



## **Спільна оперативна програма «Басейн Чорного моря 2014-2020»**

**ПРОЕКТ: CERTOUR II: ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ  
МСП**

## **ІНСТРУМЕНТИ ЗАДОВОЛЕННЯ КЛІЄНТІВ**

**ПАРТНЕР: Технічна палата Греції - Східна Македонія Відділення**

**АВТОР: Organotechnical SA**

**Кавала, Греція, 18 листопада**

**Спільні кордони. Спільні рішення.**

## ЗМІСТ

1	ВНУТРІШНІЙ АНАЛІЗ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	4
1,1	Ідентичність підприємства	4
1.1.1	Місія підприємства	4
1.1.2	Організаційно-правова форма і структура акціонерного капіталу підприємства	4
1.1.3	Активний відпочинок - товари / послуги	4
1.1.4	Коротка історія	4
1.1.5	Партнерство - створення мереж	5
1.2	Матеріально-технічна інфраструктура	5
1,3	Організація - людські ресурси - фінансові дані	5
1.3.1	Організація підприємства	5
1.3.2	Історичні фінансові показники	6
2	ЗОВНІШНІЙ АНАЛІЗ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	7
2,1	Аналіз і структура ринку	7
2,2	Попит детермінанти	7
2,3	Технологічний рівень	7
2,4	Аналіз конкуренції	7
2.4.1	Загроза замінників	8
2.4.2	Загроза нових учасників	8
2.4.3	Торгівельні можливості клієнтів	9
2.4.4	Торгівельні можливості постачальників	9
2.4.5	Промислове суперництво	9
3	SWOT-АНАЛІЗ	11
3,1	Сильні сторони	11
3,2	Слабкі сторони	11
3,3	Можливості	11

3,4	Загрози	11
4	СТРАТЕГІЯ І АНАЛІЗ ВИБОРУ	12
4,1	Розробка стратегії	12
4.1.1	Стратегічний вибір	12
4.1.2	Стратегічна орієнтація	12
4.1.3	Реалізація стратегії	12
4,2	Маркетингова стратегія	12
4,3	Маркетинговий план	13
4.3.1	Продукти / послуги, що надаються	13
4.3.2	Цінова політика	13
4.3.3	Метод і розподільні канали	13
4.3.4	Політика заохочення	13
5	БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ	14
5,1	Бізнес-мети - дії (приклад)	14
5,2	Плани дій	15
5.2.1	План дій 1	15
5.2.2	План дій 2 (приклад)	17
5.2.n	ПЛАН ДІЙ	18
	Додаток: ФІНАНСОВІ ТАБЛИЦІ (приклад)	20

<b>1</b>	<b>ВНУТРІШНІЙ АНАЛІЗ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА</b>
----------	---

## **1.1 ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1.1 Місії підприємства**

*Якщо існують статуту компанії, їх нормативні положення, слід зазначити,<sup>1</sup>*

<Додати текст тут>

### **1.1.2 Законна ФОРМА І АКЦІОНЕРНА структура підприємства**

*Для того, щоб повніша думка була сформована посилайтеся на конкретні характеристики партнерів, які мають відношення до підприємницької діяльності (наприклад, дослідження, навчання, професійний досвід і т.д.) рекомендується*

<Додати текст тут>

### **1.1.3 АКТИВНОСТІ - ТОВАРИ / ПОСЛУГИ**

*Сектори, в яких підприємство працює або має намір, а також товари / послуги, на які вона спеціалізується згадуються. Крім того, рекомендується надати коротку інформацію про кожну групу товарів / послуг, таких як (наприклад) відсоток від обороту за активності.*

<Додати текст тут>

### **1.1.4 КОРОТКА ІСТОРІЯ**

*Посилання на віхи підприємства, такі як: (а) рік створення і зміни в правовому статусі, (б) інвестиційна діяльність, (в) виробництво нових продуктів або впровадження інноваційних продуктів на ринку або інноваційних виробничих процесів, (д) інші важливі віхи у розвитку підприємства*

<Додати текст тут>

---

<sup>1</sup>

Текст в червоному кольорі надає інформацію, що відноситься до фактичного вмісту пункту

