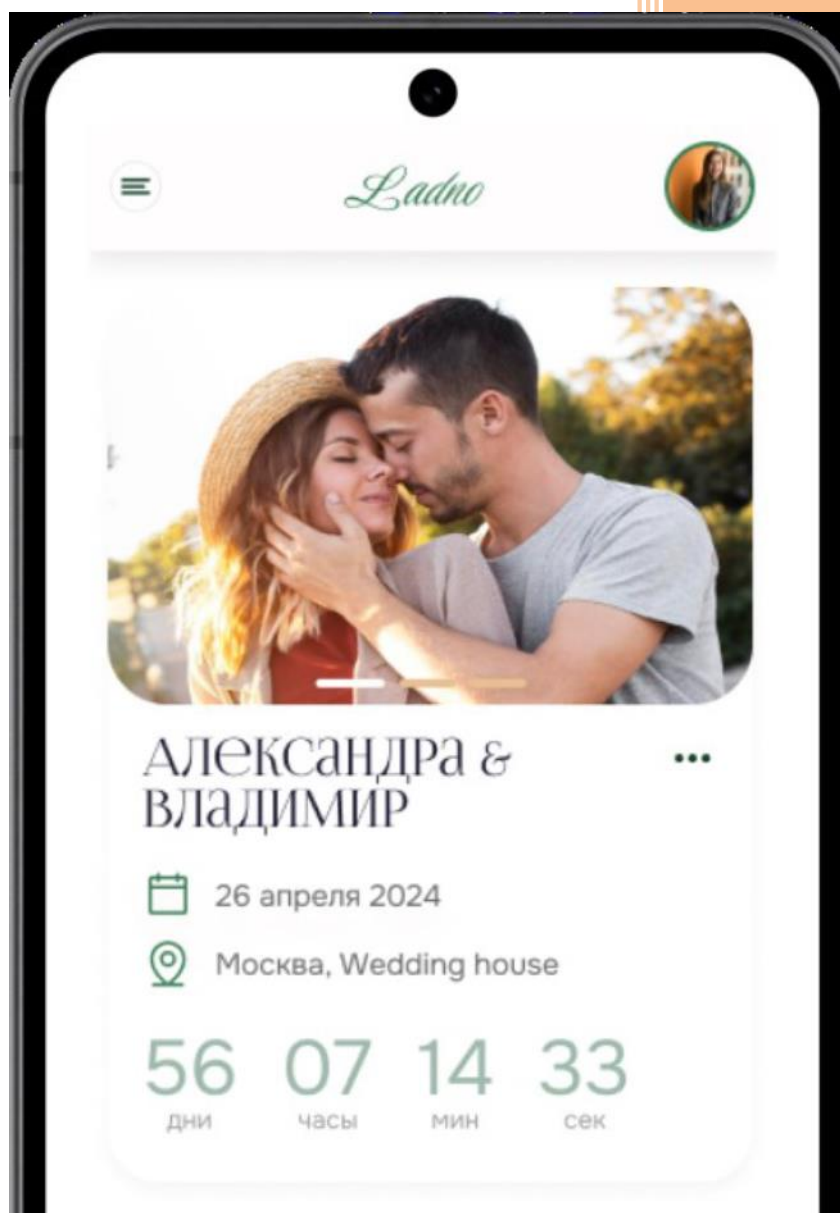


# Бизнес-план онлайн-планировщика организации свадеб



## Оглавление

<b>1. Резюме</b> .....	<b>4</b>
1.1. Сущность результатов бизнес-планирования.....	4
1.2. Планируемые показатели результативности и эффективности .	4
1.3. Источники финансирования.....	5
<b>2. Описание бизнес-идеи, целей проекта</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Анализ рынка</b> .....	<b>9</b>
3.1. Общая характеристика рынка.....	9
3.2. Потребители .....	13
3.3. Конкуренты.....	18
3.4. Анализ факторов, влияющих на развитие рынка .....	22
<b>4. Маркетинговая стратегия</b> .....	<b>25</b>
4.1. Описание продукта .....	25
4.2. Описание целевых клиентов.....	26
4.3. Концепция маркетинга .....	27
4.4. Позиционирование.....	28
4.5. Стратегия конкуренции .....	28
4.6. Сильные и слабые стороны проекта .....	29
4.7. Возможности и угрозы рынка .....	29
4.8. SWOT-анализ.....	30
4.9. Стратегические инициативы .....	30
<b>5. Тактика маркетинга</b> .....	<b>32</b>
5.1. Развитие услуг.....	32
5.2. Каналы сбыта.....	32
5.3. Ценообразование.....	32
5.4. Программа рекламы и продвижения .....	33
<b>6. Реализация маркетингового плана</b> .....	<b>36</b>
6.1. Маркетинговые показатели .....	36
6.2. План по показателям .....	37
6.3. План по маркетинговым мероприятиям .....	37
<b>7. Организационный план</b> .....	<b>39</b>
7.1. Разрешительные документы.....	39
7.2. Штатное расписание.....	39
7.3. Календарное осуществление проекта .....	40
<b>8. Материальные ресурсы</b> .....	<b>42</b>
8.1. Инвестиционные расходы .....	42
8.2. Косвенные расходы .....	44
8.3. Прямые расходы .....	44
<b>9. Производственный план и выручка</b> .....	<b>45</b>
9.1. Производственный план .....	45
9.2. Выручка.....	45
<b>10. Налоговое окружение</b> .....	<b>47</b>
<b>11. Учет инфляции</b> .....	<b>48</b>
<b>12. Финансовый анализ</b> .....	<b>49</b>
12.1. Условия расчетов .....	49
12.2. Бюджет движения денежных средств.....	49
12.3. Прогнозный баланс .....	50
12.4. Бюджет доходов и расходов .....	50
12.5. Финансовые показатели .....	50
12.6. Показатели эффективности .....	51
12.7. Анализ безубыточности .....	52

12.8.	Анализ чувствительности.....	53
13.	Анализ рисков .....	54
13.1.	Технологические риски.....	54
13.2.	Организационный и управленческий риск .....	54
13.3.	Риск материально-технического обеспечения .....	55
13.4.	Финансовые риски.....	55
13.5.	Экономические риски.....	55

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Youtube.

 Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

## 1. Резюме

### 1.1. Сущность результатов бизнес-планирования

Инициаторы проекта планируют создать онлайн-планировщик для организации свадеб – сервис, позволяющий спланировать организацию свадьбы, найти свадебных специалистов, которые возьмут на себя отдельные этапы события, организовать коммуникации всех участников мероприятия.

Анализ рыночной ситуации показал, что потенциальный объем рынка услуг для самостоятельной организации свадьбы составляет \*\* млрд. руб.<sup>1</sup>, а уровень конкуренции можно охарактеризовать как низкий<sup>2</sup>.

Анализ факторов, влияющих на развитие этого рынка<sup>3</sup>, приводит к выводу о том, что в течение ближайшей перспективы рынок существенно меняться не будет. Следовательно, при условии эффективной работы на рынке проект будет экономически успешным. Для этого инициаторам проекта необходимо реализовать ряд стратегических инициатив, описанных в настоящем бизнес-плане.

Инициаторы проекта планируют в течение трех лет привлечь \*\*, \* тыс. пользователей в сегменте В\*С и \*, \* тыс. пользователей в сегменте В\*В, обеспечить возврат инвестиций в течение двух лет и в третьем прогнозном году достичь выручки \*\*\* млн руб. в год.

### 1.2. Планируемые показатели результативности и эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
<b>Для проекта</b>		
Период планирования	лет	*, **
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	тыс. руб.	*** **
ВНД (IRR), % в год.	%	***, **%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	тыс. руб.	** **
Срок окупаемости	лет	*, **
Срок окупаемости с дисконтом	лет	*, **
<b>Для инвестора</b>		
Период планирования	лет	*
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	тыс. руб.	** **
ВНД (IRR), % в год.	%	***, **%

<sup>1</sup> См. 3.2 Потребители

<sup>2</sup> См. 3.3 Конкуренты

<sup>3</sup> См. 3.4 Анализ факторов, влияющих на развитие рынка

Показатели	Единица измерения	Значение
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	тыс. руб.	** ***
Срок окупаемости	лет	*
Срок окупаемости с дисконтом	лет	*

**Таблица 1. Показатели эффективности проекта**

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

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД).
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

Таким образом, **проект является экономически эффективным и может быть рекомендован к реализации.**

### 1.3. Источники финансирования

Общая сумма инвестиционных расходов составляет \*,\*\*\* млн руб.

...

**Таблица 2. Инвестиционные расходы**

**В качестве источника финансирования рассматриваются средства инвесторов.**

Укрупненно структуру инвестиций по направлениям вложений можно представить в разрезе:

- Инвестиций в нематериальные активы, в состав которых войдут вложения в завершение создания сервиса и маркетинг для запуска продаж и финансирования;
- Финансирования оборотного капитала, в состав которого войдут операционные расходы инвестиционного периода – объемы средств, которые направляются на погашение текущих расходов проекта до момента выхода проекта на самоокупаемость.

Структура инвестиций по направлениям вложений представлена на следующей диаграмме.

...

### Диаграмма 1. Структура инвестиций по направлениям вложений

График инвестиционных вложений представлен в следующей таблице.

...

**Таблица 3. График инвестиционных вложений**

Как видно из представленной выше таблицы, инвестиционный период проекта составляет \* квартала, после чего проект выходит на самоокупаемость и дальнейшее финансирование не требуется.

## **2. Описание бизнес-идеи, целей проекта**

Инициаторы проекта планируют создать онлайн-планировщик для организации свадеб – сервис, позволяющий спланировать организацию свадьбы, найти свадебных специалистов, которые возьмут на себя отдельные этапы события, организовать коммуникации всех участников мероприятия.

Сервис будет также оказывать услуги свадебным специалистам, которые за разумную плату получают прямой доступ к целевой аудитории.

Основными конкурентами сервиса будут являться аналогичные онлайн сервисы<sup>4</sup>, а также оффлайн компании и частные лица, оказывающие услуги организации свадеб. Конкурентным преимуществом планируемого сервиса станет высокий уровень услуг, для обеспечения которого инициатор проекта планирует создать мобильное приложение с простым и удобным интерфейсом, обеспечить возможность онлайн-консультаций со специалистами, организовать присутствие во многих регионах РФ.

Источниками наращивания клиентской базы будут

- ....

Анализ рынка показал, что потенциальный объем рынка услуг для самостоятельной организации свадьбы составляет \*\* млрд. руб.<sup>5</sup>, а уровень конкуренции можно охарактеризовать как низкий<sup>6</sup>.

Анализ факторов, влияющих на развитие этого рынка<sup>7</sup>, приводит к выводу о том, что в течение ближайшей перспективы рынок существенно меняться не будет. Следовательно, при условии эффективной работы на рынке проект будет экономически успешным. Для этого инициаторам проекта необходимо организовать

- ...

Монетизация продукта планируется за счет двух источников:

- ....

Инициаторы проекта планируют к концу второго года реализации проекта окупаемость вложений инвестора.

Для достижения этих целей необходимо:

- ...

---

<sup>4</sup> См. **3.3 Конкуренты**

<sup>5</sup> См. **3.2 Потребители**

<sup>6</sup> См. **3.3 Конкуренты**

<sup>7</sup> См. **3.4 Анализ факторов, влияющих на развитие рынка**

На момент подготовки бизнес-плана выполнены следующие работы:

- ....

### **3. Анализ рынка**

#### **3.1. Общая характеристика рынка**

По данным Росстата<sup>8</sup> в течение последних шести лет **в России ежегодно заключается в среднем \*\*\* тыс. браков.**

Динамика заключенных браков за период \*\*\*\*\_\*\*\*\* гг. представлена на следующей диаграмме.

...

#### **Диаграмма 2. Динамика заключения браков в РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, четкой тенденции к росту или снижению числа заключенных браков в РФ не наблюдается. Показатель изменяется в диапазоне \*\*\*\_\*\*\* тыс. браков в год.

