

# Бизнес-план торговли инъекционной косметологией



LOOKMART.RU

Питер-Консалт

10.01.2014

## Оглавление

I. Резюме бизнес-плана торговли инъекционной косметологией .....	3
II. Анализ деятельности компании .....	3
III. Анализ рынка инъекционной косметологии .....	4
3.1. Виды товара и услуг .....	4
3.2. Спрос .....	4
3.3. Конкуренция .....	6
3.4. План продаж .....	8
3.5. Тактика и план маркетинга .....	11
3.5.1. Стратегия конкуренции .....	11
3.5.2. Развитие продукта .....	11
3.5.3. Ценообразование .....	12
3.5.4. Каналы продаж .....	12
3.5.5. Реклама и продвижение .....	14
IV. Расходы .....	22
V. Организационный план .....	22
VI. Финансовый план .....	22
6.1. Бюджет доходов и расходов .....	22
6.2. Кэш-фло .....	23
6.3. Баланс .....	23
6.4. Финансовые показатели .....	24
6.5. Анализ безубыточности и чувствительности .....	25
VII. Анализ рисков .....	26
7.1. Риск невыполнения плана продаж .....	26
7.2. Риск невозможности найти требуемое финансирование .....	26
7.3. Риск потери статуса официального дилера .....	26
7.4. Риск ухудшения экономической ситуации в стране .....	26
Приложение 1 . Бизнес-план развития товарной группы .....	27
Приложение 2 . Критерии оценки поставщиков .....	27
Приложение 3 . Формат записи клиентской базы .....	27
Приложение 4 . Шаблон подготовки, ведения и отчётности по переговорам .....	27
Приложение 5 . Методика контроля контактов с клиентами .....	27
Приложение 6 . Классическое определение этапов «воронки продаж» .....	27
Приложение 7 . План мероприятий по продвижению .....	27

## I. Резюме бизнес-плана торговли инъекционной косметологией

### Основная услуга:

Снабжение врачей и косметологов-эстетистов ассортиментом препаратов контурной пластики, биоревитализации и биоармирования.

### Дополнительная услуга:

Обучение врачей методикам работы с препаратами.

### Покупатели:

Частнопрактикующие врачи, косметические салоны (салоны красоты), обладающие лицензией на медицинскую деятельность, косметологические клиники.

Показатель	Значение
Реализация, тыс. руб.	** ***
Сумма издержек, тыс. руб. в месяц	***

Таблица 1. Целевые показатели предприятия на \*\*\*\* год

Показатель	Значение
Валовая прибыль, тыс. руб.	* ***
Чистая прибыль, тыс. руб.	***
Чистый приведенный доход - NPV	_* *** ***
Требуемый объем финансирования предприятия, тыс. руб.	* ***

Таблица 2. Показатели эффективности на \*\*\*\* год

Анализируя показатели, можно сделать вывод о том, что деятельность ООО «XXX» (далее – компания).....

## II. Анализ деятельности компании

С целью анализа деятельности были предоставлены следующие материалы:

- .....

Целью бизнес-плана торговли инъекционной косметологией является .....

В результате анализа представленных материалов и интервью с учредителем и директором компании установлено, что для успешной реализации поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1. Организовать сбор информации от потенциальных и действующих клиентов компании

.....

2. Организовать сбор информации о деятельности конкурентов для оптимального управления ассортиментом товаров и услуг, ценами, мероприятиями по рекламе и продвижению.

Подробнее см. п. \*.\*.

3. Разработать стратегию и методику управления, обучить сотрудников и внедрить бизнес-процессы

- управления продажами,
- управления ассортиментом, товарным запасом, отношениями с поставщиками,
- ценообразования,
- продвижения и рекламы,
- формирования каналов сбыта (включая, региональное развитие),
- обучения действующих и потенциальных клиентов .

4. Обучить менеджера по продажам технике ведения переговоров

5. Разработать систему показателей и систему стимулирования сотрудников на её основе

6. Наладить управленческий учёт, необходимый для информационного обеспечения управления компанией

- .....

