***Этот практикум проводится на том же самом объекте исследования, что и все предыдущие практикумы «S-C-P анализ», «Составление финансового прогноза» и «Анализ финансовых показателей баланса».***

***Бизнес-проект «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_» фирмы\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

**Бизнес-проектирование**

**1. Основные положения**

*Название проекта*.

*Детальное описание вида деятельности.*

*Детальное описание логической последовательности выполняемых работ* (желательно представить в виде схемы):

*Местоположение фирмы (Ф), расположение сбытовых точек (СТ), расположение конкурентов (К), расположение поставщиков (П)*

Карта:

*Характеристика существующих конкурентов*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Название фирмы конкурента | Средняя ежемесячнаявыручка конкурента | Оценка нормы прибыли конкурента | Выгодностьрасположения конкурента | Наличие лояльных потребителей у конкурента | Степень угрозы для вашего проекта[[1]](#footnote-1) |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| 3.  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |  |

Суммарный объем продаж конкурентов в месяц:

Потенциальная емкость рынка в месяц (рассчитывается с учетом начала реализации Вашего бизнес-проекта):

Ожидаемая доля рынка, которую ваша фирма планирует захватить:\_\_\_\_\_\_\_\_

*Варианты стратегического поведения с целью снижения степени угрозы для бизнес-проекта со стороны конкурентов:*

*Характеристика потенциальных конкурентов и потенциальных угроз для вашего бизнеса на ближайший пятилетний срок*.

*Определение типа рыночной структуры.*

Обоснование выбора определенного типа рыночной структуры:

Число конкурентов\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Наличие стратегического поведения\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Однородность продукции\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Сложность входа на рынок\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Доступность информации и технологий\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Степень конкуренции на рынке факторов производства \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рынок, на котором вы собираетесь вступать в конкурентную борьбу, является (оставьте только правильный с Вашей точки зрения вариант ответа и обоснуйте его):

Олигополия; Рынок совершенной конкуренции; Рынок монополистической конкуренции; Рынок с доминирующим поведением отдельной фирмы; Данная рыночная ниша не занята, Монополия)

*Описание внутренних и внешних поставщиков*

(анализ проблемы «покупать или делать самим»)

Внутренние поставщики – те, кто будет участвовать в Вашем проекте на условиях трудового договора

Внешние поставщики – те, кто будет участвовать в Вашем проекте на условиях гражданско-правового договора

|  |  |
| --- | --- |
| Внешние поставщики | Внутренние поставщики |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Обоснование причин, по которым вы предпочитаете делать что-либо самостоятельно или выбираете внутренних поставщиков

1.

2.

3.

Обоснование причин, по которым вы предпочитаете покупать данный фактор производства на рынке или выбираете внешних поставщиков:

1.

2.

3.

**2. Определение ожидаемых доходов бизнес-проекта**

*Выделение целевой группы потребителей в ситуации B2C*

В2С - термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между организацией (Business) и частным, так называемым «конечным» потребителем (Сonsumer)

|  |  |
| --- | --- |
| Характеристика | Показатель характеристики[[2]](#footnote-2) |
| Доходы | высокие |  | средние |  | низкие |  |
| Гендер | мужчины |  | женщины |  | дети |  |
| Возраст | до 25 |  | 25-40 |  | старше 40 |  |
| Статус | физ. лица |  | частные предприниматели |  | семьи |  |
| Месторасположение | резиденты |  | нерезиденты |  | On-line |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Описание среднестатистического портрета типичного потребителя:

Ожидаемая среднестатистическая покупка (заказ) будет включать в себя

 и будет производиться на сумму \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ рублей в ценах года начала реализации бизнес-проекта, потому что

(обоснование выбора цены)

*Ожидаемое помесячное число покупок (заказов) на ближайший год деятельности с учетом сезонных подъемов и спадов*