Лидерами по числу заключаемых браков являются четыре региона, динамика по данным регионам представлена на следующей диаграмме.

...

#### **Диаграмма 3. Динамика заключения браков по регионам-лидерам**

Как видно из представленной выше диаграммы, самое большое число браков заключается в регионе Москвы и Московской области (в год в среднем \*\*\* тыс. браков).

На втором месте идет Санкт-Петербург с Ленинградской областью – в год в среднем \*\* тыс. браков.

На третьем месте – Краснодарский край – в среднем \*\* тыс. браков в год.

На четвертом месте – Свердловская область – в среднем \*\* тыс. браков в год.

Доли регионов-лидеров в общем числе заключаемых браков приведены на следующей диаграмме.

...

#### **Диаграмма 4. Доли регионов-лидеров в общем числе заключаемых браков в РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, доля Москвы и Московской области в общем числе заключаемых браков составляет \*\*%, доля Санкт-Петербурга и Ленинградской области – \*%, доля Краснодарского края – \*%, доля Свердловской области – \*%.

**Суммарная доля регионов-лидеров составляет \*\*%.**

---

<sup>8</sup> \*\*\*

Для целей анализа также целесообразно рассмотреть статистику по федеральным округам РФ.

Как видно из представленной ниже диаграммы, лидерство среди федеральных округов стабильно держит Центральный федеральный округ, в котором ежегодно заключается в среднем \*\*\* тыс. браков.

На втором месте – Приволжский федеральный округ – в среднем \*\*\* тыс. браков в год.

На третьем месте – Сибирский федеральный округ – в среднем \*\*\* тыс. браков в год.

...

### **Диаграмма 5. Динамика заключения браков по федеральным округам РФ**

Структура заключения браков по федеральным округам РФ представлена на следующей диаграмме.

...

### **Диаграмма 6. Структура заключения браков по федеральным округам РФ**

Как видно из представленной выше диаграммы, \*\*\*.

По данным исследования компании \*\*\*,<sup>9</sup> средняя стоимость организации свадьбы в России составляет \*\*\*,\* тыс. руб.

Самым дорогим городом для проведения свадеб является Санкт-Петербург, где на организацию тратят в среднем \*\*\*,\* тыс. руб. На втором месте – Москва – около \*\*\*,\* тыс. руб. На третьем месте – Казань – \*\*\*,\* тыс. руб.

Дешевле всего устроить свадьбу в Уфе и Челябинске. По информации аналитиков, женихи и невесты в среднем потратят на торжество в этих городах \*\*, \* и \*\*, \* тыс. руб. соответственно.

...

### **Диаграмма 7. Средняя стоимость организации свадьбы в РФ**

Приведенные выше данные позволяют оценить рынок услуг по подготовке к свадьбе в денежных величинах, расчет представлен в следующей таблице.

Показатели	Число свадеб в среднем в год, тыс.	Средняя стоимость, тыс. руб.	Объем рынка, млн. руб.
Москва и МО	***	***,*	** ***
Санкт-Петербург и ЛО	**	***,*	* ***

<sup>9</sup> \*\*\*



Показатели	Число свадеб в среднем в год, тыс.	Средняя стоимость, тыс. руб.	Объем рынка, млн. руб.
Остальные регионы за исключением Москвы и МО, СПб и ЛО	***	***,*	** ***
<b>ИТОГО</b>	<b>***</b>	<b>***,*</b>	<b>*** ***</b>

**Таблица 4. Оценка объема рынка услуг по подготовке к свадьбе**

Как видно из представленной выше таблицы, **ежегодный объем рынка по подготовке к свадьбе составляет свыше \*\*\* млрд. руб.**

### 3.2. Потребители

Потребителями услуг по подготовке к свадьбе являются люди, вступающие в брак, **преимущественно – женщины.**

Согласно данным Демографического ежегодника России за \*\*\*\* г. (Росстат),<sup>10</sup> возраст людей, вступающих в брак, распределяются следующим образом.

...

#### Диаграмма 8. Распределение возрастов вступающих в брак граждан РФ

Как видно из приведенной выше диаграммы, **основной возрастной группой вступления в брак среди граждан России является возрастная группа от \*\* до \*\* лет.**

На следующей диаграмме приведен наиболее частый возраст вступления в брак в РФ по данным Росстата.<sup>11</sup>

...

#### Диаграмма 9. Наиболее частый возраст вступления в брак в РФ

**Наиболее крупной возрастной группой среди вступающих в брак являются \*\*\***

По данным опроса \*\* тыс. респондентов, проведенного \*\*\*,<sup>12</sup> около \*\*% россиян готовы потратить на свадьбу от \*\*\* до \*\*\* тыс. руб., четверть опрошенных – до \*\*\* тыс. руб.

Отмечается, что чаще пышную свадьбу, на организацию которой готовы потратить больше \*\*\* тыс. руб., выбирали жители Москвы (\*\*%) и Северо-Кавказского федерального округа (\*\*%). Вариант бюджета до \*\*\* тыс. руб. чаще выбирали на Урале (\*\*%), а также жители городов с численностью до \*\*\* тысяч

<sup>10</sup> \*\*\*

<sup>11</sup> \*\*\*

<sup>12</sup> \*\*\*

человек (\*\*%). В городах с населением от \*\*\* тысяч до \* миллиона каждый третий респондент (\*\*%) готов был бы потратить на свадьбу от \*\*\* до \*\*\* тыс. руб.

Кроме того, по данным исследования, \*\*% опрошенных считают, что излишняя экономия на свадьбе не уместна, так как этот день бывает один раз в жизни. Среди женщин такого мнения придерживаются \*\*%, среди мужчин - \*\*%.

\*\*\*

### **Диаграмма 10. Затраты на организацию свадьбы**

По данным того же опроса, большинство россиян (\*\*%) считают лучшим временем для празднования свадьбы лето. Осень предпочли бы \*\*% респондентов, весну - \*\*%. За зиму проголосовали лишь \*% опрошенных. Еще \*\*% считают, что хорошую свадьбу можно сыграть в любое время года и без «красивой» даты.