## III. Анализ рынка

### 3.1. Виды товара и услуг

В \*\*\*\* году предприятие планирует поставки на рынок Санкт-Петербурга и крупных городов СЗФО товаров профессиональной косметики следующих товарных групп:

- .....

.....

Предприятие проводит также бесплатные семинары и платные практические занятия для профессионалов в области применения косметики.

### 3.2. Спрос

Целевая аудитория ограничена лицами и учреждениями, обладающими лицензией на медицинскую деятельность.

Территориальное расположение будущих покупателей – \*) Санкт-Петербург, \*) крупные города СЗФО.

Расположение основных потребителей Санкт-Петербурга представлено на приведенной ниже Яндекс-карте.

.....  
**Рисунок 1. Яндекс-карта основных участников рынка инъекционной косметологии в Санкт-Петербурге**

Список основных потребителей инъекционной косметологии Санкт-Петербурга приведен в следующей таблице.

.....  
**Таблица 3. Основные участники рынка инъекционной косметологии в Санкт-Петербурге**

Хотя непосредственными покупателями препаратов являются врачи и клиники, общий спрос на услуги эстетической медицины и контурной пластики полностью зависит от их клиентов. Поэтому, чтобы оценить риски, связанные со спросом необходимо рассмотреть конечных потребителей препаратов.

По оценкам исследования компании РБК<sup>1</sup>, общий **объем спроса на косметологические услуги в Санкт-Петербурге оценивается на уровне \*\*, \* млрд. руб. в год.** Вместе с тем, необходимо отметить, что указанный объем включает все косметологические услуги, включая типовые услуги салонов красоты и SPA-салонов.

По данным участников рынка<sup>2</sup>, к услугам косметической инъекционной косметологии в масштабах страны прибегает \* млн. женщин в возрасте \*\*-\*\* лет. По данным Росстата, всего в России проживает \*\*, \* млн. женщин в возрасте \*\*-\*\* лет, из них \*, \* млн. – в Санкт-Петербурге. Пропорционально, число женщин, прибегающих к услугам косметической инъекционной медицины, в Санкт-Петербурге составляет \*\*\* тыс. чел. Мониторинг Интернет-ресурсов показал, что средняя цена инъекционной косметологической процедуры составляет в Санкт-Петербурге около \*\* тыс. руб. Таким образом, если каждая женщина, прибегающая к услугам косметической инъекционной медицины, обращается за соответствующими услугами раз в год, **объем рынка косметической инъекционной медицины в Санкт-Петербурге составляет \* млрд. руб. в год.**

По данным участников рынка<sup>3</sup>, объем рынка инъекционных косметических услуг растет довольно высокими темпами, с приростом \*-\*\*% в год. Кроме того, согласно проведенным опросам, в масштабах страны планируют применение инъекционных косметических процедур еще \*, \* млн. женщин и рассматривают возможность применения более \*\* млн. женщин.

На основании изложенного выше, можно сделать предположение, что **в ближайшие \* года рынок косметической инъекционной медицины может вырасти в \* раза. Таким образом, в Санкт-Петербурге его объем в \*\*\*\* г. может составить около \*, \*, а в \*\*\*\* г. - \* млрд. руб. в год.**

---

1 .....  
2 .....  
3 .....

Проведенные среди населения опросы отмечают высокую готовность населения испытать на себе действие косметических инъекций. Согласно исследованиям компании Merz о готовности испытать их заявили \*\*% опрошенных женщин и \*\*% мужчин.

Состав потребителей рынка косметологических услуг Санкт-Петербурга позволяет определить диссертационное исследование «Маркетинговое изучение рынка косметологических услуг в условиях крупного города»<sup>4</sup>. Данное исследование проводилось в Санкт-Петербурге, его результаты используются в практической деятельности Комитета по здравоохранению Правительства Санкт-Петербурга, в ряде организаций косметологического профиля Санкт-Петербурга и Ленинградской области, в учебном процессе на кафедрах общественного здоровья и здравоохранения и дерматовенерологии СПбГМУ им. акад. И.П. Павлова.

