сайта и продвижение сайтов в сети Интернет.

Создание сайтов следующих форматов:

- Сайт-визитка;
- Корпоративный сайт;
- Интернет-магазин.
- Виды продвижения сайтов:

- SEO-продвижение;
- SMO-продвижение;
- Контекстная реклама.

Прогнозные цены на услуги создание сайтов в веб-студии «Молоко» представлены в Приложении.

Продвижение услуг осуществляется с помощью механизма информирования, воздействия, убеждения и стимулирования покупателей, вовлечения их в процесс покупки. Механизм продвижения приводится в действие с помощью комплексного инструментария, в состав которого входят: реклама, стимулирование сбыта, формирование общественного мнения. Продвижение будет организовано путем использования совокупности инструментов. В табл. 4 представлены инструменты маркетинговых коммуникаций в сети Интернет.

Таблица 4 – Маркетинговые коммуникации для продвижения и рекламы веб-студии «Молоко»

Реклама	Стимулирование сбыта	Связи с общественностью
Веб-сайт компании	Акции	Публикации материалов на веб-сайте компании
Регистрация сайта в каталогах и индексация сайта поисковыми системами	Аудит	Проведение маркетинговых мероприятий с их активным освещением в Интернете
Реклама при помощи электронной почты	Купоны	Участие в конференциях

2.5. Организационный план

Планируется начать реализацию проекта во второй половине 2017 г.
Календарный график реализации проекта представлен в таблице 5.

Таблица 5 – календарный график реализации проекта

Содержание этапа реализации	Календарные сроки исполнения
Регистрация ИП	01.08.2017 – 08.08.2017
Аренда офиса	08.08.2017 – 11.08.2017
Приобретение мебели и техники	11.08.2017 – 14.08.2017
Разработка собственного сайта-портфолио и разработка коммерческого предложения	14.08.2017 – 28.08.2017
Реклама и начало продаж	28.08.2017 – 04.09.2017

Предполагаемая структура управления веб-студией – линейная (рис. 5). Такой выбор объясняется тем, что линейная структура управления ориентирована именно на малые предприятия, занимающиеся одним бизнесом. Управление строится на принципе единоличия, где директор веб-студии получает информацию и несет полную ответственность за нее и за результаты деятельности своих подчиненных.



Рисунок 5 – Структура управления в веб-студии «Молоко»

Весь персонал занят на удаленной работе. Постоянный штат сотрудников отсутствует. В табл. 6 видно, на какие должности нам нужны специалисты на временную основу под проект. Работники веб-студии будут

набираться на площадках различных интернет-ресурсов, профиль которых связан непосредственно с удаленной работой по Интернету.

Таблица 6 – Требуемый персонал

Должность	Количество (чел.)	
	Основной персонал (в штате)	Дополнительный персонал (временная основа под проект)
Директор	1	-
Программист	-	1
Веб-дизайнер	-	1
Верстальщик	-	1
Копирайтер	-	1
Специалист по интернет рекламе	-	1

В первое время деятельности компании большая часть работы будет выпадать на самого индивидуального предпринимателя – поиск клиентов, переговоры, заключение договоров, организация этапов производства. Технические этапы разработки сайтов планируется целиком отдавать рабочим-подрядчикам. Для этого компанией могут быть наняты люди необходимых специальностей с практическим опытом работы.

В качестве оплаты труда индивидуальный предприниматель получает прибыль от деятельности компании. Работники, работающие по подряду, за каждую работу получают сумму, оговоренную с индивидуальным предпринимателем и указанную в договоре подряда. Также допускается дополнительное вознаграждение подрядчиков за хорошие трудовые показатели и нововведения, направленные на повышение прибыли компаний.

Руководство, распределение заданий и контроль над выполнением всех работ будет осуществляться непосредственно индивидуальным предпринимателем, который является единоличным хозяином всей компании.

Бухгалтерское сопровождение компании будет осуществляться при помощи облачного сервиса Контур.Эльба.

Веб-программист занимается разработкой программ, поддерживающих функционирование интернет-сайтов. На основе концептуальных и дизайнерских задач, поставленных заказчиком или работодателем, web-программист создает технически адаптированные страницы, интерфейсы и т.д. Он должен знать:

- протоколы и принципы функционирования сети интернет;
- распространенные веб-браузеры;
- язык HTML, CSS, JavaScript, JQuery;
- основы веб-дизайна;
- языки программирования (PHP, SQL, JavaScript);
- работа с базами данных (MySQL);
- навыки работы с CMS (1С: Битрикс, ModX, WordPress, Drupal).