\*\*\*

### **Диаграмма 11. Оптимальное время проведения свадьбы по мнению россиян**

По статистике \*\*\*,<sup>13</sup> заинтересованность свадебной тематикой имеет ярко выраженный сезонный тренд, как и свадебный рынок в целом. Активнее всего россияне ищут товары и услуги, касающиеся свадебной тематики, весной и летом. Осенью наблюдается спад, а для зимних месяцев характерны минимальные значения. Например, в \*\*\*\* г. пик популярности запроса «свадебный салон» в Яндексе приходился на май: тогда пользователи сделали более \*\*\* тысяч запросов, содержащих данные ключевые слова. Годом ранее в мае тоже наблюдалась самая высокая активность.

По данным опроса, проведенным \*\*\* в \*\*\*\* г.,<sup>14</sup> большинство респондентов предпочли бы организовать свадьбу собственными силами. Результаты опроса приведены на следующей диаграмме.

...

### **Диаграмма 12. Предпочитаемый способ организации свадьбы по мнению россиян**

Как видно из приведенной выше диаграммы, **самостоятельно организовать свадьбу хотели бы \*\*% россиян, т. е. в среднем \*\*\* тыс. пар в год. Данные люди составят потенциальную аудиторию рассматриваемого проекта.**

**Исходя из среднероссийских затрат на организацию свадьбы, составляющих \*\*\*,\* тыс. руб.,<sup>15</sup> потенциальный объем рынка рассматриваемого проекта составляет \*\* млрд. руб.**

---

<sup>13</sup> \*\*\*

<sup>14</sup> \*\*\*

<sup>15</sup> См. Таблица 4. Оценка объема рынка услуг по подготовке к свадьбе

Необходимо отметить, что на рынке также представлены услуги организации свадьбы «под ключ». При приобретении такого пакета услуг все работы по организации свадьбы берет на себя профессиональный организатор.

Данная услуга имеет свою аудиторию преимущественно в больших городах, например, в Москве, по данным исследования компании \*\*\*,<sup>16</sup> объем рынка свадебных услуг «под ключ» составляет \*\*\* млн. руб. в год и демонстрирует тенденцию к росту. Рынок свадебных услуг «под ключ» (по данным указанного исследования) представляет собой высококонкурентную развивающуюся индустрию. В качестве операторов рынка выступают специализированные свадебные агентства, ивент-агентства, занимающиеся проведением широкого спектра мероприятий. Кроме того, свадебные услуги «под ключ» оказывают и частные свадебные организаторы. Вместе с тем, по данным исследования, рынок услуг «под ключ» низко концентрирован, доли отдельных игроков рынка – незначительны, лидеры не выделяются.

### **3.3. Конкуренты**

В рамках рассматриваемого проекта планируется оказание услуг в двух форматах:

- \*\*\*.

#### **Конкуренты в комбинации форматов В\*С и В\*В**

- \*\*\*

#### **Конкуренты в формате В\*В**

\*\*\*

### **3.4. Анализ факторов, влияющих на развитие рынка**

Далее приводится PEST-анализ<sup>17</sup> факторов, влияющих на развитие рынка.

#### **Технологические факторы**

\*\*\*

#### **Политические факторы**

\*\*\*

#### **Экономический факторы**

\*\*\*

#### **Социальные факторы**

\*\*\*

---

<sup>16</sup> \*\*\*

<sup>17</sup> PEST-анализ (иногда обозначают как STEP) — это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на рынок.

### **Сводный анализ**

Проведенный PEST-анализ позволяет сделать выводы о влиянии макрофакторов на рынок услуг по подготовке к свадьбе. \*\*\*

В результате в качестве консервативного прогноза можно принять допущение, что **в течение ближайшей перспективы рынок существенно меняться не будет**. Это косвенно подтверждается тенденциями последних лет (отсутствие трендов по числу заключаемых браков в РФ). **Объем рынка будет оставаться примерно на одном и том же уровне (около \*\*\* тыс. браков в год)**.

\*\*\*

### **Таблица 5. Сводный анализ рыночных факторов**

## **4. Маркетинговая стратегия**

### **4.1. Описание продукта**

Онлайн-планировщик для организации свадьбы, доступный в виде интернет-сайта и мобильного приложения (PWA).<sup>18</sup>

Основная функция продукта заключается в том, чтобы помочь молодоженам, которые никогда прежде не сталкивались с организацией такого масштабного мероприятия как свадьба, организовать свадьбу: взять контроль над ситуацией, определить задачи и пути их решения, определить временные рамки, выбрать из предложенных вариантов подрядчиков, вести учет финансов и пр.

Разрабатываемый сервис будет удобным и интуитивно понятным, в нем будет много инструментов для помощи в организации свадьбы, каталоги свадебных специалистов и т. д.

Идея продукта не нова, изначально она скопирована с сервиса \*\*\*.<sup>19</sup> Данный сервис приобрел высокую популярность, в настоящее время в Великобритании \*\*% свадеб организуется с его помощью. Сервис вышел на международный уровень и представлен в различных странах.

Идеей проекта является создание аналогичного сервиса в России, чтобы им пользовались большинство молодоженов при планировании свадьбы.

Услуги онлайн-планировщика будут представлены в двух сегментах:

---

<sup>18</sup> Прогрессивное веб-приложение (PWA) — это технология в веб-разработке, которая визуально и функционально трансформирует сайт в приложение (мобильное приложение в браузере). PWA является гибридным решением и позволяет открыть приложение с помощью мобильного браузера. При этом полностью сохраняется функциональность нативного приложения: — отправка push-уведомлений; — работа в режиме офлайн; — доступ к аппаратному обеспечению устройства (с ограничениями); — установка ярлыка (иконки) на рабочий стол мобильного устройства, визуально не отличающегося от ярлыка нативного приложения.

PWA поддерживается наиболее популярными операционными системами: Windows, iOS, Android

<sup>19</sup> \*\*\*

- \*\*\*

Преимущества, которые дает создаваемый сервис в обоих сегментах представлены в следующей таблице.