Данные, полученные в результате проведения указанного исследования, представлены на следующих диаграммах.

.....

**Рисунок 2. Возрастная структура женщин, обращающихся за косметологической помощью**

Как видно из приведенной выше диаграммы, **основу потребителей косметологической помощи составляют женщины в возрасте \*-\*\* лет.** Указанная часть населения и является основной аудиторией новых проектов в области косметологии в Санкт-Петербурге, по данным Росстата численность женщин \*-\*\* лет в Санкт-Петербурге составляет \*,\* млн. чел.

.....

**Рисунок 3. Причина обращения женщин за косметологической помощью**

.....

**Рисунок 4. Наиболее распространенные косметические дефекты**

#### **Выводы:**

- Объем рынка инъекционной косметологии в Санкт-Петербурге на \*\*\*\* г. составляет \*,\* млрд. руб.

- .....

### **3.3. Конкуренция**

---

<sup>4</sup> .....

В качестве конкурентов директором компании были названы .....

Наименование компании	Услуги	Ассортимент	Сбыт	Бесплатная доставка	Оплата	ИМ
.....						

**Таблица 4. Основные конкуренты**

Список названных конкурентов .....

Вместе с тем, в поиске Яндекса на первой же странице обнаруживаются следующие потенциальные конкуренты компании:

- По запросу .....:
  - ELLANSE,
  - ТопФиллер,
  - Монплезир,
  - ELIA GRAZIA,
  - Таир.
- По запросу .....:
  - ELIA GRAZIA,
  - Натур Сиберика,
  - Lyra Cosmetic.
- По запросу .....:
  - Смартбай,
  - Эстетик-Центр,
- По запросу .....:
  - KOSMET,
  - ELIA GRAZIA,
  - Таир,
  - Dr. Trend,
  - Эстетик-Центр,
  - ТопМедГрупп
- По запросу .....:
  - Мартинс Имидж,
  - Проф Космет,
  - Таир,
  - MARTIN'EX,
  - Мелис,
  - ELIA GRAZIA.

Кроме того по каждому запросу в ТОП\*\* Яндекса присутствуют многочисленные Интернет-магазины. ....

### **3.4. План продаж**

К сожалению, аналитика рынка по товарным группам профессиональной косметологии отсутствует, а статистика компании не вполне представительна. В связи с этим решено план продаж на \*\*\*\* год сформировать «одной строкой», без разбивки по товарным группам. В перспективе, по мере накопления статистики продаж и информации от клиентов компании, планируется перейти к плану продаж по товарным группам, а далее – по препаратам.



Спрос на препараты для контурной пластики имеет ярко выраженную сезонность. По данным экспертов, отмечается резкое падение продаж в январе и в летний период.

Кривая плана продаж будет характеризоваться

- умеренным ростом с достигнутого уровня на начальном этапе,
- «стагнацией» в середине года,
- интенсивным ростом осенью-зимой за счёт накопленной клиентской базы и сезонного роста.

Товарооборот в \*\*\*\* году на основе предоставленных данных:

	Июль ****	Август ****	Сентябрь ****	Октябрь ****	Ноябрь ****	Декабрь ****
Продажи, руб.	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Прибыль, руб.	** **	** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Наценка, %	**%	**%	**%	**%	**%	**%
Закупка, руб.				*** **	*** **	* ** **
ГЗ на начало, руб.						*** **
Оборачиваемость, дней					**	**

Таблица 5. Товарооборот в \*\*\*\* году

Исходя из результатов \*\*\*\* года, установлены следующие нормативы на \*\*\*\* год:

- Наценка – \*\*%,
- Оборачиваемость товарного запаса – \*\* дней.

Обратим внимание на то, что оборачиваемость товарного запаса резко увеличится в январе до \*\*\* дней и вернуться к нормативу в \*\* дней будет очень трудно. Есть подозрение, что на складе начинают накапливаться плохооборачиваемые позиции. Для более точного анализа товарного движения нужно изменить форматы учёта.