(укажите размерность измерения, например тыс. шт. или кг.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ян | фв | мр | ап | ма | юн | ил | ав | сн | ок | нб | дк | ∑ |
| Q[[3]](#footnote-3) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Обоснование ожидаемых сезонных подъемов и спадов в объемах продаж:

*Ожидаемая помесячная валовая выручка*

(укажите размерность измерения валовой выручки, например тыс. руб. или млн. руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ян | фв | мрт | ап | май | юн | ил | ав | сн | ок | нб | дк | ∑ |
| Р |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Q |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| TR[[4]](#footnote-4) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

где:

P – цена ожидаемой среднестатистической покупки

Q – число ожидаемых покупок по месяцам

TR=P\*Q – ожидаемая ежемесячная выручка, в графе ∑ нужно определить ожидаемую годовую выручку

Ожидаемая годовая валовая выручка в ближайший год составит: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Ожидаемая динамика реальной валовой годовой выручки на пять лет реализации проекта*

(укажите размерность измерения валовой выручки, например тыс. руб. или млн. руб.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ |
| Валовая выручка (в год) |  |  |  |  |  |
| Динамика изменения валовой выручки (%) |  |  |  |  |  |

Обоснование логики прогноза, связанного с ожидаемым изменением реальной валовой выручки.

Причины изменения реальной валовой выручки лежат в следующем:

1.

2.

3.

Примечание. Все расчеты выручки, издержек и других номинальных показателей делают при допущении о нулевой инфляции, т.е. в реальных денежных значениях года стартапа бизнес-проекта

*Обоснование выбора способа воздействия на целевую группу потребителей*.

Способ воздействия на целевую группу должен строиться с учетом

(оставьте только верный, с Вашей точки зрения, вариант ответа):

а) эффекта присоединения к большинству;

б) эффекта сноба;

в) эффекта Веблена,

г) воздействие на целевую группу невозможно

так как (обоснование выбора метода воздействия или обоснование невозможности воздействия):

в связи с чем позиционирование фирмы необходимо осуществлять с применением следующих стратегических действий:

1.

2.

Среднегодовые издержки на позиционирование составят \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ руб.

*Ожидаемое изменение объема продаж, цен и валовой выручки в первый год после осуществления позиционирования составит*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Абсолютное значение  | % изменение по сравнению с ситуацией без осуществления позиционирования |
| Цена (P) |  |  |
| Годовой объем продаж (Q) |  |  |
| Годовая выручка (TR) |  |  |

Вывод:

Указать увеличится эффективность бизнес-проекта в результате осуществления позиционирования или нет. Дать обоснование

Примечание:

В ситуации B2B структура второго раздела согласовывается отдельно с руководителем практики и выпускной работы

**3. Формирование структуры издержек**

*Определение капитальных затрат бизнес-проекта*

Капитальные затраты - затраты, которые вынуждены понести фирма до начала реализации проекта

Ликвидационная стоимость капитального актива – это ожидаемая реальная цена, по которой можно будет продать капитальный актив через пять при фактическом или гипотетическом закрытии бизнес-проекта.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование типакапитальных затрат | Затраты на приобретение одной единицы актива | Количество единиц | Капиталь-ные затраты на приобретение актива | Ликвидационная стоимость капитального актива | Фактическая амортизация |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |  |
| 8. |  |  |  |  |  |
| 9. |  |  |  |  |  |
| 10. |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Всего: |  |  | = | = |  |

Фактическая амортизация для пятилетнего бизнес-проекта, будет рассчитываться по формуле:

((Ликвидационная стоимость капитального актива / Капитальные затраты на приобретение актива)^(1/5) – 1)\*100%

*Определение постоянных издержек бизнес-проекта в первый год его реализации:*

Постоянные издержки – издержки, которые не меняются с изменением объемов выпуска или объемов продаж

