

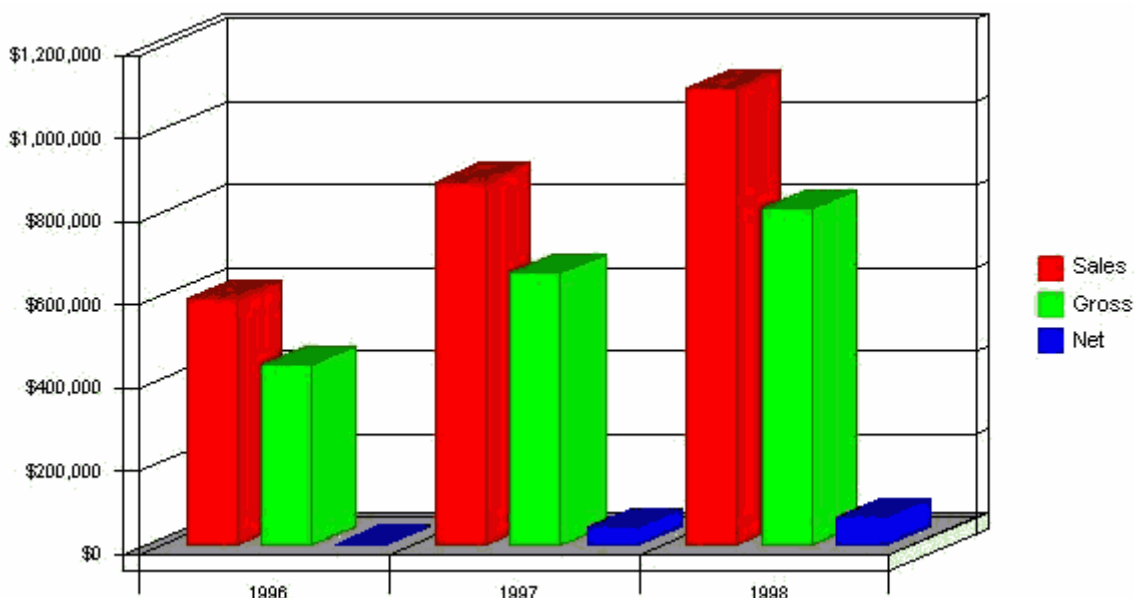


**Бизнес план
консалтинговой компании**

Компания Acme Consulting будет организована в качестве консалтинговой компании, специализирующейся на маркетинге высокотехнологичной продукции на международном рынке.

Основателями этой компании выступают компании по оказанию консалтинговых услуг, производители персональных компьютеров, компании по исследованию рынка. Все эти компании имеют опыт работы на международном рынке. Цель основания компании Acme они видят в унификации предлагаемых ими консалтинговых услуг.

1.0. Резюме учредителей компании



1. Продажи (Sales) составят 350 тыс. долл. в 1995-м и 1 млн. долл. к 1997 году.

2. Валовая прибыль (Gross margin) более чем 80%.

3. Чистый доход (Net income) к третьему году деятельности достигнет уровня 10% от объема продаж.

1.2. Миссия компании

Производителям высокотехнологичной продукции компания Acme Consulting предоставляет надежную, высококачественную альтернативу внутренним ресурсам для развития компаний, продвижения на рынке и развития торговых связей на мировом уровне. Эта альтернатива внутренним ресурсам имеет под собой основание в виде большого практического опыта, ноу-хау, различных деловых связей и конфиденциальности. Клиенты должны знать, что сотрудничество с Acme происходит на более высоком профессиональном уровне, чем использование лишь только внутренних

ресурсов. От своей работы компания Асме будет получать большую финансовую выгоду, принося при этом еще большую выгоду своим клиентам. Основное внимание будет уделяться продвижению американских компаний на рынках Европы и Латинской Америки и работе европейских клиентов на рынке Соединенных Штатов

1.3. Ключевые факторы успеха

Безукоризненное выполнение договоренностей - абсолютно конфиденциальная, надежная экспертиза, которой можно полностью доверять. Использование внутренних резервов для развития бизнеса в новых направлениях. Переход от системы единой общей экспертизы к более широкому спектру консалтинговых услуг, что способно увеличить возможности получения дополнительной прибыли - разовое консультирование, консультирование проекта, исследование рынка, публикация отчетов по результатам исследования рынка.

2.0. Резюме компании

Асме Consulting является новой компанией, которая проводит высококачественную экспертную работу по вопросам развития высокотехнологичных предприятий на мировом рынке, определение и совершенствование стратегии сбыта и маркетинговые исследования для высокотехнологической продукции. Основное внимание в деятельности будет уделяться построению двух треугольников деловых связей: Помощь в продвижении американских компаний на рынки Европы и Латинской Америки. Помощь в продвижении европейских компаний на рынки США и стран Латинской Америки. По мере роста компания будет расширять свой штат работников и увеличивать объем работы на параллельных рынках, таких как неохваченная часть рынка стран Латинской Америки, Дальнего Востока и других. Также компания будет заниматься брокерскими операциями и представлять интересы клиентов с целью участия в прибылях от реализации продукции и услуг.