Веб-дизайнер должен уметь создать визуально приятное и логичное, по сути, графическое оформление информации. Для этого, кроме художественного чутья и эстетического вкуса, веб-дизайнеру нужно умение использовать графические программы для создания веб-интерфейса в сочетании со способностью обеспечить хорошее юзабилити сайта.

Для верстальщика обязательным минимумом является владение HTML, CSS, Flash-технологией, умение работать в графических редакторах. Так же нужно знание приемов компьютерной верстки.

Специалист по интернет рекламе - человек занимающийся оптимизацией сайта, он анализирует веб-ресурс компании, веб-ресурсы конкурентов, разрабатывает и проводит мероприятия:

- по оптимизации веб-ресурса для поисковых машин;
- по продвижению веб-ресурса в сети интернет;
- по увеличению объемов продаж продвигаемого продукта путем привлечения клиентов через сеть Интернет.

Копирайтер разрабатывает контент (содержание) рекламы, тексты (в т.ч. на иностранном языке), пишет рекламные и PR-статьи, разрабатывает положительный имидж компании, обеспечивает информационное текстовое наполнение сайтов.

2.6. Технологический план

Для начала работ по дизайну и созданию сайтов будет заключен договор между студией и заказчиком. Договор описывает основные механизмы взаимодействия сторон, схему оплаты, сроки и этапы работ по созданию интернет-представительств.

В табл. 7 представлены этапы создания сайта с их описанием и сроками реализации.

Таблица 7 – Этапы создания сайта

№	Этап	Описание	Сроки
1	Определение целей веб-сайта и его позиционирование	На этом этапе необходимо определить, для чего нужен сайт, т.е. какие задачи он должен решать: предоставить общее представление о компании или многосторонне осветить какую-либо сторону человеческой деятельности, увеличить продажи по традиционным каналам или организовать веб-торговлю, провести рекламную или маркетинговую кампанию.	3 дня
2	Создание Технического Задания (ТЗ) на разработку веб-сайта	В ТЗ необходимо как можно более подробно описать: - цели создания сайта и его целевую аудиторию; - структуру веб-сайта и количество страниц в каждом разделе; - работу динамических модулей; - пожелания по дизайну (цвета, фирменный стиль, соотношение графика/текст и т.д.) - используемые технологии (HTML, Flash, PHP и проч.); - порядок предоставления, обработки или создания графической и текстовой информации; - технические требования к сайту.	1 день
3	Создание дизайн-макета веб-сайта	На этом этапе в специальной графической программе создается дизайн страниц будущего веб-сайта с прорисовкой всех графических (банеров, кнопок, фотографий) и текстовых элементов с учетом пожеланий заказчика и задания, прописанного в ТЗ.	14 дней

Продолжение таблицы 7

4	Верстка сайта	После утверждения дизайн-макет заказчиком, макет переводится на язык, понятный компьютеру с использованием языка HTML.	7 дней
5	Программирование сайта	На этапе программирования происходит создание всех страниц сайта, определяется порядок работы меню, расставляются гипер-ссылки, создается динамика на сайте, программируются такие составляющие, как форум, новостная лента и прочее.	14 дней
6	Наполнение сайта информацией	На этом этапе информация, предоставленная заказчиком, размещается на сайте, путем перевода в специальный формат текст и графика располагаются на сайте на определенных страницах.	5 дней

На самом деле, представленные этапы являются примерными, они могут быть немного изменены. Потому что создание сайта это не только определенная последовательность действий, но и творческая процесс. Так же на сроки реализации проекта влияет его сложность.

2.7. Финансовый план

Финансовый план необходим для отражения всех расходов проекта и планируемой прибыли.

Для начала мы должны зарегистрировать ИП – 800 рублей.

Для работы предприятию необходимо: также помещение с уже сделанным ремонтом. Аренда помещения (в которую входит оплата коммунальных услуг, а так же уборка офиса), канцелярские принадлежности, офисная мебель, оргтехника.