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование постоянных типа издержек | Стоимость одной единицы в год | Число единиц фактора производства | Суммарные расходы на фактор производства (в год) |
| 1. |  |  |  |
| 2. |  |  |  |
| 3. |  |  |  |
| 4. |  |  |  |
| 5. |  |  |  |
| 6. |  |  |  |
| 7. |  |  |  |
| 8. |  |  |  |
| 9. |  |  |  |
| 10. |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Всего:  |  |  |  |

*Ожидаемая динамика реальных постоянных издержек на пять лет реализации бизнес-проекта*

(укажите размерность измерения постоянных издержек, например тыс. руб. или млн. руб.; размерность по издержкам должна быть точно такой же как и по валовому доходу)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ |
| Постоянные издержки (в год) |  |  |  |  |  |
| Динамика постоянных издержек (%) |  |  |  |  |  |

Обоснование логики прогноза, связанного с ожидаемым изменением реальных постоянных издержек.

Причины изменения реальных постоянных издержек лежат в следующем:

1.

2.

3.

*Определение предельных издержек на единицу продукции (среднестатистического заказа) бизнес-проекта в первый год его реализации:*

Переменные издержки – издержки, которые меняются с изменением объемов выпуска или объемов продаж

Чтобы произвести и продать одну единицу продукции необходимо:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Количество  | Издержки на единицу | Затраты на фактор производства |
| Ингредиент 1 |  |  |  |
| Ингредиент 1 |  |  |  |
| Ингредиент 1 |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Затраты труда |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Всего: |  |  | = |

Предельные затраты на производство и продажу одной единицы составят:

*Ожидаемая динамика реальных переменных издержек на пять лет реализации проекта*

(укажите размерность измерения постоянных издержек, например тыс. руб. или млн. руб.; размерность по издержкам должна быть точно такой же как и по валовому доходу)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ |
| Предельные затраты на производство и продажу одной единицы  |  |  |  |  |  |
| Q в год |  |  |  |  |  |
| Переменные реальные издержки  |  |  |  |  |  |
| Динамика переменных издержек (%) |  |  |  |  |  |

Обоснование логики прогноза, связанного с ожидаемым изменением реальных переменных издержек.

Причины изменения реальных переменных издержек лежат в следующем:

1.

2.

3.

Формула совокупных издержек проекта имеет вид для:

Нулевого периода: ТC=капитальные затраты=

Первого периода (года): ТС(Q)= \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ +\_\_\_\_\_\_\_\_\*Q=

Второго периода: ТС(Q)= \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ +\_\_\_\_\_\_\_\_\*Q =

Третьего периода: ТС(Q)= \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ +\_\_\_\_\_\_\_\_\*Q =

Четвертого периода: ТС(Q)= \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ +\_\_\_\_\_\_\_\_\*Q =

Пятого периода: ТС(Q)= \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ +\_\_\_\_\_\_\_\_\*Q =

**4. Определение ожидаемой эффективности реализации бизнес-проекта**

*Сведение всех расчетных показателей в одну таблицу*

Обратите внимание, что периодов шесть, в нулевом периоде производятся затраты на приобретение капитальных активов, а стартап проекта начинается первом периоде.

Например, проект начинается 1 января (я) 2020 года и заканчивается 31 декабря (д) 2024 года, тогда таблица будет выглядеть следующим образом:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2020(я) | 2020(д) | 2021(д) | 2022(д) | 2023(д) | 2024(д) |

Все последующие расчеты будут приводиться к 1 января 2020 года, а учет издержек и доходов будет осуществляться посредством счета постнумерандо

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Базовые показатели | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ |
| Ожидаемая валовая выручка | 0 |  |  |  |  | +А |
| Ожидаемые совокупные издержки |  |  |  |  |  |  |
| Ожидаемая прибыль |  |  |  |  |  |  |
| Норма прибыли на единицу затрат[[5]](#footnote-5) |  |  |  |  |  |  |
| Норма прибыли на единицу дохода [[6]](#footnote-6) |  |  |  |  |  |  |

Где А – сумма ликвидационная стоимостей капитальных активов, приобретенных в нулевом периоде. Фирма «как-бы» заканчивает проект в конце пятого года, поэтому она «распродает» активы по ликвидационной стоимости

*Выбор процентной ставки и нормы дисконта*

Рабочая группа предлагает использовать следующее значение нормы дисконта\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ при расчете чистой приведенной стоимости бизнес-проекта.