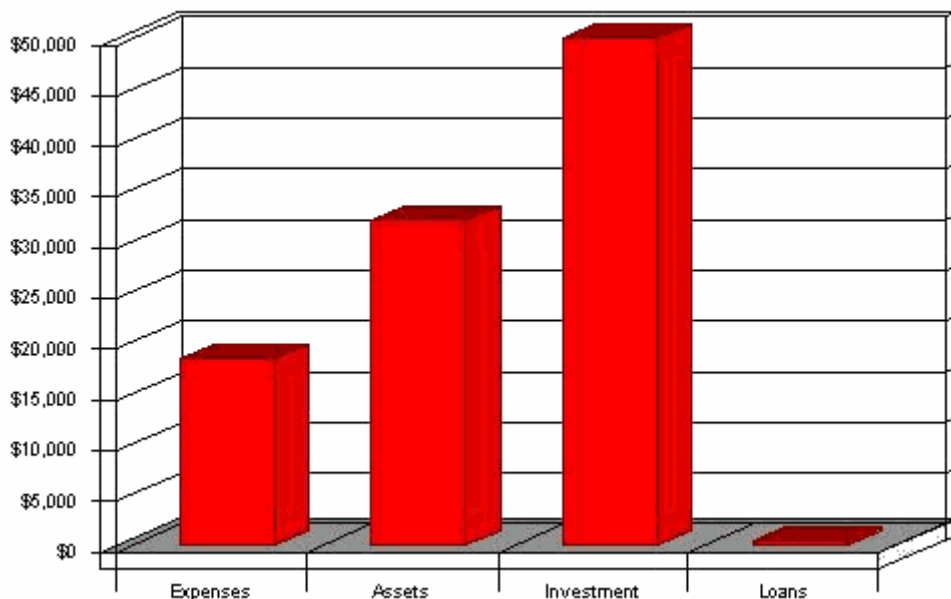
2.1. Принадлежность компании

Асме Consulting будет создаваться как корпорация California C со штаб-квартирой в Santa Clara County. Владельцами компании будут выступать основные инвесторы и операторы. Что касается названия, то оно еще не зарегистрировано и документы находятся еще на стадии разработки.

2.2. Сводка начальных (стартовых) затрат

Общие начальные затраты (включая уплату пошлин, разработку логотипа, офисные принадлежности и прочие связанные с ними расходы) составят 18 350 долларов. Требуемые начальные активы составляют 32 тыс. долларов в краткосрочных активах

(офисная мебель и прочее) и 25 тыс. долларов наличными на счете для того, чтобы иметь возможность в течение первых нескольких месяцев вести консалтинговые операции, что требует первоначальных затрат. Подробности можно увидеть в Таблице 2-2.



Стартовый план

Стартовые расходы

Пошлины

\$1,000

Офисные товары и прочее

\$3,000

Брошюры

\$5,000

Консультанты

\$5,000

Страховка

\$350

Оборудование

\$3,000

Прочие

\$1,000

Общие стартовые расходы

\$18,350

Требуемые стартовые активы

Потребность в наличности

\$25,000

Другие краткосрочные активы

\$7,000

Общие краткосрочные активы

\$32,000

Долгосрочные активы

\$0

Сумма активов

\$32,000

Общая стартовая потребность

\$50,350

Остаток финансирования

\$0

План начального формирования уставного фонда

Инвестиции

Инвестор 1

\$20,000

Инвестор 2

\$20,000

Прочие

\$10,000

Общий объем инвестиций

\$50,000

Краткосрочные обязательства

Неоплаченные расходы

\$350

Краткосрочные займы

\$0

Беспроцентные краткосрочные займы

\$0

Общий объем краткосрочных обязательств

\$350

Долгосрочные обязательства

\$0

Общий объем всех обязательств

\$350

Стартовые потери

(\$18,350)

Совокупный капитал

\$31,650

Совокупный капитал и обязательства

\$32,000

Баланс

\$0

2.3. Размещение компании

Головной офис компании будет размещаться в деловом центре в Santa Clara County "Silicon Valley" районе Калифорнии, в центре хай-тек индустрии США.

3.0. Услуги

Асте предлагает экспертные услуги, необходимые для того, чтобы усовершенствовать номенклатуру продукции и освоить новые сегменты новых рынков. Подобные услуги могут предоставляться в виде разовых консультаций, результатов исследования рынка и консультирования по конкретным проектам.

3.1. Описание услуг

Разовое консультирование. Мы тесно работаем с компанией в области развития бизнеса и расширения присутствия на рынке. Работа начинается с того, что мы проводим оценку положения клиентской компании, ее целей и потенциальных трудностей и по всем этим вопросам приходим к взаимопониманию. Затем мы проводим тщательный анализ рыночных тенденций и возможностей, подходящих для нашего клиента. Мы также представляем нашего клиента на начальной стадии переговоров с потенциальными партнерами, поставщиками и сбытовыми фирмами.

Консультирование по проекту. Подобная услуга предполагает выполнение всего объема проекта или отдельных его стадий с соответствующей оплатой. Мы предлагаем клиентской компании наши знания и опыт для решения отдельных проблем, для разработки и/или осуществления различных планов, для поиска и анализа специфической информации.

Исследование рынка. Для избранных клиентов возможно осуществление групповых исследований, стоимость которых составит 5000 долларов за раздел. Групповое исследование представляет собой полное комплексное исследование определенного рынка, сети сбыта, или на определенную тему. Примером могут служить исследования развития потребительской сети в Японии или Мексике или последствий изменения уровня прибыли в компаниях по производству программной продукции.

3.2. Потенциальная конкуренция

Конкуренция может выражаться в нескольких формах:

Самая сильная конкуренция - это полное отсутствие консалтинговых услуг, то есть компании предпочитают обходиться своими собственными силами в вопросах развития бизнеса, организации и совершенствовании сбытовой сети и исследовании рынка. Менеджеры этих компаний занимаются этими вопросами сами, так как это входит в часть их должностных обязанностей. Ключевым фактором, который дает нам превосходство в конкуренции с этими компаниями, является то, что у этих менеджеров обычно нет времени заниматься дополнительными обязанностями в области развития рынка и организации новой сбытовой сети. Кроме того, Асме имеет возможность на конфиденциальной основе вести переговоры с партнерами, поставщиками, сбытовыми организациями, собирать информацию и проводить предварительные встречи. Все это осуществляется такими способами, которые недоступны в большинстве случаев для корпоративных менеджеров.