В доходы попадут также поступления от практических тренингов:

.....

В результате план по основным показателям товарного движения на \*\*\*\* год выглядят следующим образом:

	Январь ****	Февраль ****	Март ****	Апрель ****	Май ****	Июнь ****
Продажи, руб.	*** **	*** **	*** **	* *** **	* *** **	*** **
Прибыль, руб.	** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Наценка, %	**%	**%	**%	**%	**%	**%
Закупка, руб.	*	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
ТЗ на начало, руб.	* *** **	*** **	*** **	* *** **	* *** **	*** **
Оборачиваемость, дней	***	**	**	**	**	**
	Июль ****	Август ****	Сентябрь ****	Октябрь ****	Ноябрь ****	Декабрь ****
Продажи, руб.	*** **	*** **	*** **	* *** **	* *** **	* *** **
Прибыль, руб.	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Наценка, %	**%	**%	**%	**%	**%	**%
Закупка, руб.	*** **	*** **	*** **	* *** **	* *** **	* *** **
ТЗ на начало, руб.	*** **	*** **	*** **	* *** **	* *** **	* *** **
Оборачиваемость, дней	**	**	**	**	**	**

Таблица 6 . План по основным показателям товарного движения на \*\*\*\* год

.....

Рисунок 5 . Выручка в \*\*\*\*\_\*\*\*\* гг.

## **3.5. Тактика и план маркетинга**

### **3.5.1. Стратегия конкуренции**

Согласно методологии классиков системного менеджмента, существуют \* типа стратегий, позволяющих компании успешно конкурировать на рынке:

1. Дифференциация, то есть предоставление потребителям продукта, более ценного, чем у конкурентов
2. Лидерство по издержкам, позволяющее победить в ценовой конкуренции
3. Фокусирование, то есть концентрация ресурсов на более узких продуктовых и клиентских сегментах для создания конкурентных преимуществ

В отношении конкурентов, поставляющих на рынок другие торговые марки, компании нужно .....

В отношении конкурентов, поставляющих на рынок аналогичные торговые марки, нужно .....

### **3.5.2. Развитие продукта**

В \*\*\*\* году предприятие планирует поставки на рынок Санкт-Петербурга и крупных городов СЗФО товаров профессиональной косметики следующих товарных групп:

- .....

Кроме того предприятие оказывает услуги - проводит бесплатные семинары и платные практические занятия для профессионалов в области применения косметики.

Далее описаны правила, которыми предлагается руководствоваться в \*\*\*\* году.

Расширение списка товарных групп возможно по инициативе директора предприятия при условии согласования с учредителем. Для согласования с учредителем директор готовит бизнес-план развития товарной группы, примерный формат в Приложение 1. Для принятия положительного решения необходимо определить источник финансирования развития новой товарной группы.

Наполнение товарных групп конкретными позициями номенклатуры директор предприятия осуществляет самостоятельно. Критериями для выбора номенклатуры являются качество, известность и лояльность потребителей.

Директор предприятия также определяет выбор поставщиков. Критерии выбора поставщиков представлены в Приложение 2.

Для управления отношениями с поставщиками ежегодно, в начале года должен формироваться план работы с поставщиками по следующему алгоритму:

1. ....

Управление товарным запасом (ТЗ) осуществляет директор предприятия. До момента набора статистики, достаточной для формирования плана продаж по

позициям номенклатуры, лимитом для закупки является план товарного запаса одной строкой – см.