### 1.1.5 ПАРТНЕРСТВО - МЕРЕЖА

*Посилання на існуючі або плановані партнерства і мережі компанії*

<Додати текст тут>

### 1.2 Матеріально-технічна база

*Посилання на всі приміщення і основне обладнання, такі як: (а) землі (місце знаходження, використання і площа в м2), (б) будівлі, такі як виробничі площі, склади, офіси, магазини з їх конкретними характеристиками (місце розташування, використання / операціями, розташування на поверххах, і т.д.), (в) оснащення підприємства.*

<Додати текст тут>

### 1.3 ОРГАНІЗАЦІЯ - КАДРИ

*Посилання на організаційну структуру підприємства, людські ресурси і її внутрішнє управління і виробничі процеси*

<Додати текст тут>

#### 1.3.1 СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛУ

*Посилання на структуру персоналу, що працює або призначеного для працюючих на підприємстві, відповідно до наступного формату. ОРГАНІЗАЦІЙНА Діаграма додається (якщо така є)*

ПОЗИЦІЇ	КІЛЬКІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ
Положення роботи 1	
Положення роботи 2	
Положення роботи 3	
Положення роботи 4	
Положення роботи 5	
Положення роботи 6	
Положення роботи 7	
Положення роботи 8	
.....	
.....	

### 1.3.2 ІСТОРИЧНІ ФІНАНСОВІ ЦИФРИ

*Історична фінансова інформація у відповідності з наступною таблицею*

	рік -3	рік -2	рік -1
ПРОДАЖ			
Мінус прями експлуатаційні витрати			
Мінус адміністративні витрати			
Мінус маркетинг і рекламні витрати			
Мінус різні мита і податки (за винятком податку на прибуток)			
Прибуток до вирахування відсотків, податків, зносу і амортизації (ЕВІТДА)			
Відсотки за довгостроковими кредитами			
Відсотки за короткостроковими кредитами			
Лізингові платежі			
<b>ПРИБУТОК ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>			
Мінус всього знецінення			
<b>ЧИСТИЙ ПРИБУТОК ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>			
Податки мінус дохід			
<b>ЧИСТИЙ ДОХІД</b>			

## **2 ЗОВНІШНІЙ АНАЛІЗ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

*Вона включає в себе вивчення всіх факторів, розроблених за межами підприємства. Локальні дані про сектор бізнесу можуть бути зібрані з різних джерел, такі як адвокатські контори або професійні асоціації. Аналіз зовнішнього середовища спрямований на діагностику зовнішніх факторів, які позитивно чи негативно впливають на бізнес, щоб сформуванати свою власну стратегію.*

### **2.1 АНАЛІЗ РИНКУ І СТРУКТУРА**

*Посилання робиться на наступне: (а) кількість і типи підприємств, що працюють в даному сегменті ринку розглянутого в бізнес-плані; (Б) розмір ринку і його розвиток з плином часу; (В) основні фінансові показники підприємств в секторі (за умови, що такі дані доступні на місцевому / регіональному рівні)*

<Додати текст тут>

### **2.2 Попередні зауваження**

*Фактори, що впливають на попит на продукцію підприємства / послуги аналізуються, показово, відзначимо: (а) привабливість області, (б) сезонний характер, (в) вартість, (d) застосування систем управління якістю (е) маркетинг і просування і т.д.*

<Додати текст тут>

### **2.3 ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РІВЕНЬ**

*Оцінка технологічного рівня компанії допоможе їй вибрати свою інвестиційну стратегію і протистояти технологічній конкуренції, яка виникає в секторі*

<Додати текст тут>

### **2.4 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ**

*Інтенсивність конкуренції на ринках, в яких бізнес буде активним оцінюється і аналізується. Аналіз може бути заснований на моделі п'яти сил Портера, згідно з якою основні сили / компоненти інтенсивності конкуренції полягають в наступному:*

#### **2.4.1 ЗАГРОЗА ЗАМІННИКІВ**

*Замінна продукція / послуга використовує диференційований спосіб задоволення потреб клієнтів. Конкуренція від заміників обмежує ціну продажу. Покупці продукту / послуги філії завжди дивляться на співвідношення ціна / якість із заміниками. Коли ці відносини сприяють заміникам, клієнти можуть звернутися до них. Існування заміників стримує прибутки промисловості*

*Факторами, які можуть вплинути на загрозу заміників, є:*

*Вартість перенаправлення на заміників*

*Схильність клієнта до заміників*

*співвідношення ціна / якість заміника*

*Деякі приклади заміників:*

*Готелі - Airbnb.com*

*- Ресторани - Вулична їжа*

*Туристичні агентства - бронювання через Інтернет*

[<Додати текст тут>](#)