Высокопрофессиональные престижные консалтинговые фирмы: McKinsey, Bain, Arthur Anderson, Boston Consulting Group, etc. Эти компании - крупнейшие представители консалтингового менеджмента в определенных областях, и их имена многое значат. Однако слабой стороной этих компаний является их организационная структура, при которой партнеры компании привлекают к сотрудничеству неопытных помощников. Будучи хорошими знатоками в определенных областях экономики, мы можем конкурировать с этими организациями. Мы гарантируем нашим клиентам то, что фактическую работу для них будут выполнять высококвалифицированные профессионалы.

Третьим типом конкурента для нас являются компании, специализирующиеся на исследовании мирового рынка: International Data Corporation (IDC), Dataquest, Stanford Research Institute, etc. Это - грозные соперники в области публикаций материалов исследований рынка и проведения всякого рода форумов и семинаров по проблеме рыночных взаимоотношений. Но эти фирмы не могут предоставить высокопрофессиональные консалтинговые услуги, которые оказывает Асме.

Четвертый тип конкурентов представлен небольшими специализированными компаниями, такими как, например, Nomura Research в Японии, Select S.A. de C.V. в Мексике (теперь объединившаяся с IDC).

Организация продаж, брокерские услуги, продвижение сделок - все это представляет собой кастомизированную форму бизнеса, где в каждом конкретном случае выдвигаются свои определенные задачи.

3.3. Рекламная литература.

В первую очередь будет выпущена корпоративная брошюра, определяющая место и цели компании на рынке. Данная брошюра будет издаваться за счет средств, предназначенных на стартовые расходы.

Для организации первых встреч и семинаров очень важную роль будут играть литература и почтовая корреспонденция.

3.4. Исполнение обязательств

Основные обязательства и объем работы будут выполняться ведущими партнерами компании. Нашей реальной основной ценностью является наш профессионализм, основанный на опыте, упорной работе и образовании (именно в таком порядке).

Мы будем обращаться за помощью и консультациями к квалифицированным специалистам со стороны в вопросах проведения исследования рынка, презентаций и подготовки отчета, то есть в тех областях, где мы можем позволить себе взять субподрядчика без всякого риска для себя и для клиента.

3.5. Технология

Acme Consulting будет использовать последние разработки Windows и Macintosh, включая:

полную почтовую программу в Internet, CompuServe, America-Online и Applelink, для того чтобы наши клиенты могли напрямую получать по электронной почте наши проекты и различную информацию;

полное программное обеспечение презентаций для подготовки и доставки мультимедийных презентаций на операционные системы Macintosh или Windows с использованием презентаций, записанных на дисках, конференц-презентаций и видеопрезентаций;

полное полиграфическое обеспечение для выпуска и доставки клиентам регулярных отчетов, отчетов о ходе реализации проекта, маркетинговых материалов и отчетов о результатах исследования рынка.

3.6. Будущие услуги

В будущем Acme будет расширять зону своей деятельности, полностью охватывая регионы Латинской Америки, Дальнего Востока и Западной Европы, а также перенесет

свою деятельность и на другие сферы, такие как телекоммуникация и интеграция технологий.

Мы также рассматриваем возможность организовать службу рассылки бюллетеней или специализированных обзоров-докладов.

4.0. Обобщение результатов анализа рынка

Асте сосредоточит свою деятельность на производителях высокотехнологичной компьютерной техники и компьютерных программ, компьютерных услуг и сетей, которые хотят работать на рынках США, Европы и Латинской Америки. В основном это - крупные компании, но могут быть и компании средних размеров.

Наиболее важные наши потребители - руководители крупных корпораций. Это могут быть менеджеры по маркетингу, генеральные директора, менеджеры по продажам, специализирующиеся на международном рынке. Эти люди не хотят напрасно тратить свое время и деньги на то, чтобы добывать информацию или пользоваться сомнительными советами. Когда, пользуясь вновь открывшимися перед ними возможностями, они выходят на рынки, они очень боятся бросить тень на имя своей компании и ее репутацию.

4.1. Сегментация рынка

Крупные корпорации-производители. Наиболее важным для нас рыночным сегментом является крупный производитель высокотехнологичной продукции, например Apple, Hewlett-Packard, IBM, Microsoft, Siemens или Olivetti. Эти компании будут обращаться к Асте с заказом провести исследования рынка или организовать форум. Подобная работа может быть гораздо лучше и тщательнее выполнена нами, лучше организована, чем если бы она была проделана самими этими компаниями.

Компании средней величины. Особенно в областях программного обеспечения, мультимедийного оборудования и в некоторых других, относящихся к ним быстрорастущих сегментах рынка Асте сможет предложить своим клиентским компаниям прекрасные возможности осваивать как новые рынки, так и новую номенклатуру продукции на данном сегменте рынка.

Анализ рынка							
Потенциальные клиенты	Рост	1996	1997	1998	1999	2000	CAGR
High Tech США	10%	5,000	5,500	6,050	6,655	7,321	10.00%

4.2. Стратегия определения рыночного сегмента

Как показано в таблице и в иллюстрации, мы должны сконцентрировать наше внимание на нескольких тысячах хорошо подобранных потенциальных клиентах в США, Европе и Латинской Америке. Эти несколько тысяч высокотехнологичных компаний являются ключевыми клиентами для АСМЕ.