	<b>Январь</b> ****	<b>Февраль</b> ****	<b>Март</b> ****	<b>Апрель</b> ****	<b>Май</b> ****	<b>Июнь</b> ****
Продажи, руб.	*** **	*** **	*** **	* ** **	* ** **	*** **
Прибыль, руб.	** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Наценка, %	**%	**%	**%	**%	**%	**%
Закупка, руб.	*	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
ТЗ на начало, руб.	* ** **	*** **	*** **	* ** **	* ** **	*** **
Оборачиваемость, дней	***	**	**	**	**	**
	<b>Июль</b> ****	<b>Август</b> ****	<b>Сентябрь</b> ****	<b>Октябрь</b> ****	<b>Ноябрь</b> ****	<b>Декабрь</b> ****
Продажи, руб.	*** **	*** **	*** **	* ** **	* ** **	* ** **
Прибыль, руб.	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Наценка, %	**%	**%	**%	**%	**%	**%
Закупка, руб.	*** **	*** **	*** **	* ** **	* ** **	* ** **
ТЗ на начало, руб.	*** **	*** **	*** **	* ** **	* ** **	* ** **
Оборачиваемость, дней	**	**	**	**	**	**

Таблица 6, то есть директор при осуществлении закупки не имеет права превышать запланированный уровень товарного запаса.

На \*\*\*\* год планы продаж, закупок и товарного запаса сформированы одной строкой, без разбивки по товарным группам (ТГ) . После набора достаточной статистики и определения приоритета товарных групп компания будет формировать планы продаж, закупок и ТЗ по товарным группам. Причём нормативы оборачиваемости по разным ТГ могут быть разными: приоритетным ТГ можно «разрешать» худшую оборачиваемость, чем менее приоритетным.

### 3.5.3. Ценообразование

Учитывая конкурентный характер рынка, при ценообразовании нужно ориентироваться на конкурентов. Для этого должна быть организована процедура регулярного мониторинга цен конкурентов.

.....

### 3.5.4. Каналы продаж

Основной канал продаж – личные переговоры менеджеров по продажам. Дополнительным каналом может выступать Интернет-сайт, но эффективность этого канала для первой покупки должна ещё изучаться (см. п. \*.\*). Что касается Интернет-сайта, как инструмента повторных продаж постоянным клиентам, то его эффективность не вызывает сомнения. Для организации этого канала должен быть создан Интернет-магазин и организована диспетчеризация заказов с сайта.

## **Организация работы МП**

Для организации эффективных продаж силами менеджеров по продажам (МП) необходимо:

1. Определить источники поиска потенциальных клиентов.
2. Определить формат записи клиентской базы (КБ) и поля, обязательные для заполнения у зарегистрированного клиента (проект в Приложение 3).
3. Сформировать план наращивания МП базы зарегистрированных клиентов, исходя из планов продаж.
4. Разработать шаблон подготовки, ведения и отчётности по переговорам на базе имеющейся анкеты (см. Приложение 4). Задача-минимум – добавить к анкете вопросы:
  - .....
5. Сформировать план МП по оперативной активности (количеству звонков, коммерческих предложений, визитов).
6. Определить формат записи о планируемом контакте с клиентом и отчётности по нему (см. Приложение 5), сделать шаблон в Excel.
7. Для реализации управления продажами на основе методики «воронка продаж» (см. Приложение 6 ) определить события, по которым можно фиксировать смену этапов во взаимоотношениях с клиентом (как в положительную, так и в отрицательную сторону).
8. Описать бизнес-процессы
  - .....
9. Обучить МП технике ведения переговоров, а НОП – навыкам управления продажами.
10. Определить для НОП и МП систему материального стимулирования на основе системы показателей.
11. По хорошему для управления компанией нужно построить общую систему показателей, измеряющих результативность и эффективность работы на всех участках. До появления такой системы для НОП и МП могут использоваться следующие показатели:
  - .....

К сожалению, пока для формирования целей по клиентской базе и оперативной активности не хватает исходных данных. Для их сбора необходимо срочно наладить качественный учёт информации в новых форматах.

## **Региональная политика**

Основные принципы:

1. Основные направления в регионах – крупные города СЗФО, так как, чем дальше от СПб, тем сильнее привязанность к Москве.
2. Последовательность «освоения» городов СЗФО – в порядке объёма рынка – см. далее.
  - Последовательность «освоения»:
    - .....

3. Никакие региональные мероприятия не проводятся без определения их SMART-целей и анализа план-факта по этим целям.

Рейтинг городов представлен в .....

**Таблица 7:**

.....