Так как проект рассчитывается в реальных ценах, то для расчета дисконта используется реальная процентная ставка или темпы реального экономического роста страны, региона, а еще лучше темпы роста отрасли, в которой реализуется проект. В этом случае в качестве альтернативы берется отдача от среднестатистического проекта.

Обоснование выбора нормы дисконта:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Расчет чистой приведенной стоимости бизнес проекта.*

Чистая приведенная стоимость (ЧПС) - это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведённых к дате начала реализации проекта

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | 20\_ | ∑ |
| Норма дисконта по годам | 1 |  |  |  |  |  |  |
| Дисконтированные совокупные доходы | 0 |  |  |  |  |  | = |
| Дисконтированные совокупные издержки |  |  |  |  |  |  | = |
| Чистая приведенная стоимость бизнес-проекта |  |  |  |  |  |  | = |

Чистая приведенная стоимость проекта за пятилетний период составит:

Это означает, что отдача от проекта\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ по сравнению с \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Расчет внутренней ставки доходности (ВСД) бизнес проекта.*

Внутренняя ставка доходности – это процентная ставка, при которой чистая приведённая стоимость бизнес-проекта равна 0

Внутренняя ставка доходности равна\_\_\_\_\_\_\_\_\_%.

Это означает, что (дайте обоснование….)

Реакция ЧПС бизнес-проекта «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_» на изменение процентной ставки:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Процентная ставка | 1% | 3% | 5% |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ЧПС бизнес-проекта |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Влияние изменения процентной ставки на ЧПС бизнес-проекта «\_\_\_\_\_\_\_\_\_» (процентная ставка откладывается по оси абсцисс, ЧПС – по оси ординат)

Рисунок 1. Реакция ЧПС бизнес-проекта «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_» на изменение процентной ставки

*Определение индекса прибыльности (PI) бизнес-проекта*

Индекс прибыльности (Profitability Index) – отношение чистых приведенных доходов к капитальным затратам, сделанным до стартапа бизнес-проекта

Индекс прибыльности бизнес-проекта «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_» составит

Это означает, что (дайте обоснование…)

*Расчет простой и модифицированной дюрации финансовых потоков проекта после его стартапа*

Простая дюрация равна:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| k | CV | PV | k\*PV |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| 4 |  |  |  |
| 5 |  |  |  |
| Сумма: |  |  |  |
| Дюрация:  |  |  |

где

k – период в котором осуществляются поступления от реализации проекта

CV – current value – текущее значение потоков

(капитальные затраты, осуществленные в нулевом периоде, в расчет дюрации не включаются)

Модифицированная дюрация или эластичность ценности проекта по процентной ставки составит:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Формула расчета модифицированной дюрации ,

где *i* – реальная процентная ставка.

Это означает, что (дайте обоснование…)

Выводы о перспективах практической реализации бизнес-проекта «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»:

1.

2.

3.

1. Выгодность местоположения, наличие лояльных потребителей и оценка степени угрозы для вашего бизнеса производятся по шестибалльной шкале (0 – минимальная степень угрозы, 5 – максимальная степень угрозы) [↑](#footnote-ref-1)
2. Необходимо отметить произвольным значком определенную характеристику потенциальных потребителей [↑](#footnote-ref-2)
3. Q – объем продаж в месяц [↑](#footnote-ref-3)
4. [↑](#footnote-ref-4)
5. Расчет производится по формуле (валовой доход – суммарные издержки)/суммарные издержки х 100% [↑](#footnote-ref-5)
6. Расчет производится по формуле (валовой доход – суммарные издержки)/валовой доход х 100% [↑](#footnote-ref-6)