#### **2.4.2 ЗАГРОЗА НОВИХ КАНДИДАТІВ**

*Прибуткові галузі, які дають високу прибутковість будуть залучені новими фірмами. Нові учасники в кінцевому підсумку знизать рентабельність інших фірм в галузі. Вхід нових фірм може бути більш важким вкоріненими продавцями, ненормальна прибутковість буде падати до нуля (досконалої конкуренції), з мінімальним рівнем рентабельності необхідної, щоб зберегти галузь в бізнесі.*

*Наступні фактори можуть впливати на загрозу яку нові учасники можуть представляти:*

- Існування бар'єрів входу (правова база, ліцензії, бюрократія і т.д.).*
- Урядова політика*
- Потреби в капіталі*
- Абсолютна вартість*
- Вартість незалежно від розміру*
- Ефект масштабу*
- Диференціація продукту*
- Бренд*
- Змінні витрати*
- Очікувані заходи*
- Доступ до каналів розподілу*
- Лояльність клієнтів для відомих брендів*
- Промисловість рентабельності (чим вигідніше промисловість, тим привабливішими будуть нові конкуренти)*
- Мережевий ефект*

[<Додати текст тут>](#)



### **2.4.3 ТОРГІВЕЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ КЛІЄНТІВ**

*Ринкова влада покупців також описуються як ринок виходів: здатність клієнтів поставити фірму під тиском, що також впливає на чутливість клієнта до змін цін. Фірми можуть вживати заходів для зниження потужності покупця, такі, як здійснення програми лояльності. можливості покупців високі, якщо у покупців є багато альтернатив.*

*Потенційні фактори:*

- Концентрація на покупці фірми*
- Ступінь залежності від існуючих каналів розподілу*
- Змінні витрати покупця*
- Інформація про наявність покупця*
- Наявність існуючих продуктів-замінників*
- Чутливість ціни покупця*
- Невелика кількість покупців у великому продажний ринку*
- Придбання у великих кількостях (наприклад, розміщення груп)*
- Продукт або послуга не є критичним для покупця*
- Диференціальна перевага (унікальність) промислових товарів / послуг*

<Додати текст тут>

### **2.4.4 РИНКОВА ВЛАДА ПОСТАЧАЛЬНИКІВ**

*Ринкова влада постачальників також описується як ринок входів. Постачальники сировини, компонентів, робочої сили і послуг (наприклад, досвід) в компанії можуть бути джерелом влади над фірмою, коли є кілька замінників. Якщо ви пропонуєте морепродукти в ресторані, і є тільки одна людина, яка продає цю сировину, у вас немає вибору, окрім як купити її у нього. Постачальники можуть відмовитися від роботи з фірмою або нараховувати надмірно високі ціни на унікальні ресурси.*

*Потенційні фактори:*

- Кількість потенційних постачальників*
- комутація змінних витрат Постачальника по відношенню до фірми*
- Низька пропозиція товарів або послуг постачальників*
- Ступінь диференціації входів*
- Вплив входів на вартості і диференціації*
- Наявність заміщення входу*
- Міцність каналу розподілу*
- Співробітники солідарності (наприклад, профспілки)*
- Постачальник конкуренція: можливість направити, вертикально інтегрувати і виключити покупця.*

<Додати текст тут>

#### **2.4.5 ПРОМИСЛОВА КОНКУРЕНЦІЯ**

*Інтенсивність суперництва залежить від кількості і розміру прямих конкурентів як численні і / або однаково збалансовані конкуренти можуть привести до жорсткої конкуренції. Чинники, що викликають збільшення конкуренції, включають:*

- Структура конкурсу: велика кількість фірм, що конкурують за однакових клієнтів і ресурсів.*
- Зростання ринку: повільне зростання ринку змушує фірми боротися за обмежену частку ринку.*
- Структура витрат: високі фіксовані витрати призводять до більш високої продуктивності, щоб досягти найнижчої собівартості одиниці продукції.*
- «Комутаційні витрати» клієнта: низькі витрати на зміни означає більший потенціал для конкурентів вийти на ринок.*
- Вихід бар'єри: високі бар'єри виходу ставлять високу вартість на відмову від послуг або продуктів.*
- Характеристики галузі: наприклад, зріла галузь, яка має обмежений потенціал зростання.*