Таблица 7 . Рейтинг городов

Данные, помеченные (\*), получены по материалам Росстата. Уровень жизни рассчитан как .....

**3.5.5. Реклама и продвижение**

Основные принципы:

1. Для любого мероприятия при его планировании должны определяться SMART-цели и способ их измерения.
2. По результатам мероприятия должен подводиться план-факт по целям и делаться выводы на будущее.
3. Компания не имеет средств для того, чтобы продвигать бренды, которые она продаёт, на рынок конечных потребителей. Более того, это не целесообразно, так как компания не имеет эксклюзива ни на один продукт. По этой причине реклама на рынок конечных потребителей не планируется. В случае получения эксклюзивных прав на какой-либо продукт, вопрос будет решаться индивидуально с учётом готовности владельца бренда вкладываться в рекламу совместно.

**Интернет-сайт**

Прежде всего необходимо определить целесообразность использования сайта для продвижения на рынок покупателей – врачей. Сделать это можно, задав врачам, с которыми есть контакт, вопросы:

- .....?

Если будет принято решение о целесообразности продвижения в Интернете, нужно будет принять решение о способе продвижения. Существует \* способа увеличения трафика с поисковых систем:

1. Контекстная реклама.  
– .....
2. SEO-продвижение.  
– .....
3. Естественный способ продвижения.  
– .....

Учитывая вышесказанное, предлагается провести следующую комплексную программу продвижения сайта в поисковых системах:

- .....

Дополнительные мероприятия для увеличения трафика:

– .....

Сайт также может быть использован для того, чтобы предоставить информацию клиентам при личном контакте. Планируется с этой целью .....

В дальнейшем сайт может быть использован для организации Интернет-продаж.

### **Выставки**

Для принятия решения об участии в выставке должен быть получен у организаторов отчёт о выставке прошлого года. На основании этого отчёта устанавливаются цели участия в выставке, например, количество зарегистрированных посетителей стенда. По результатам выставки анализируется план-факт, выясняются причины отклонений.

Все контакты с выставки должны иметь значение «выставка» в поле «Источник». Используя этот признак, нужно подвести результаты участия в выставке через \*, \*, \* месяцев. Эти результаты учитываются при принятии решения об участии в следующей выставке.

### **Семинары**

Судя по всему, этот метод продвижения наиболее хорошо налажен в компании. Однако, существующая система учёта не позволяет простым способом оценить результативность этих семинаров в части закупок препаратов слушателями. Это должно быть изменено в процессе переработки системы учёта компании.

### **Бюджет маркетинга**

.....

### **Таблица 8 . Бюджет маркетинга**

## IV. Расходы

.....

## V. Организационный план

Организационные мероприятия, предложенные в бизнес-плане, могут быть выполнены в следующие сроки:

.....

**Таблица 9 . План организационных мероприятий**

Мероприятия по продвижению, запланированные директором компании, приведены в Приложение 7.

## VI. Финансовый план

### 6.1. Бюджет доходов и расходов

Тыс. руб.	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****
Валовый объем продаж	***	***	***	* **	* **	***	***	***	***	* **	* **	* **
Чистый объем продаж	***	***	***	* **	* **	***	***	***	***	* **	* **	* **
Материалы и комплектующие	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	* **	* **
Суммарные прямые издержки	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	* **	* **
Валовая прибыль	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Производственные издержки	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Суммарные постоянные издержки	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Амортизация	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Проценты по кредитам		*	*	**	**	*	*	*	*	**	**	*
Суммарные непроизводственные издержки	*	*	*	**	**	*	*	*	*	**	**	*
Прибыль до выплаты налога	_***	_***	_**	**	**	*	*	_**	*	**	**	**



Налогооблагаемая прибыль											***	***
<b>Чистая прибыль</b>	<b>_-***</b>	<b>_-***</b>	<b>_-**</b>	<b>**</b>	<b>**</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>_-**</b>	<b>*</b>	<b>**</b>	<b>***</b>	<b>***</b>

Таблица 10

Как видно из таблицы, .....