\*\*\*

### **Таблица 6. Преимущества создаваемого сервиса**

Монетизация продукта планируется за счет двух источников:

- В сегменте В\*С – за счет подписок конечных пользователей. Рассматриваются варианты подписок на \* месяц и на \* год со скидкой.
- В сегменте В\*В – за счет подписок подрядчиков на размещение в каталоге сервиса. Также рассматриваются варианты подписок на \* месяц и на \* год со скидкой.

## **4.2. Описание целевых клиентов**

### **В сегменте В\*С**

В качестве целевых клиентов в сегменте В\*С рассматриваются пары, самостоятельно организующие свою свадьбу.

Проведенное маркетинговое исследование показало,<sup>20</sup> что самостоятельно организовать свадьбу хотели бы \*\*% россиян, т. е. в среднем \*\*\* тыс. пар в год.

При этом, основной возрастной группой вступления в брак среди граждан России является возрастная группа от \*\* до \*\* лет (\*\*% вступающих в брак женщин и \*\*% мужчин).

В качестве основного целевого клиента рассматриваются женщины (так как женщины преимущественно занимаются организацией свадеб), в возрасте \*\*–\*\* лет, что составляет примерно \*\*% от всей целевой аудитории.

Таким образом, **число потенциальных пользователей платформы составит: \*\*\* тыс. пар в год (желающие организовать свадьбу самостоятельно) \* \*\*% = \*\*\* тыс. пользователей в год.**

Необходимо отметить, что около \*\*% женщин, вступающих в брак, принадлежат возрастной группе \*\*–\*\* лет. Данная возрастная группа включает в себя людей, родившихся в конце \*\*\*\*-х и в начале \*\*\*\*-х годов. Данная группа характеризуется тесной связью с информационными технологиями, активно использует соцсети, интернет и мобильную связь, предпочитает общаться онлайн, пользуется мобильными приложениями. Таким образом, **идея использования создаваемого онлайн сервиса по подготовке к свадьбе органично ляжет в привычные данному поколению рамки взаимодействия с миром.**

### **В сегменте В\*В**

---

<sup>20</sup> См. 3.2 Потребители

В качестве целевых клиентов рассматриваются свадебные специалисты, профессионалы в области свадебных услуг (физические лица и компании).

В настоящее время в стране насчитывается более \*\* тыс. профессионалов, обслуживающих свадьбы. К ним относятся: свадебные салоны, стилисты и визажисты, ведущие, фотографы, развлекательные коллективы, организации питания, рестораны и залы, ювелирные салоны, цветочные магазины, предприятия аренды, кондитерские и магазины подарков.

Данные организации будут представлены в каталоге создаваемого сервиса.

### **4.3. Концепция маркетинга**

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

- \*\*\*.

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

- \*\*\*.

Коммуникативные цели:

- \*\*\*.

### **4.4. Позиционирование**

\*\*\*.

### **4.5. Стратегия конкуренции**

В условиях низкой конкуренции, когда аналогичные компании на рынке имеются, но численность их не велика, а потенциальный объем рынка достаточно высок, рациональным представляется применения стратеги конкуренции на основе дифференциации.

В основе планируемой к применению стратегии конкуренции лежит создание устойчивого конкурентного преимущества на рынке за счет услуг, отличающихся качеством и потребительскими свойствами от предложений конкурентов.

В настоящее время большинство конкурирующих продуктов:

- \*\*\*.

В отличие от представленных на рынке конкурирующих продуктов, создаваемый продукт будет иметь:

- \*\*\*

#### **4.6. Сильные и слабые стороны проекта**

##### **Сильные стороны проекта**

К сильным сторонам проекта относятся:

- \*\*\*.

##### **Слабые стороны проекта**

К слабой стороне проекта относится \*\*\*.

#### **4.7. Возможности и угрозы рынка**

##### **Возможности рынка**

Текущая рыночная ситуация характеризуется:

- \*\*\*.

##### **Угрозы рынка**

В качестве угрозы может рассматриваться \*\*\*.

#### **4.8. SWOT-анализ**

SWOT-анализ представлен в следующей таблице.

\*\*\*

##### **Таблица 7. SWOT-анализ**

Для реализации возможностей, предоставляемых рынком необходимо преодолеть слабые стороны проекта.

Для минимизации угроз требуются мероприятия по выводу проекта в лидеры рынка и отстройке от конкурентов.

#### **4.9. Стратегические инициативы**

Для реализации рыночных возможностей и минимизации угроз разработаны стратегические инициативы, представленные в следующей таблице.

\*\*\*

##### **Таблица 8. Стратегические инициативы**

## **5. Тактика маркетинга**

### **5.1. Развитие услуг**

\*\*\*.

### **5.2. Каналы сбыта**

Планируется использование одного канала сбыта – прямого с реализацией услуг без посредников.

### **5.3. Ценообразование**

Ценообразование планируется осуществлять с ориентацией на цены аналогичных услуг, предлагаемых конкурентами.

Стратегия ценообразования направлена на быстрый рост и возврат инвестиций.

Стоимость услуг определена на психологически комфортном уровне, так чтобы подписка не была финансово обременительна (как в сегменте В\*С, так и в сегменте В\*В). При этом пользователь В\*С чувствует, что приобретает доступ к полноценному и полезному сервису за сравнительно невысокую плату, а клиент В\*В ценит большое число подписчиков, относящихся к «горячей» аудитории, что позволяет удерживать клиентов В\*В в системе.

### **5.4. Программа рекламы и продвижения**

\*\*\*

Первый этап рекламной кампании проводится перед стартом проекта. Расходы данного этапа приведены в следующей таблице.

\*\*\*

#### **Таблица 9. Маркетинговые расходы для запуска проекта**

После запуска проекта рекламный бюджет в первый год реализации проекта будет составлять \*\*\* тыс. руб. в месяц. Во втором году реализации проекта рекламный бюджет вырастет на \*\*%, в третьем – на \*\*%.

В следующей таблице представлены рекламные расходы первого года реализации проекта.