<Додати текст тут>

<b>3</b>	<b>SWOT-АНАЛІЗ</b>
----------	--------------------

*SWOT-аналіз: сильні та слабкі сторони, можливості, загрози*

### **3.1 СИЛЬНІ СТОРОНИ**

<Додати текст тут>

### **3.2 СЛАБКІ**

<Додати текст тут>

### **3.3 МОЖЛИВОСТІ**

<Додати текст тут>

### **3.4 ЗАГРОЗИ**

<Додати текст тут>

<b>4</b>	<b>СТРАТЕГІЯ І АНАЛІЗУ ВИБОРУ</b>
----------	-----------------------------------

## **4.1 СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ**

### **4.1.1 ВИБІР СТРАТЕГІЇ**

*Посилання на стратегії конкуренції і до трьох основних типів конкурентної переваги (по Портеру), через який прибуток компанії може бути збільшений: (а) лідерство за витратами; (б) диверсифікація (в) фокус.*

<Додати текст тут>

### **4.1.2 СТРАТЕГІЧНА ОРІЄНТАЦІЯ**

*Посилання на стратегічні орієнтації підприємства на основі (відповідно до Ансоффа) два виміри її стратегічного напрямку, а саме: (а) продукт / послуги і (б) на ринку, до якого він адресований. На даний момент категорії продукції / послуг і їх основні особливості слід зазначити,*

<Додати текст тут>

### **4.1.3 РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ**

*Оцінка стратегічного вибору*

- саморозвиток,
- встановлення партнерських відносин, або
- покупки або злиття з іншим підприємством

*щоб вибрати найбільш підходящу стратегію, якій повинно слідувати підприємство для досягнення поставлених цілей.*

<Додати текст тут>

## **4.2 МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ**

*Два ключових елементи маркетингової стратегії береться до уваги, а саме: (а) сегментація ринку; і (б) позиціонування продукту / послуг*

<Додати текст тут>

### **4.3 МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН**

*Посилання на тактику реалізації загальної стратегії комерційної організації та її чотири основні компоненти, а саме: (а) продукт / послуга і як вона підтримується, (б) ціни, (в) методи розподілу*

#### **4.3.1 НАДАННЯ І СПРИЯННЯ ПРОДУКТІВ / ПОСЛУГ**

*Посилання на продукцію та / або послуги і способи їх підтримки (післяпродажне обслуговування, навчання в використанні, гарантія, обслуговування, оновлення).*

<Додати текст тут>

#### **4.3.2 ЦІНОВА ПОЛІТИКА**

*Вибір цінової політики для забезпечення рентабельності і оцінки її впливу на цільові групи компанії. Знижка і кредитна політика включені*

<Додати текст тут>

#### **4.3.3 МЕТОДИ І КАНАЛИ ЗБУТУ**

*Посилання на вибрані методи розподілу та / або мережі і оцінки їх ефективність*

<Додати текст тут>

#### **4.3.4 ПОЛІТИКА ПРОСУВАННЯ**

*Дії, які будуть підтримувати продукт / послугу, просуваючи його до потенційних клієнтів*

<Додати текст тут>

## 5 БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

*Спеціалізація стратегічних цілей і вибору в бізнес-цілях, протягом певного періоду часу, зазвичай трьох або п'яти років. Бізнес-цілі повинні бути простими і вимірними для того, щоб мати можливість контролювати і оцінювати свої досягнення. Показові приклади бізнес-цілей, які перераховані нижче:*

- *Розширюючи або набирає певну частку ринку*
- *Вхід на новий ринок*
- *Вдосконалення організації та управління*
- *Модернізація обладнання*
- *Зниження собівартості*
- *Поліпшення якості*
- *і т.д ...*

*Кожна мета бізнесу спеціалізується на різних діях і наступних проектах*

- *(Або план дій) дію визначається як група аналогічних або відповідних проектів (з точки зору їх природи)*
- *Проект визначений як ідентифікована активність необхідна для завершення дії*

*Аналіз кожного плану дій відповідно до орієнтовної таблицю, представленої в пункті 5.2*

### 5.1 БІЗНЕС МЕТА - дії (приклад)

NR	ДІЛОВІ ЦІЛІ	ПЛАНИ ДІЙ
1	Модернізація підприємства	Самодіагностика - оцінка потреб
2		Поліпшення якості
3		Поліпшення об'єктів
4	Розширення частки ринку	Проведення маркетингового плану
5		Реалізація маркетингового плану
...	...	...