4.3. Анализ сферы услуг

Консалтинговый бизнес размыт и неорганизован. У нескольких десятков хорошо известных компаний существуют тысячи мелких консалтинговых организаций и отдельных консультантов.

На рынке консалтинговых услуг представлен широкий разброс его участников - от известных крупных компаний с мировым именем до десятков тысяч частнопрактикующих консультантов. Одним из преимуществ АСМЕ является то, что она учреждается как истинно консалтинговая компания, ведущая дела с минимальным процентом риска.

4.3.1. Участники рынка

На самом высоком уровне консалтинговой иерархии представлены несколько компаний с мировым известным именем в этой области. Большинство из этих компаний учреждены в виде партнерских на основных рынках по всему миру. Партнерские отношения в них выражены общим руководством, именем и престижем компаний-учредителей. Некоторые из них возникли на базе финансовых корпораций (Arthur Andersen, Touche Ross), а некоторые - на основе корпораций, специализирующихся на консалтинговых услугах в сфере управления (McKinsey, Bain). Эти компании назначают очень высокие цены за свои услуги и имеют сложную иерархическую структуру, привлекая к исполнению заказов различных субподрядчиков, причем не только из числа партнеров.

На среднем уровне консалтинговой иерархии свою нишу занимают компании, имеющие узкую специализацию - например, фирмы, занимающиеся исследованием рынка (IDC, Dataquest), или фирмы, специализирующиеся на развитии и расширении сбытовой цепи (ChannelCorp, Channel Strategies, ChannelMark).

Некоторые виды консалтинговых услуг оказываются на контрактной основе отдельными специалистами.

4.3.2. Осуществление услуг

Хорошая молва и репутация, устойчивые связи и удачный предшествующий опыт являются наиболее важным фактором для успешной реализации консалтинговых услуг.

Известные компании с мировым именем размещаются в крупных деловых городах, руководители и партнеры этих компаний осуществляют продвижение своего бизнеса через различные бизнес-ассоциации, ассоциации производителей, торгово-промышленные палаты, а иногда - и через общественные ассоциации.

Компании среднего уровня специализируются на конкретных областях или деятельности, и им не так легко удается смена специализации.

4.3.3. Конкуренция и конкурентоспособность

Ключевую роль в том, что клиент выбирает именно АСМЕ, играет его уверенность в профессиональной репутации и надежности консалтинговой компании.

4.3.4. Основные конкуренты

1. Высокопрофессиональные престижные консалтинговые компании, специализирующиеся на вопросах проблем управления

Сильные стороны. Мировая сеть представительств, находящихся под руководством партнеров с высоким уровнем презентабельности и пониманием общих проблем бизнеса. Завидная репутация, которая позволяет менеджерам принять решение воспользоваться услугами именно этой фирмы, невзирая на высокие расценки.

Слабые стороны. Знание общих проблем бизнеса не может заменить профессиональные знания в специфических областях рынка, в области совершенствования сбыта и распределения продукции. Именно компания АСМЕ обладает этими профессиональными данными, концентрируя свое внимание на рынке высокотехнологичной продукции. Что касается других вышеупомянутых компаний, то расценки на их услуги чрезвычайно высоки, а работа в основном проводится консультантами не самого высокого уровня, хотя услуги продаются самими высокопоставленными партнерами.

2. Компании по исследованию мирового рынка

Сильные стороны. Мировая сеть представительств, знание специфики рынка, постоянные сотрудники проводят анализ рынка на постоянной основе, хорошие связи с потенциальными клиентскими компаниями.

Слабые стороны. Не проводится глубокое изучение развития рынка и сбытовой сети. Хотя эти компании и могут конкурировать с Асте в некоторых областях, они не могут предоставить подобные услуги на таком же высоком уровне.

3. Экспертные компании, специализирующиеся на отдельных рынках или сферах деятельности

Сильные стороны. Глубокое знание рынка или сферы деятельности. Фирме Асте не стоит конкурировать в области изучения рынка с такими компаниями, как Nomura or Select на их рынках, или в сфере менеджмента сбыта с ChannelCorp.

Слабые стороны. Неспособность выйти за пределы узкой специализации и предложить настоящие знания и опыт в области консалтинга в выходящих за рамки специализации сферах.

4. Компании, самостоятельно осуществляющие НИОКР

Сильные стороны. Никаких накладных расходов, за исключением командировочных; основная работа проводится людьми, которые несут за нее полную ответственность, планирование осуществляется самими исполнителями.

Слабые стороны: Большинство менеджеров уже ужасно перегружены, у них нет возможности найти ни дополнительного времени, ни людей для выполнения задачи. Выполненный доморощенный анализ и соответствующе выработанная стратегия поведения на рынке может представлять собой риск для самой компании. И наконец, в результате подкупа конфиденциальная информация о самой компании может стать вполне доступной для конкурентов.

5.0. Краткое изложение стратегии и методов

Асте будет ориентировать свою деятельность на три географических рынка: США, Европа и Латинская Америка. Деятельность будет специализироваться на определенных сегментах продукции: персональные компьютеры, программная продукция, сетевое администрирование, телекоммуникации, персональные органайзеры др.

Основным потребителем является менеджер в крупной корпорации, иногда владелец или президент средней по размеру, но с перспективой роста компании.