Таблица 8 – Текущие затраты

№	Наименование	Величина затрат (руб./мес.)
1.	Офис	13000
2.	Интернет	2000
3.	IP-телефония	450
4.	Вода	390
5.	Контур.Эльба	750
6.	Аренда VDS-сервера	300
Итого:		16890

В табл. 9 представлены первоначальные затраты на покупку мебели и оборудования.

Таблица 9 - Первоначальные затраты на покупку мебели и оборудования

№	Наименование	Цена за шт.	Количество (шт.)	Цена (руб.)
1.	Стол рабочий	2500	2	5000
2.	Шкаф для документов	1800	1	1800
3.	Кресло рабочее	2500	2	5000
4.	Стул для посетителей	800	2	1600
5.	Диван	3000	1	3000
6.	Журнальный столик	1500	1	1500
7.	Гардероб	2000	1	2000
8.	Кулер для воды	3000	1	3000
9.	Компьютер	30000	1	30000
10.	МФУ	5000	1	5000
11.	IP-телефон	5000	1	5000
12.	Канцелярия	1500	2	3000
13.	Часы	300	1	300
Итого				66200

Так как потребность в сайтах не зависит от сезона, можно предположить равномерность заказов на проектируемый период и в дальнейшем. В табл. 10 представлены плановая емкость рынка и объем продаж.

Таблица 10 - Плановая емкость рынка и объем продаж

	Объем заказов	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого
Сайт-визитка	30	8	8	8	8	30
Корпоративный сайт	15	4	4	4	4	15
Интернет-магазин	10	3	3	3	3	10

Исходя из этого, мы можем рассчитать выручку от реализации за 1 год в проектируемой веб-студии (табл. 11).

Таблица 11 - Выручка от реализации

	Цена (тыс. руб.)	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого (тыс. руб.)
Сайт-визитка	60,00000	450	460	469	479	1858
Корпоративный сайт	120,00000	450	460	469	479	1858
Интернет-магазин	160,00000	400	408	417	426	1651
Выручка от реализации	-	1300	1327	1356	1384	5367

В табл. 12 представлены прямые затраты на создание сайтов.

Таблица 12- Прямые затраты

	Стоимость	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого (тыс. руб.)
Сайт-визитка	38,10000	286	292	298	304	1180
Корпоративный сайт	75,20000	282	288	294	300	1164
Интернет-магазин	87,10000	218	222	227	232	899

Отчет о финансовых результатах показывает результаты деятельности организации и благодаря ему можно понять, сколько мы заработали, какие убытки понесли и прочее (табл. 13).

Таблица 13 - Отчет о финансовых результатах

Показатели		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого (тыс. руб.)
Выручка от реализации		1300	1327	1356	1384	5367
Операционные затраты		-1246	1273	-1299	-1327	-5145
= Прибыль от операций		54	55	56	57	222
Амортизационные отчисления		0	-2	-2	-2	-5
Налоги с выручки от реализации	0%	0	0	0	0	0
Налоги с заработной платы	0%	0	0	0	0	0
Налог на имущество	2,2%	0	0	0	0	-1
= Балансовая прибыль		53	53	54	55	216
= Налогооблагаемая прибыль		53	53	54	55	216

Продолжение таблицы 13

Налог по упрощенной системе налогообложения	6%	-3	-3	-3	-3	-13
= Чистая прибыль		50	50	51	52	203
= То же, нарастающим итогом	0	50	100	151	203	-
= Нераспределенная прибыль		50	50	51	52	203
= То же, нарастающим итогом	0	50	100	151	203	-

Анализ эффективности проекта самый важный и ответственный этап в процессе принятия инвестиционных решений. Насколько качественно и всесторонне проведен данный анализ будет зависеть срок окупаемости проекта и темпы развития нового предприятия. Анализ и оценку эффективности обычно выполняют эксперты конкретной отрасли. В данном бизнес-плане открытия веб-студии, оценку проводила программа «Альт-Инвест» (табл. 14)