## 5.2 ПЛАН ДІЙ

### 5.2.1 ПЛАН ДІЙ 1

НАЗВА	<Введіть назву плану дій тут>																			
Опис	<p><i>Посилання на бізнес-цілі, які включені в план дій. Короткий опис плану дій, а також пов'язаних з ними проектів</i></p> <p>Бізнес-мета: План дій Короткий опис: Проекти: • ... • ... ...</p>																			
Здійсненність	<p><i>Посилання на переваги і позитивні наслідки плану дій по бізнесу і можливостям його реалізації</i></p> <p style="text-align: center;">&lt;Додати текст тут&gt;</p>																			
Ключові фактори успіху	<p><i>Посилання на конкретні види діяльності або передумови для здійснення плану дій</i></p> <p style="text-align: center;">&lt;Додати текст тут&gt;</p>																			
Вимірні показники	<p><i>Цілі вимірних показників для моніторингу прогресу та результатів плану дій протягом довгого часу</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Показник Мета □</th> <th style="width: 10%;">1 рік</th> <th style="width: 10%;">рік 2</th> <th style="width: 10%;">3 роки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Показник Мета □	1 рік	рік 2	3 роки	...				...				...			
Показник Мета □	1 рік	рік 2	3 роки																	
...																				
...																				
...																				
План часу (місяці)	<p><i>Загальний план часу ( плану дій) в місяць з моменту початку реалізації бізнес-плану</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Проект</th> <th style="width: 15%;">початок</th> <th style="width: 15%;">кінець</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Проект	початок	кінець	...			...									
Проект	початок	кінець																		
...																				
...																				
Бюджет кожного проекту в рік	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Проект</th> <th style="width: 10%;">1 рік</th> <th style="width: 10%;">рік 2</th> <th style="width: 10%;">3 роки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Проект	1 рік	рік 2	3 роки	...				...							
Проект	1 рік	рік 2	3 роки																	
...																				
...																				

### 5.2.2 ПЛАН ДІЙ 2 (приклад)

НАЗВА	сертифікати якості			
Опис	Бізнес-мета: поліпшення якості План дій Короткий опис: сертифікація якості відповідно до міжнародного стандарту ISO9001 Проекти: <ul style="list-style-type: none"> <li>Процедура консультацій і сертифікація найму органу</li> <li>Розробка системи менеджменту якості</li> <li>Сертифікація</li> </ul>			
Здійсненність	Переваги / Позитивний вплив: <ul style="list-style-type: none"> <li>Поліпшення якості послуг і функціонування підприємства</li> <li>Розвиток культури якості в рамках підприємства</li> <li>Зниження собівартості</li> <li>Інструмент маркетингу / Залучення більшої кількості клієнтів</li> </ul> Техніко-економічне обґрунтування: План дій цілком реальний з обмеженими ризиками			
Ключові фактори успіху	<ul style="list-style-type: none"> <li>Надійність консультанта</li> <li>Прихильність керівництва</li> <li>Активна участь співробітників в розробці системи якості</li> </ul>			
Вимірні показники	Показник Мета →	1 рік	рік 2	3 роки
	Розробка системи менеджменту якості	1		
	Сертифікація системи менеджменту якості	1		
План часу (місяці)	Проект		початок	кінець
	Процедура консультант і сертифікація найму органу		4	4
	Розробка системи менеджменту якості		5	11
	Сертифікація		12	12
Бюджет кожного проекту в рік	Проект	1 рік	рік 2	3 роки
	Процедура консультацій і сертифікація найму органу	0	-	-
	Розробка системи менеджменту якості	4000	-	-
	Сертифікація	1000	-	-