\*\*\*

#### **Таблица 10. Маркетинговые расходы первого года реализации проекта**

В следующей таблице приведен расчет стоимости лида В\*В по годам реализации проекта.



Показатель	* год	* год	* год
Число привлеченных новых пользователей В*С, ед.	* **	** **	** **
Затраты на маркетинг, руб.	* ** **	* ** **	* ** **
Стоимость лида В*С, руб./лид	* **	**	**

**Таблица 11. Расчет стоимости лида В\*В по годам реализации проекта**

Как видно из представленной выше таблицы, в первом году стоимость лида составляет \* \*\* руб., в последующие годы она сильно снижается.

Целесообразно сравнить стоимость лида по проекту со стоимостью лида в рекламных кейсах по аналогичным проектам. Данные по стоимости лидов в аналогичных проектах представлены в следующей таблице.

\*\*\*

**Таблица 12. Стоимость лида в аналогичных проектах**

Как видно из представленной выше таблицы, стоимость лида в аналогичных проектах в среднем составляет \*\* руб./лид. Таким образом, рекламные расходы на первый год реализации проекта представляются несколько завышенными, тем не менее – оправданными, т. к. в первый год желательно иметь запас на случай, если выбранные пути продвижения не оправдают себя и потребуются поиск новых способов рекламы и продвижения.

Расходы второго и третьего года ниже средних значений и возможно их потребуется пересмотреть по результатам работы в будущем.

## 6. Реализация маркетингового плана

### 6.1. Маркетинговые показатели

Маркетинговые показатели проекта приведены в следующей таблице.

Показатель	* год	* год	* год
Общее число привлеченных пользователей В*С	* **	** **	** **
Общее число привлеченных пользователей В*В	**	**	* **

**Таблица 13. Число пользователей системы по годам**

Для целей расчетов принято допущение, что на момент начала оказания услуг в системе уже имеются \*\* пользователей В\*С и \*\* пользователей В\*В.

Показатели ежемесячного прироста пользователей приведены в следующей таблице.

Показатель	* год	* год	* год
Пользователи В*С	**,%	**,%	**,%
Пользователи В*В	**,%	**,%	**,%

**Таблица 14. Показатели ежемесячного прироста привлечения пользователей**

Динамика численности пользователей системы приведена на следующих диаграммах.

\*\*\*

**Диаграмма 13. Динамика численности пользователей В\*С**

\*\*\*

**Диаграмма 14. Динамика численности пользователей В\*В**

**6.2. План по показателям**

План маркетинговых расходов приведен в следующей таблице.

\*\*\*

**Таблица 15. План маркетинговых расходов по годам реализации проекта**

**6.3. План по маркетинговым мероприятиям**

План по маркетинговым мероприятиям приведен в следующей таблице.

\*\*

**Таблица 16. План по маркетинговым мероприятиям**

**7. Организационный план**

**7.1. Разрешительные документы**

Оформление разрешительных документов не требуется.

**7.2. Штатное расписание**

Данные по численности персонала, заработной плате и объему ФОТ приведены в следующих таблицах.

\*\*\*

**Таблица 17. Численность персонала и оклады в базовых величинах**

\*\*\*

## Таблица 18. ФОТ в базовых величинах

### 7.3. Календарное осуществление проекта

Значительная часть работ по запуску проекта уже выполнена. Для запуска проекта необходимо:

1. \*\*\*.<sup>21</sup>
2. \*\*\*

## Таблица 19. График производства работ

### 8. Материальные ресурсы

#### 8.1. Инвестиционные расходы

Расчет инвестиционных расходов приведен в следующей таблице.

\*\*\*

## Таблица 20. Инвестиционные расходы

Как видно из представленной выше таблицы, общая сумма инвестиционных расходов составляет \*,\*\*\* млн руб. **В качестве источника финансирования рассматриваются средства инвесторов.**

Структура инвестиционных расходов по видам вложений представлена на следующей диаграмме.

\*\*\*

## Диаграмма 15. Структура инвестиций по видам вложений

Укрупненно структуру инвестиций по направлениям вложений можно представить в разрезе:

- Инвестиций в нематериальные активы, в состав которых войдут вложения в завершение создания сервиса и маркетинг для запуска продаж и финансирования;
- Финансирования оборотного капитала, в состав которого войдут операционные расходы инвестиционного периода – объемы средств, которые направляются на погашение текущих расходов проекта до момента выхода проекта на самоокупаемость.

Структура инвестиций по направлениям вложений представлена на следующей диаграмме.

\*\*\*

## Диаграмма 16. Структура инвестиций по направлениям вложений

График инвестиционных вложений представлен в следующей таблице.

\*\*\*

---

<sup>21</sup> Список мероприятий см. \*\*\*

Таблица 9. Маркетинговые расходы для запуска проекта

## Таблица 21. График инвестиционных вложений

Как видно из представленной выше таблицы, инвестиционный период проекта составляет \* квартала, после чего проект выходит на самоокупаемость и дальнейшее финансирование не требуется.

### 8.2. Косвенные расходы

Расходы проекта рассчитаны по месяцам с последующим укрупнением показателей до поквартальных и годовых.

Косвенные расходы проекта представлены расходами на маркетинг и продвижение услуг и ФОТ.<sup>22</sup>

Ставки расходов на маркетинг и продвижение услуг указаны в следующей таблице.

\*\*\*

## Таблица 22. Ставки расходов на маркетинг и продвижение услуг

Обоснование маркетинговых расходов приведено ранее.<sup>23</sup>

### 8.3. Прямые расходы

Прямые расходы представлены операционными расходами.

Для целей расчета принято допущение, что операционные расходы составляют \*% от выручки расчетного периода проекта.

## 9. Производственный план и выручка

### 9.1. Производственный план

Производственный план проекта разработан на основе маркетингового плана, изложенного выше.<sup>24</sup>

Для целей расчета приняты допущения, представленные в следующей таблице.