## 6.2. Кэш-фло

Тыс. руб.	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****
Поступления от продаж	***	***	***	* **	* **	***	***	***	***	***	* **	* **	* **
Затраты на материалы и комплектующие	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***	* **	* **	* **
Суммарные прямые издержки	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***	* **	* **	* **
Общие издержки	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Суммарные постоянные издержки	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Кэш-фло от операционной деятельности	**	_-***	_-***	_-***	_-**	***	**	**	_-**	_-***	_-***	_-**	
Займы	*	***	***	***	**				**	***	***	***	
Выплаты в погашение займов						***	*	**					
Выплаты процентов по займам		*	*	**	**	*	*	*	*	**	**	**	
Кэш-фло от финансовой деятельности	*	***	***	***	**	_-***	_-**	_-**	**	***	***	**	
Баланс наличности на начало периода		**	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	
<b>Баланс наличности на конец периода</b>	<b>**</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	<b>*</b>	

Таблица 11

Как показывает расчёт, .....

## 6.3. Баланс

Тыс. руб.	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****
Денежные средства	**	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Сырье, материалы и комплектующие	***	***	***	* **	* **	***	***	***	***	***	* **	* **	* **
Суммарные текущие активы	***	***	***	* **	* **	***	***	***	***	***	* **	* **	* **

Основные средства	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Накопленная амортизация	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Остаточная стоимость основных средств:												
Оборудование	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>
Краткосрочные займы		* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Суммарные краткосрочные обязательства		* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Долгосрочные займы	***											
Капитал внесенный сверх номинала	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Добавочный капитал	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **
Нераспределенная прибыль	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	**	**
Суммарный собственный капитал	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	**	**
<b>СУММАРНЫЙ ПАССИВ</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>

Таблица 12

Мы видим, что .....

#### 6.4. Финансовые показатели

Строка	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. оборачиваем. запасов (ST)	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	**	**
Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %	_* **	_* **	_* **	* **	* **	* **	* **	_* **	* **	* **	**	**
Рентабельность инвестиций (ROI), %	_* **	_* **	_* **	**	**	**	**	_* **	**	**	***	***

Таблица 13

Показатели ликвидности характеризуют .....

Коэффициент оборачиваемости запасов .....

Структура капитала предприятия .....

Рентабельность валовой прибыли .....

Поскольку прибыль .....

## 6.5. Анализ безубыточности и чувствительности

Анализ безубыточности показывает объёмы продаж, при которых предприятие становится прибыльным:

Подразделение	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****
Компания	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **

Таблица 14

Анализ чувствительности чистого денежного потока (NPV) показывает, что .....

.....

№	Параметры	-**%	-**%	*%	**%	**%
	<b>NPV</b>					
*	Объем сбыта	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **
*	Цена сбыта	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **
*	Прямые издержки	* *** ** , **	* *** ** , **	* *** ** , **	* *** ** , **	* *** ** , **
*	Общие издержки	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **	_* *** ** , **

Таблица 15

## VII. Анализ рисков

Наиболее существенными являются риски

- Невыполнения плана продаж,
- Невозможности найти требуемое финансирование,
- Потери статуса официального дилера,
- Ухудшения экономической ситуации в стране.

**\*.\*. Риск невыполнения плана продаж**

Гарантией преодоления этого риска является .....

**\*.\*. Риск невозможности найти требуемое финансирование**

.....

**\*.\*. Риск потери статуса официального дилера**

.....

**\*.\*. Риск ухудшения экономической ситуации в стране**

.....

## **Приложение 1 . Бизнес-план развития товарной группы**

.....

## **Приложение 2 . Критерии оценки поставщиков**

1. ....

## **Приложение 3 . Формат записи клиентской базы**

- .....

## **Приложение 4 . Шаблон подготовки, ведения и отчётности по переговорам**

.....

## **Приложение 5 . Методика контроля контактов с клиентами**

1. ....

## **Приложение 6. Классическое определение этапов «воронки продаж»**

- .....

## **Приложение 7 . План мероприятий по продвижению**

.....