### 5.2. ПЛАН ДІЙ

НАЗВА	<Введіть назву плану дій тут>
-------	-------------------------------



<p>Опис</p>	<p><i>Посилання на бізнес-цілі, яка служить план дій. Короткий опис плану дій, а також пов'язаних з ними проектів</i></p> <p>Бізнес-мета: План дій Короткий опис: Проекти: • ... • ... ...</p>																
<p>Здійсненність</p>	<p><i>Посилання на переваги і позитивні наслідки плану дій по бізнесу і можливостям його реалізації</i></p> <p style="text-align: center;">&lt;Додати текст тут&gt;</p>																
<p>Ключові фактори успіху</p>	<p><i>Посилання на конкретні види діяльності або передумови для здійснення плану дій</i></p> <p style="text-align: center;">&lt;Додати текст тут&gt;</p>																
<p>Вимірні показники</p>	<p><i>Цілі вимірних показників для моніторингу прогресу та результатів плану дій в протягом довгого часу</i></p> <table border="1" data-bbox="523 1146 1445 1317"> <thead> <tr> <th>Показник Мета →</th> <th>1 рік</th> <th>рік 2</th> <th>3 роки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Показник Мета →	1 рік	рік 2	3 роки	...				...				...			
Показник Мета →	1 рік	рік 2	3 роки														
...																	
...																	
...																	
<p>План часу (місяці)</p>	<p><i>Загальний план часу ( плану дій) в місяць з моменту початку реалізації бізнес-плану</i></p> <table border="1" data-bbox="523 1438 1445 1563"> <thead> <tr> <th>Проект</th> <th>початок</th> <th>кінець</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Проект	початок	кінець	...			...									
Проект	початок	кінець															
...																	
...																	
<p>Бюджет кожного проекту в рік</p>	<table border="1" data-bbox="523 1572 1445 1727"> <thead> <tr> <th>Проект</th> <th>1 рік</th> <th>рік 2</th> <th>3 роки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Проект	1 рік	рік 2	3 роки	...				...							
Проект	1 рік	рік 2	3 роки														
...																	
...																	