Таблица 14 - Анализ эффективности проекта

		1кв.	2кв.	3кв.	4кв.	Итого (тыс. руб.)
Чистый поток денежных средств (ЧПДС)		-28	63	53	54	142
То же, нарастающим итогом		-28	36	88	142	203
Простой срок окупаемости, лет	0,4	-	-	-	-	-
Внутренняя норма прибыли (IRR)	864,6%	-	-	-	-	-
То же, без учёта остаточной стоимости (максимальная ставка полного кредитования проекта)	843,4%	-	517,8%	776,7%	843,4%	-
Ставка сравнения и индексы дисконтирования	25,0%	1,000	0,941	0,886	0,834	-
Чистая текущая стоимость проекта, NPV	171	-	89	131	171	-
Индекс доходности инвестиций (NPVR)	256,7%	-	-	-	-	-
Дисконтированный ЧПДС		-28	60	47	45	123
То же, нарастающим итогом		-28	32	79	123	171
Дисконтированный срок окупаемости, лет	0,4	-	-	-	-	-

Исходя из данных полученных при расчете, можно сделать вывод, что данное проектируемое предприятие начнет окупаться в первом квартале.

2.8. Риски и страхование

Как у любого другого бизнеса, разработка веб-сайтов имеет некоторые риски. Рассмотрим подробнее факторы риска и проанализируем их степень влияния (табл. 15).

Таблица 15 – Управление рисками веб-студии «Молоко»

Риск	Оценка, %	Управление
Малый объем денежного оборота	60	Развитие рекламы, высококачественные услуги, предложение цен не выше, чем у конкурентов
Форс-мажорные обстоятельства	30	Договор, работа по предоплате
Изменение законодательства	10	Осведомленность и гибкость

Опишем представленные в табл. 15 риски:

1. Малый объем денежного оборота. Основным риском для деятельности веб-студии «Молоко» является малый объем денежного оборота. Поэтому следует проводить перечень профилактических мер. Например, развивать рекламу, держать цены не выше, чем у конкурентов, предлагать только высококачественные услуги.

2. Форс-мажорные обстоятельства. В случае если клиент отказывается от проекта на каком-либо этапе – это большие потери времени и денег для веб-студии. Чтобы не произошло таких ситуаций следует составлять подробный договор со всеми правами и обязанностями сторон. А так же работа по предоплате снижает данный риск.

3. Изменение законодательства. Существует риск, связанный с изменением законодательства. К сожалению, эффективных способов защиты от этого не существует – любая фирма, работающая на несовершенном российском рынке, рискует оказаться в тяжелом положении не по своей вине. Осведомленность о происходящем в политической сфере дает возможность отслеживать тенденции способные негативным образом оказаться на судьбе компании, что в свою очередь даёт место для манёвра путём прогнозирования наихудшего варианта развития событий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе работы над процессом бизнес-планирования мы пришли к ряду выводов. Бизнес-план как результат сложных действий, предшествующий созданию новой фирмы, нельзя игнорировать, поскольку, как и другие действия в этом процессе нацелены на успешный бизнес.

Однако, характер, объем и особенности сферы действия разрабатываемого бизнес-плана отличаются в силу специфики вида предпринимательства. В сфере ИТ-технологий – это услуга, потребителями которых являются не только заказчики сайта, но и все те, кто заходит на него в социальных сетях.

Несмотря на то, что российских айтишников обвиняют в хакерстве, в действительности, грамотных интернет-пользователей и у нас, и за рубежом относительно немного. Это определяет высокий статус создателей сайтов.

Разработка бизнес-плана открытия веб-студии, которая будет заниматься разработкой сайтов по заказам предприятий и продвигать на рынок их услуги и товары, составлен по распространенной методике и имеет стандартную структуру. Тем не менее, в отличие от других создаваемых фирм, здесь не требуется больших затрат, если не считать аренду помещения и его меблировку, радующую заказчиков. Имидж веб-студии создается в первую очередь ее эффективностью в реализации поставленных задач. Исходя из данных полученных при расчете, можно сделать вывод, что данное проектируемое предприятие начнет окупаться в первом квартале, а к концу четвертого чистая прибыль увеличится в четыре раза.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 31.01.2016) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
2. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ (ред. от 08.03.2015) «О рекламе» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.05.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
3. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 29.06.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.12.2015) [Текст] // Доступ из спр.-правовой системы «Консультант-плюс».
4. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Уч. пособие. – 3-е изд. – М.: ФОРУМ, 2009. — 256 с.
5. Барроу П. Бизнес-план, который работает [Текст] / П. Барроу. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2012. – 322 с.
6. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом [Текст] / И.Т. Балабанов. –М.: Финансы и статистика,2012. – 384 с.
7. Бекетова О.Н. Бизнес-план: Теория и практика [Текст] / О.Н. Бекетова, П.И. Найденков. – М.: Приор-издат, 2015. – 390 с.
8. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху [Текст] / Г. Берл. - М.: Дело ЛТД, 2012. – 183с.
9. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России [Текст] / М.В. Беспалов. – М. ИНФРА-М, 2014. – 232 с.
- 10.Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример [Текст] / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков - М.: Гном-Пресс, 2011. - 295 с.

11. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник [Текст] / В.Р.Веснин. – М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2012. – 446 с.
12. Воронова Т.А. Бизнес-планирование [Текст] / Т.А. Воронова, А.А. Касаткин, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик, С.Ю. Муртузалиева, В.М. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 482 с.
13. Галенко, В.П. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики: учеб. пособ. для высш. учеб. заведений [Текст] / В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова.–М.: Издательский центр «Академия», 2012.– 288 с.
14. Глушченко Е. В. Теория управления [Текст] / Е.В.Глушченко. - М.: Вестник, 2012.-380 с.
15. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов [Текст] / В.А. Горемыкин, А.Ю. Богомолов - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: «Ось-89», 2011.- 864 с.
16. Грибалев Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению [Текст] / Н.П. Грибалев. - С. Петербург: Белл, 2011. – 203с.
17. Давидссон, П. Исследую предпринимательство [Текст] / П. Давидссон. – М.: ВШЭ, 2014. – 400 с.
18. Климова, М.А. Индивидуальное предпринимательство: организация работы [Текст] / М.А. Климова. – М.: Библиотека «Российской газеты», 2014. – 192 с.
19. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие [Текст] / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 672 с.
20. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие / И.А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2012. – 112 с.
21. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е.Р. Орлова. – 2-е изд., испр. и доп. – Омега-Л, 2012. – 152 с.

22. Оценка бизнеса /Под.ред. проф. Грязновой А. Г., проф. Федотовой М.А. - М.: Финансы и статистика, 2012. – С. 56.
23. Палий В.Ф. Палий В.В. Финансовый учет. Учебное пособие .Часть1,2. –М.ФБК - Пресс -2013. –630с.
24. Петров А. Методология выработки стратегии предприятия / А. Петров – СПб, 2012.
- 25.Попов, В.Н. Бизнес – планирование / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов.- М.: Финансы и статистика, 2009. – 246 с.
- 26.Просветов, Г. И. Бизнес-планирование: задачи и решения: учебно-практическое пособие / Г. И. Просветов. — 2-е изд., доп. — М. : Альфа-Пресс, 2008. — 255 с.
- 27.Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент: Терминологический словарь. — М.: Инфра-М, 2011.
- 28.Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
29. Степанов, И.М. Бизнес-планы. Полное справочное руководство [Текст] / И.М. Степанов – М.: Лаборатория базовых знаний, 2011. – 240 с.
30. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. - 352с.
31. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование [Текст] / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2015. – 398 с.
32. Сухова Л.П., Чернова Л.А. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 255с.
33. Теория организации [Текст] / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
- 34.Таркановский Е. Антикризисное управление//Хозяйство и право, 2013, № 1.

35. Теплых О. Стратегическое бизнес-планирование. Динамическая система повышения эффективности и обеспечения конкурентного преимущества [Текст] / О. Теплых, К. Ридинг. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2013. – 400 с.

36. Халтаева, С.Р. Бизнес-планирование: учеб. пособ. [Текст] / С.Р. Халтаева, И.А. Яковleva. – Улан-Удэ, 2012. – 170 с.

37. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности [Текст] / Э.А. Уткин– М.: Экмос, 2015. – 516 с.

38. Черняк, В.З. Бизнес планирование: Учебник для вузов.- М. ЮНИТИДАНА, 2010. – 470 с/

Электронные ресурсы:

39. Обороты различных студий.

[https://yandex.ru/search/?lr=54&msid=1497603844.24924.22881.23907&te xt=%D0%A1%D1%80%](https://yandex.ru/search/?lr=54&msid=1497603844.24924.22881.23907&text=%D0%A1%D1%80%). Дата обращения 10.06.2017.

40. Динамика оборота веб-студий.

<http://www.ratingruneta.ru/research/webanalytics2012/> Дата обращения: 10.06.2017.