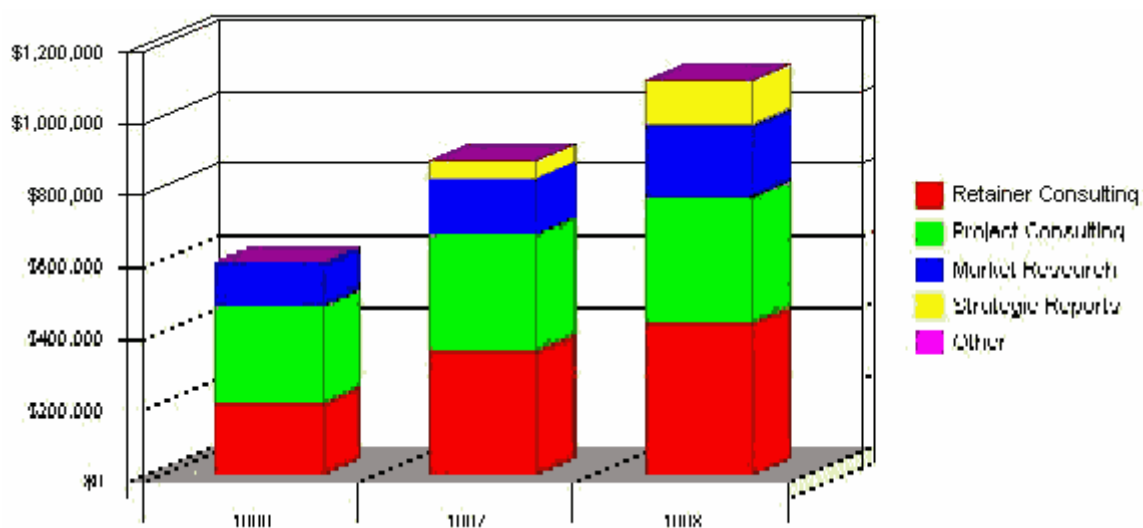
5.1. Ценовая стратегия

Acme Consulting будет проводить ценовую политику, ориентированную на наиболее возможные высокие расценки, присущие этому сегменту рынка, и способную конкурировать с ценовой политикой компаний с мировым именем. Ценовая политика соответствует положению компании Acme как компании, предлагающей высококвалифицированные экспертные услуги и консультации.

Услуги по консультированию проекта обойдутся заказчику в \$5,000 в день, проведение работ по исследованию и анализу рынка оценивается в \$2,000 в день, а за разовые консультации заказчик будет платить \$10,000 в месяц. Доклады по результатам исследования и анализа рынка будут оцениваться в \$5,000 за каждый доклад, который, безусловно, будет хорошо спланирован, касаться наиболее важных тем и будут очень хорошо представлены.

5.2. Стратегия продаж

Краткое изложение месячного прогноза продаж представлено в приложении. План годовых продаж изображен в Таблице 5.2.



Retainer Consulting – разовые консультации

Project Consulting – консультирование проекта

Market Research – исследование и анализ рынка

Strategic Reports – доклады и отчеты по стратегии развития рынка

Other - прочие

Прогноз продаж

Продажи

1996

1997

1998

Разовые консультации

\$200,000

\$350,000

\$425,000

Консультирование проекта

\$270,000

\$325,000

\$350,000

Исследование и анализ рынка

\$122,000

\$150,000

\$200,000

Доклады и отчеты по стратегии развития рынка

\$0

\$50,000

\$125,000

Прочие

\$0

\$0

\$0

Общий объем продаж

\$592,000

\$875,000

\$1,100,000

Прямые расходы, связанные с продажами

1996

1997

1998

Разовые консультации

\$30,000

\$38,000

\$48,000

Консультирование проекта

\$45,000

\$56,000

\$70,000

Исследование и анализ рынка

\$84,000

\$105,000

\$131,000

Доклады и отчеты по стратегии развития рынка

\$0

\$20,000

\$40,000

Прочие

\$0

\$0

\$0

Общая стоимость продаж

\$159,000

\$219,000

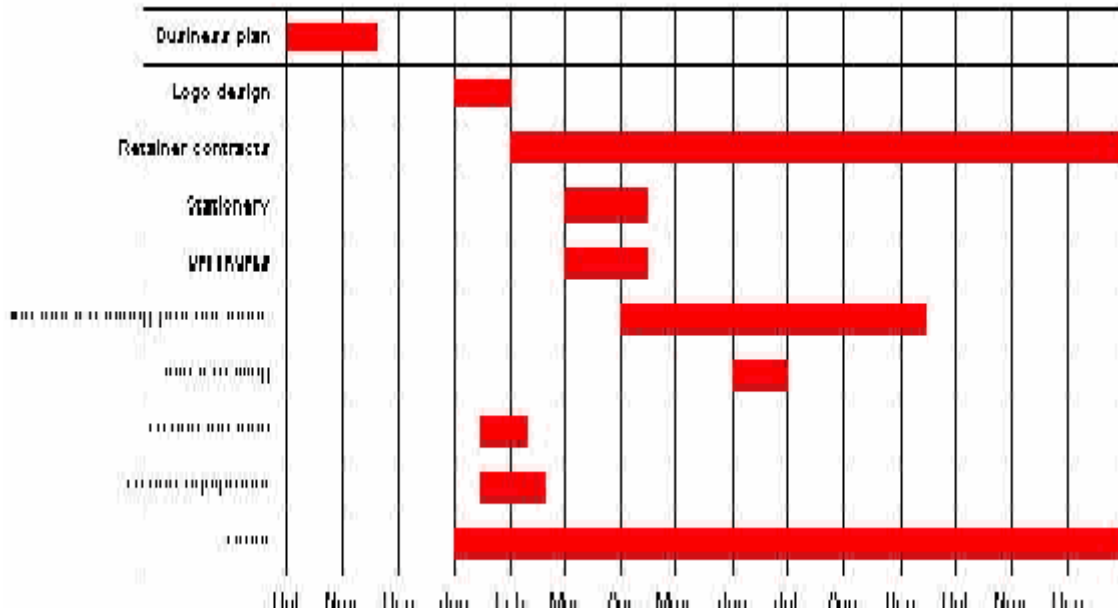
\$289,000

5.3. Стратегические альянсы

В настоящий момент обсуждается возможность альянса со Smith and Jones. Также возможны переговоры с такими европейскими компаниями, как Siemens, Olivetti и другими, с американскими компаниями, имеющими отношение к Apple Computer. В Латинской Америке мы будем рассматривать возможность контактов с поставщиками высокотехнологичной продукции - например, с Printaform.