Показатель	Единица измерения	Значение
<b>Пользователи В*С</b>		
Доля годовых подписок	%	** , %
Доля подписок на * мес.	%	** , %
Подписка на год	руб.	* ***
Подписка на * мес.	руб.	***
Средняя продолжительность пользования сервисом при годовой подписке	мес.	**
Средняя продолжительность пользования сервисом при подписке на * мес.	мес.	*
<b>Пользователи В*В</b>		

<sup>22</sup> См. 7.2 Штатное расписание

<sup>23</sup> См. 5.4 Программа рекламы и продвижения

<sup>24</sup> См. 6 Реализация маркетингового плана

Показатель	Единица измерения	Значение
Доля годовых подписок	%	**,%
Доля подписок на * мес.	%	**,%
Подписка на год	руб.	** ***
Подписка на * мес.	руб.	* ***
Средняя продолжительность пользования сервисом при годовой подписке	мес.	**
Средняя продолжительность пользования сервисом при подписке на * мес.	мес.	*
Реклама на платформе	% от выручки сегмента В*В	*,%*

**Таблица 23. Допущения производственного плана**

Показатели производственного плана рассчитаны по месяцам. С помесечным производственным планом, включающим показатели численности подписчиков по всем выделенным категориям, можно ознакомиться в прилагаемой финансовой модели на листе «План производства».

## 9.2. Выручка

Выручка проекта рассчитана по месяцам на основании производственного плана с последующим укрупнением показателей до поквартальных и годовых.

Динамика выручки проекта приведена на следующей диаграмме.

\*\*\*

### Диаграмма 17. Динамика выручки

Выручка проекта по сегментам представлена на следующей диаграмме.

\*\*\*

### Диаграмма 18. Выручка по сегментам

Структура выручки представлена на следующей диаграмме.

\*\*\*

### Диаграмма 19. Структура выручки

## 10. Налоговое окружение

Проект реализуется в рамках упрощенной системы обложения (УСН), в течение периода планирования выручка проекта не превышает \*\*\* млн руб. Ставка налогообложения по системе «доходы минус расходы» составляет \*%. Периодичность оплаты налога УСН составляет \* квартал.

Все привлекаемые работники являются самозанятыми. Самозанятым индивидуальный предприниматель компенсирует затраты на выплаты налога на доходы, составляющего \*%.

## 11. Учет инфляции

Расчет расходной и доходной части проекта выполнен в прогнозных ценах.

В качестве источника использованы прогнозные показатели индекса потребительских цен (ИПЦ) из «Сценарных условий функционирования экономики Российской Федерации, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации и прогнозируемые изменения цен (тарифов) на товары, услуги хозяйствующих субъектов, осуществляющих регулируемые виды деятельности в инфраструктурном секторе, на \*\*\*\* год и на плановый период \*\*\*\* и \*\*\*\* годов» Министерства экономического развития РФ от \*\* апреля \*\*\*\* г.<sup>25</sup>

Показатель	****	****	****	****	****
ИПЦ в среднем в год, %	*,**%	*,**	*,**%	*,**%	*,**%

**Таблица 24. Допущения по инфляции**

## 12. Финансовый анализ

### 12.1. Условия расчетов

Экономические расчеты выполнены путем разработки финансовой модели проекта в программном обеспечении Microsoft Excel.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	*,**
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	**,**%
Дивиденды инвестору, % от чистой прибыли в период получения чистой прибыли	**%

**Таблица 25. Условия расчета**

### 12.2. Бюджет движения денежных средств

Статьи	ИТОГО	* год	* год	* год	* год
<b>Операционная деятельность</b>					
Выручка	*** **	* **	** **	** **	*** **
Операционные затраты	_* **	_* **	_** **	_** **	_** **
Налог на прибыль	_* **	*	*	_* **	_* **
Изменение оборотного капитала	*	***	***	* **	_* **

<sup>25</sup> "Сценарные условия функционирования экономики Российской Федерации, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации и прогнозируемые изменения цен (тарифов) на товары, услуги хозяйствующих субъектов, осуществляющих регулируемые виды деятельности в инфраструктурном секторе, на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов. 26 апреля 2024 "

\*\*\*

<b>Сальдо операционного потока</b>	*** **	_* **	***	** **	*** **
<b>Инвестиционная деятельность</b>					
Создание нематериальных активов	_* **	_* **	*	*	*
Инвестиции в капитал	* **	* **	* **	*	*
<b>Сальдо инвестиционного потока</b>	* **	* **	* **	*	*
<b>Чистый денежный поток</b>					
<b>Чистый денежный поток до дивидендов</b>	*** **	***	* **	** **	*** **
Выплата дивидендов	_** **	*	_**	_** **	_** **
Чистый денежный поток после дивидендов	** **	***	* **	** **	** **
Чистый денежный поток с накоплением после дивидендов с накоплением		***	* **	** **	** **

**Таблица 26. Бюджет движения денежных средств, тыс. руб.**

БДДС показывает, что при выбранном графике финансирования проект не испытывает трудностей с денежными средствами на всём периоде планирования. К концу периода планирования сумма свободных денежных средств составляет более \*\* млн. руб.

### 12.3. Прогнозный баланс

Статьи	* год	* год	* год	* год
<b>АКТИВЫ</b>	* **	* **	** **	** **
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	* **	* **	* **	* **
Нематериальные активы	* **	* **	* **	* **
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	***	* **	** **	** **
Денежные средства	***	* **	** **	** **
<b>ПАССИВЫ</b>	* **	* **	** **	** **
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>	* **	* **	** **	** **
Капитал	* **	* **	* **	* **
Нераспределенная прибыль	_* **	_* **	** **	** **
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	***	***	* **	*
Кредиторская задолженность	***	***	* **	*

**Таблица 27. Прогнозный баланс, тыс. руб.**

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса составляет \*\*, \* млн. руб. к концу периода планирования.