5.4. Основные показатели

На изображенных ниже таблицах отражены наши основные детализированные показатели. Подробные бюджеты с отражением затрат включены в проект отчета о доходах и убытках, который находится в главе 7, посвященной финансовому анализу.



Business plan - бизнес-план Logo design - разработка логотипа

Retainer contracts - разовые контракты Stationery - канцтовары

Brochures - брошюры

Financial backing presentations - презентации с целью поиска финансовой поддержки

Initial mailing - отправка первой корреспонденции

Office location - размещение офиса

Office equipment - офисное оборудование

Other - прочие

Основные показатели

6.0. Краткий обзор принципов управления

Первичная команда управленцев состоит из самих основателей, практически без привлечения сторонних сотрудников. По мере роста мы, возможно, будем привлекать к работе сотрудников в области консалтинговых услуг, графики, редакционной работы, продаж и маркетинга.

6.1. Организационная структура

Асме будет осуществлять свою деятельность под управлением действующих партнеров. Структура управления будет схожей с существующей в Smith Partners. Изначально предполагается наличие 3-5 партнеров.

Ralph Sampson.

По крайней мере один, а вероятно – два партнера от Smith and Jones.

Один сильный европейский партнер со штаб-квартирой в Париже.

(Организационная структура в самом начале должна быть очень компактной, где каждый из партнеров отвечает за свой конкретный участок деятельности.)

Еще какой-либо сильный партнер.

6.2. Управленческая команда

Деятельность компании Асме требует глубокого опыта и знаний мирового рынка. Это означает, что компания не превратится в нечто похожее на обычную консалтинговую компанию, где партнеры ведут все дела и занимаются продажами, а помощники выполняют всю необходимую работу. В нашей компании партнеры будут непосредственно заниматься самой работой, в том числе и предоставлением консалтинговых услуг нашим клиентам. Штатное расписание находится еще в стадии разработки, и возможны многочисленные дополнения и изменения. Первоначально планируется привлечь 3-5 партнеров и 1-3 консультантов, одного квалифицированного редактора и графика со своими помощниками, квалифицированного маркетолога, офис-менеджера и секретаря. Позже количество партнеров, консультантов и специалистов по продажам будет увеличиваться. В приложении к этому плану находится резюме основателей фирмы.

6.3. Затраты по штатному расписанию

В приложении вы можете найти подробное, расписанное по месяцам штатное расписание на первый год работы. Годовая же оценка приводится ниже.

[запланировано] запланировано по месяцам

Штатное расписание			
Штат	1996	1997	1998
Партнеры	\$144,000	\$175,000	\$200,000
Консультанты	\$0	\$50,000	\$63,000
Редакционное дело и графика	\$18,000	\$22,000	\$26,000
Маркетинг	\$20,000	\$50,000	\$55,000
Специалисты по продажам	\$0	\$30,000	\$33,000
Офис-менеджер	\$7,500	\$30,000	\$33,000
Секретарь	\$5,250	\$20,000	\$22,000
Прочие	\$0	\$0	\$0
Прочие	\$0	\$0	\$0
Всего оплата труда	\$194,750	\$377,000	\$432,000
Всего в штате	7	14	20
Прочие расходы, связанные с оплатой труда	\$27,265	\$52,780	\$60,480
Полные расходы на оплату труда	\$222,015	\$429,780	\$492,480

7.0. Финансовый план

Наш финансовый план основывается на консервативных оценках и прогнозах. Чтобы привести в действие финансовые инструменты мы будем закладывать в план первоначальные инвестиции.

7.1. Важные прогнозы и расчеты

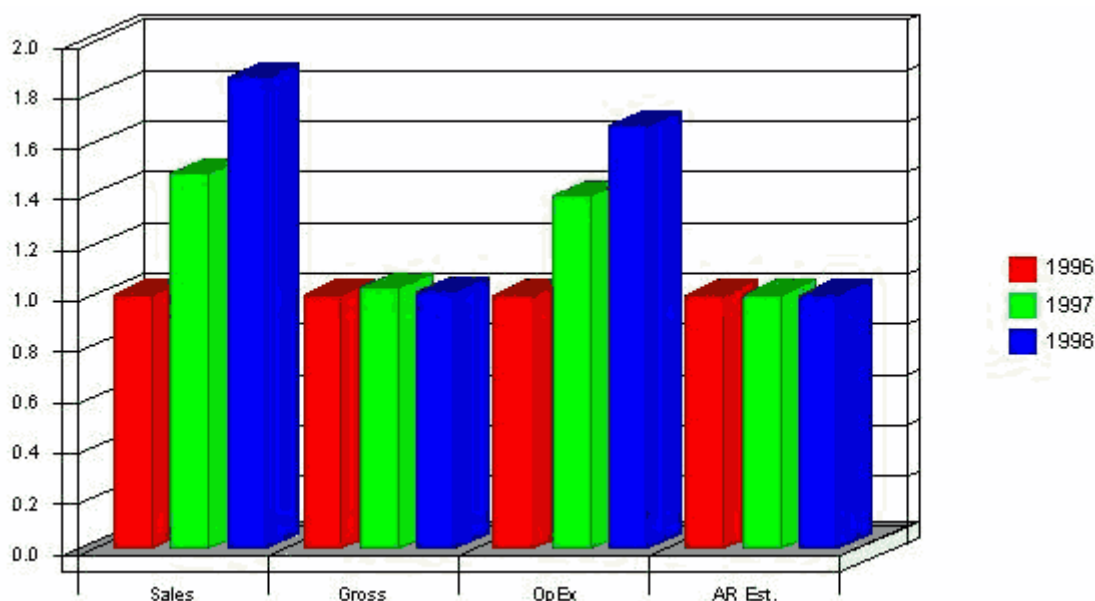
В Таблице 7.1 суммированы ключевые финансовые расчеты. Они включают в себя средний срок взимания платежей в течение 45 дней, осуществление продаж только на основе выставления счетов, срок оплаты счетов 35 дней, нынешние учетные ставки.