### 12.4. Бюджет доходов и расходов

Статьи	ИТОГО	* год	* год	* год	* год
Выручка	*** **	* **	** **	** **	*** **
Операционные расходы	_** **	_* **	_** **	_** **	_** **
<b>Валовая прибыль</b>	*** **	_* **	***	** **	*** **
<b>Налогооблагаемая прибыль</b>	*** **	_* **	***	** **	*** **

Налог на прибыль	_** ***	*	*	_* ***	_* ***
<b>Чистая прибыль</b>	<b>*** ***</b>	<b>_* ***</b>	<b>***</b>	<b>** ***</b>	<b>*** ***</b>
Дивиденды	_** ***	*	_***	_** ***	_** ***
<b>Нераспределенная прибыль</b>	<b>** ***</b>	<b>_* ***</b>	<b>_***</b>	<b>** ***</b>	<b>** ***</b>
Нераспределенная прибыль с накоплением		_* ***	_* ***	** ***	** ***

**Таблица 28. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.**

Как видно из таблицы, компания показывает устойчивую операционную прибыль со второй половины периода планирования.

### 12.5. Финансовые показатели

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

Показатели	* год	* год	* год	* год
Чистые активы, тыс. руб.	* ***	* ***	** ***	** ***
Валовая рентабельность	_****%	*%	**%	**%
ЕВИТДА/Выручка	_****%	*%	**%	**%
ЕВИТ/Выручка	_****%	*%	**%	**%
ЕВТ/Выручка	_****%	*%	**%	**%

**Таблица 29. Финансовые показатели**

Как видно из приведенной выше диаграммы, на протяжении прогнозного периода рентабельность и чистые активы растут.

### 12.6. Показатели эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

Показатели	Значения	Источники
<b>Стоимость собственного капитала</b>		
Безрисковая ставка (номинальная)	*, **%	***
Рыночная премия	** , **%	
Бездолговой коэффициент Бета	*, **	
<b>Предварительная стоимость собственного капитала, USD</b>	<b>** , **%</b>	
Специфический риск оцениваемой Компании	*, **%	
Страновой риск	*, **%	
<b>Окончательная стоимость собственного капитала USD</b>	<b>** , **%</b>	
Доходность долларовых	** , **%	



Показатели	Значения	Источники
долгосрочных еврооблигаций		
Доходность рублевых долгосрочных еврооблигаций	*,**%	
<b>Окончательная стоимость собственного капитала RUR</b>	<b>** ,**%</b>	

**Таблица 30. Расчет ставки дисконта**

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
<b>Для проекта</b>		
Период планирования	лет	*,**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	тыс. руб.	*** **
ВНД (IRR), % в год.	%	***, **%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	тыс. руб.	** **
Срок окупаемости	лет	*,*
Срок окупаемости с дисконтом	лет	*,*
<b>Для инвестора</b>		
Период планирования	лет	*
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	тыс. руб.	** **
ВНД (IRR), % в год.	%	***, **%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	тыс. руб.	** **
Срок окупаемости	лет	*
Срок окупаемости с дисконтом	лет	*

**Таблица 31. Показатели эффективности проекта**

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

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД).
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

Таким образом, **проект является экономически эффективным и может быть рекомендован к реализации.**

## 12.7. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

Показатели	Значения	**%	***%
Выручка за период расчета, тыс. руб.	*** **	** **	** **
<b>Расходы за период расчета, тыс. руб.</b>	** **	** **	** **
Постоянные расходы за период расчета, тыс. руб.	** **	** **	** **
Переменные расходы за период расчета, тыс. руб.	** **	* **	* **
<b>Прибыль до налогов за период расчета, тыс. руб.</b>	*** **	_* **	* **

**Таблица 32. Расчет уровня безубыточности**

Как видно из приведенной выше таблицы, проект допускает сохранение прибыльности при падении выручки до \*\*% от запланированной.

Величина операционного рычага составляет \*\*%.

### 12.8. Анализ чувствительности

Показатели	Изменение, % от запланированной			
	**%	**%	**%	***%
<b>Цены на услуги</b>				
NPV, тыс. руб.	_* **	**	** **	** **
Срок окупаемости, кв.	**	**	**	*
<b>Операционные расходы</b>	***%	***%	***%	***%
NPV, тыс. руб.	_* **	**	** **	** **
Срок окупаемости, кв.	**	**	**	*
<b>Инвестиции</b>	****%	****%	****%	****%
NPV, тыс. руб.	_* **	* **	* **	** **
Срок окупаемости, кв.	**	**	**	*

**Таблица 33. Анализ чувствительности**

Как видно из приведенной выше таблицы, **проект демонстрирует высокую устойчивость к воздействию факторов риска:**

- Проект сохраняет эффективность при снижении цен на реализуемые услуги до уровня \*\*% от запланированного.
- Проект сохраняет эффективность при росте операционных расходов на \*\*\*% относительно текущего уровня (текущий уровень равен \*\*\*%).
- Проект сохраняет эффективность при росте инвестиций на \*\*\*\*% относительно текущего уровня (текущий уровень равен \*\*\*%).

## 13. Анализ рисков

### 13.1. Технологические риски

Ниже перечислены вероятные технологические риски и меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

***Исправность и ремонтпригодность офисного оборудования***  
**Меры по снижению (исключению) риска: \*\*\*.**

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### **13.2. Организационный и управленческий риск**

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск высоких цен на услуги
- Риск низкого спроса на услуги

***Риск ошибок в подборе персонала***

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

**Меры по снижению (исключению) риска: \*\*\*.**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

***Риск низкого спроса на услуги***

Спрос на услуги спрогнозирован на основе данных маркетингового анализа.

В таких условиях возникновение рисковой ситуации маловероятно.

**Меры по снижению (исключению) риска: \*\*\***

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск высоких цен на услуги***

Планируемые ставки на услуги установлены на уровне средних рыночных показателей. В этой связи возникновение рисковой ситуации маловероятно.

**Меры по снижению (исключению) риска: \*\*\***

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### **13.3. Риск материально-технического обеспечения**

Данный риск не обнаружен.

#### **13.4. Финансовые риски**

##### ***Риск недостатка финансирования проекта***

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

**Меры по снижению (исключению) риска: \*\*\*.**

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

#### **13.5. Экономические риски**

##### ***Риск существенного изменения в системе налогообложения***

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

**Меры по снижению (исключению) риска: \*\*\*.**

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – нет.