Основные прогнозы			
	1996	1997	1998
Процентная ставка по краткосрочным займам	8.00%	8.00%	8.00%
Процентная ставка по долгосрочным займам	10.00%	10.00%	10.00%
Срок оплаты по счетам	35	35	35
Срок взимания платы	45	45	45
Налоговая ставка, %	25.00%	25.00%	25.00%
Наличные расходы, %	25.00%	25.00%	25.00%
Продажи в кредит, %	100.00%	100.00%	100.00%
Оплата труда, %	14.00%	14.00%	14.00%

7.2. Ключевые финансовые показатели

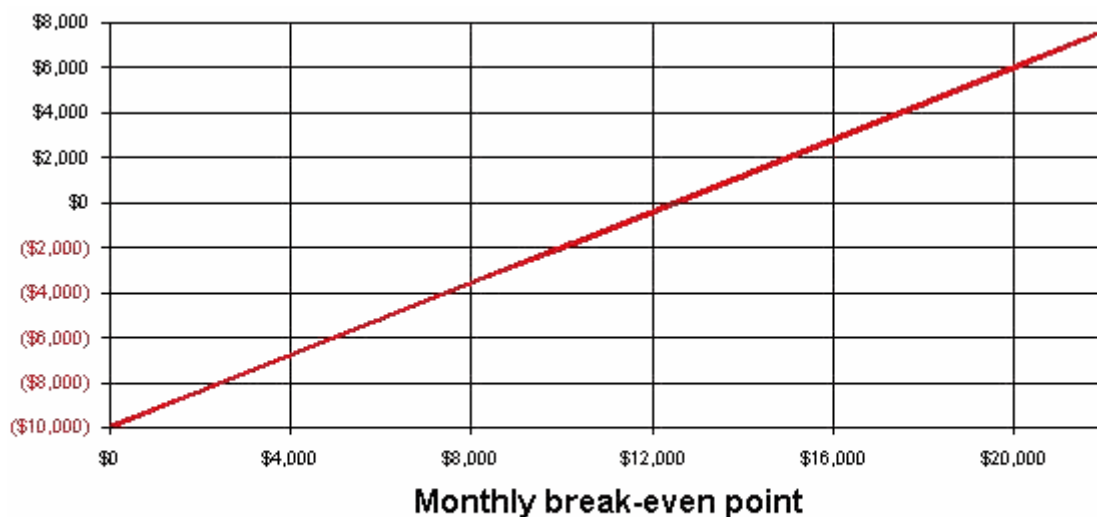
Нижеследующая базовая карта включает в себя наши ключевые финансовые показатели на первые три года. Мы предполагаем резкий рост продаж и операционных расходов и увеличение сроков расчетов по мере расширения бизнеса.

Базовые показатели



7.3. Анализ критического объема производства (безубыточности)

В таблице 7.3 суммированы результаты анализа критического объема производства (безубыточности), включающего ежемесячную разбивку и критические объемы продаж.



Break-even point = where line intersects with 0

Точка критического объема производства (безубыточности) там, где линия пересекается с 0.

Анализ критического объема производства (безубыточности)	
Помесячная разбивка	12,500
Месячный критический объем продаж	\$12,500
Прогнозы:	
Средний доход на единицу продукции	\$1.00
Средние переменные издержки на единицу продукции	\$0.20
Предположительные ежемесячные фиксированные расходы	\$10,000

7.4. Запланированные доходы и убытки

В приложении находится подробный ежемесячный предварительный финансовый отчет за первый год деятельности. Туда также включены годовые оценки.

Доходы и убытки (Финансовый отчет)

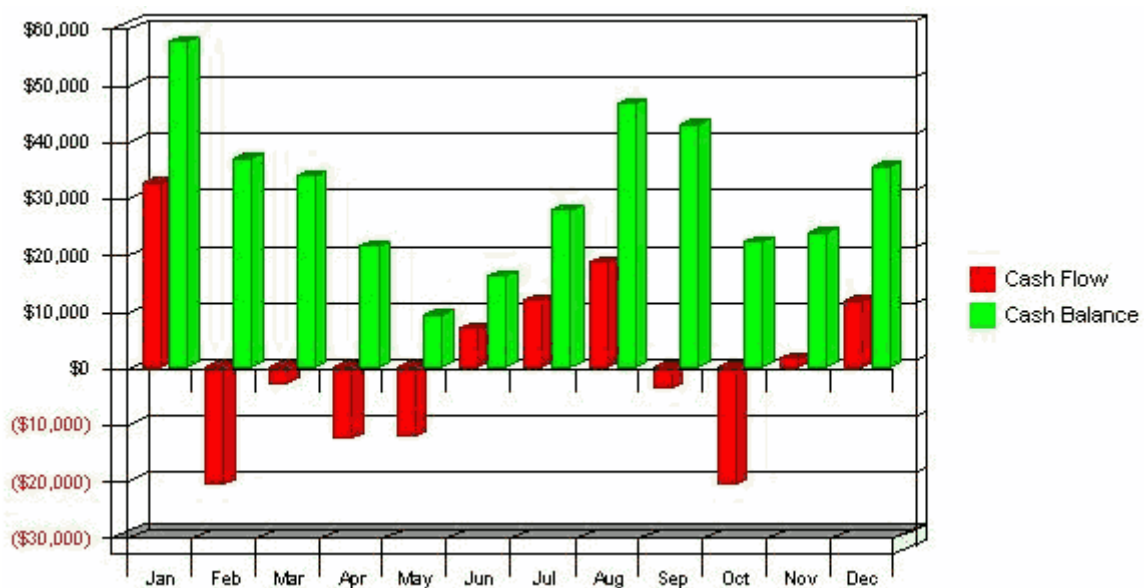
	1996	1997	1998
Продажи	\$592,000	\$875,000	\$1,100,000
Прямые издержки, связанные с продажами	\$159,000	\$219,000	\$289,000
Прочие	\$0	\$0	\$0
	-----	-----	-----
Общие издержки, связанные с продажами	\$159,000	\$219,000	\$289,000
Валовая прибыль	\$433,000	\$656,000	\$811,000
Валовая прибыль, %	73.14%	74.97%	73.73%
Операционные расходы			
Реклама	\$36,000	\$40,000	\$44,000
Связь с общественностью	\$30,000	\$30,000	\$33,000
Командировки	\$90,000	\$60,000	\$110,000
Разное	\$6,000	\$7,000	\$8,000
Командировки	\$0	\$0	\$0
Разное	\$0	\$0	\$0
Оплата труда	\$194,750	\$377,000	\$432,000

Расходы, связанные с оплатой труда	\$27,265	\$52,780	\$60,480
Амортизация	\$0	\$0	\$0
Аренда оборудования	\$6,000	\$7,000	\$7,000
Коммунальные услуги	\$12,000	\$12,000	\$12,000
Страховка	\$3,600	\$2,000	\$2,000
Рента	\$18,000	\$0	\$0
Прочие	\$0	\$0	\$0
Услуги по контрактам (договорам подряда)/ консультирование	\$0	\$0	\$0
	-----	-----	-----
Общие операционные расходы	\$423,615	\$587,780	\$708,480
Доход до выплаты процентов и уплаты налогов	\$9,385	\$68,220	\$102,520
Выплата процентов по краткосрочным займам	\$1,800	\$6,400	\$10,400
Выплата процентов по долгосрочным займам	\$5,000	\$5,000	\$5,000
Начисленные налоги	\$646	\$14,205	\$21,780
Чистый доход	\$1,939	\$42,615	\$65,340

7.5. Запланированное движение ликвидности

Планирование движения ликвидности является чрезвычайно важным фактором для нашего бизнеса. На иллюстрации показано ежемесячное движение ликвидности - один столбик обозначает движение ликвидности за месяц (cash flow), а другой - месячный баланс (monthly balance). Данные годового движения ликвидности включены здесь в качестве Таблицы 7.5. Подробные данные по месяцам представлены в приложении

Предварительное движение ликвидности			
	1996	1997	1998
Чистый доход	\$1,939	\$42,615	\$65,340
Плюс:			
Амортизация	\$0	\$0	\$0
Изменения в счетах к оплате	\$28,385	\$8,905	\$13,588
Текущий заем (погашение)	\$30,000	\$100,000	\$0
Увеличение или уменьшение других обязательств	\$0	\$0	\$0
Долгосрочная ссуда (погашение)	\$50,000	\$0	\$0
Затраты капитала	\$0	\$0	\$0
Всего	\$110,324	\$151,520	\$78,928
Минус:			
Изменения в счетах к оплате	\$100,000	\$47,804	\$38,007
Изменения в прочих краткосрочных активах	\$0	\$0	\$0
Капитальные расходы	\$0	\$0	\$0
Дивиденды	\$0	\$0	\$0
Всего	\$100,000	\$47,804	\$38,007
Чистое движение ликвидности	\$10,324	\$103,716	\$40,921
Баланс ликвидности	\$35,324	\$139,040	\$179,961



7.6. Предварительный балансовый отчет

Балансовый отчет показывает устойчивый рост чистой стоимости и свидетельствует об устойчивом финансовом положении. Помесячные оценки включены в приложении.

Анализ на основе расчета коэффициентов по данным отчетности	
Коэффициент доходности	1996
Валовый доход	73.14%
Чистый доход	0.33%
Оборот активов	1.36%
Оборот собственных средств	5.77%
Коэффициент деятельности	1996
Оборот	5.92
Сроки сбора платежей	31
Оборачиваемость товарных запасов	0.00
Оборот счетов к оплате	9.61
Общий оборот активов	4.16
Коэффициент задолженности	1996
Задолженность по отношению к чистому доходу	3.24
Краткосрочные обязательства в общем объеме обязательств	0.54
Коэффициент ликвидности	1996
Соотношение текущих активов и текущих пассивов	2.42
Отношение текущих активов к текущим пассивам	2.42
Чистый оборотный капитал	\$83,589
Процентное покрытие	1.38
Дополнительные коэффициенты	1996
Активы к продажам	0.24
Долги/активы	76%
Текущий долг/общие активы	41%
Отношение кассовой наличности и дебиторской задолженности к	0.72