**Додаток**

**ФІНАНСОВІ ТАБЛИЦІ**

**(Приклад)**

<Назва підприємства або логотип>  
<Тип підприємства>



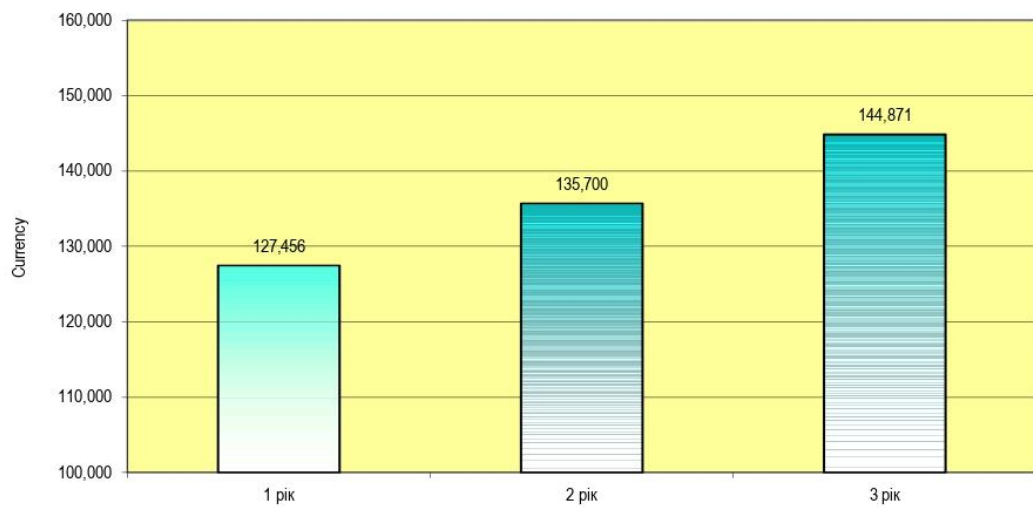
## **БІЗНЕС-ПЛАН**

### **ФІНАНСОВІ ТАБЛИЦІ**

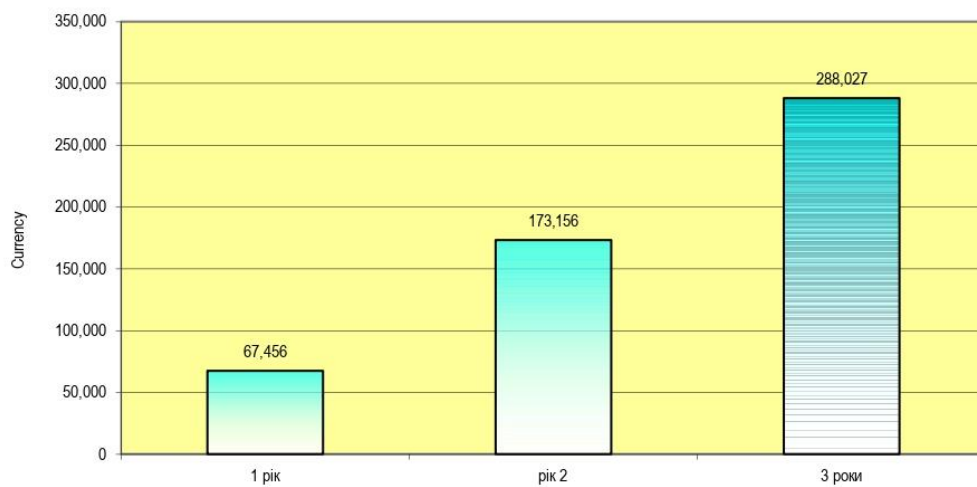
<Місце, дата>

ДОХОДИ	1 рік	2 рік	3 рік
<b>Дохід від доби (B &amp; B),</b>			
ємкість			
одномісні номери	10	10	10
двомісні номери	40	40	40
тримісні номери	5	5	5
...			
<b>Низький сезон</b>			
Тривалість (днів)	90	90	90
Середня ціна (B & B)	40	40	40
Середня заповнюваність - низький сезон (<100%)	40%	42%	44%
кількість ночівель	1,980	2,079	2,178
Низький рівень доходів сезон	79,200	83,160	87,120
<b>середній сезон</b>			
Тривалість (днів)	120	120	120
Середня ціна (B & B)	50	50	50
Середня заповнюваність - Середній сезон (<100%)	45%	45%	50%
кількість ночівель	2,970	2,970	3,300
Середній дохід сезону	148,500	148,500	165,000
<b>Пік сезону</b>			
Тривалість (днів)	80	80	80
Середня ціна (B & B)	65	65	65
Середня заповнюваність - Високий сезон (<100%)	60%	62%	64%
кількість ночівель	2,640	2,728	2,816
Високий сезон дохід	171,600	177,320	183,040
Загальна кількість ночівель	7,590	7,777	8,294
<b>ЇЖА (ЛАНЧ - ОБІД)</b>			
Харчування в процентах від доби (%)	120%	125%	125%
Середня ціна їжі	30	30	30
<b>Товари, пропоновані в барі</b>			
Товари, пропоновані в барі у відсотках від ночівель (%)	120%	125%	130%
Середня ціна товарів, пропонованих в барі	6	6	6
<b>ІНШІ ПРИБУТКИ</b>			
З інших послуг	1,000	1,500	2,000
Від .....			
Від .....			
Від .....			
Від .....			
<b>ЗАГАЛЬНИЙ ДОХІД</b>			
від ночівель	399,300	408,980	435,160
від їжі	273,240	291,638	311,025
З товарів, пропонованих в барі	54,648	58,328	64,693
інші	1,000	1,500	2,000
<b>ЗАГАЛЬНИЙ ДОХІД (ОБОРОТ)</b>	<b>728,188</b>	<b>760,446</b>	<b>812,878</b>
<b>РАЗОМ ПРЯМІ ВИТРАТИ</b>	<b>457,555</b>	<b>477,386</b>	<b>498,687</b>

ПРИБУТОК / ЗБИТОК ПРОЕКЦІЇ	1 рік	2 рік	3 рік
<b>припущення</b>			
Вартість адміністрування в процентах від загального доходу	3%	3%	3%
Вартість маркетингу в процентах від загального доходу	3%	3%	5%
ставка податку на прибуток	25%	25%	25%
<b>ПРИБУТОК / ЗБИТКИ</b>			
<b>СУКУПНИЙ ДОХІД</b>	<b>728,188</b>	<b>760,446</b>	<b>812,878</b>
мінус			
Загальні витрати	457,555	477,386	498,687
вартість адміністрування	21,846	22,813	24,386
вартість маркетингу	21,846	22,813	40,644
Інші мита та податки (за винятком податку на прибуток)	2,000	2,000	2,000
<b>Прибуток до вирахування відсотків, податків, зносу і амортизації (EBITDA)</b>	<b>224,941</b>	<b>235,434</b>	<b>247,161</b>
мінус			
Відсотки за довгостроковими кредитами	5,000	4,500	4,000
Відсотки за короткостроковими кредитами	0	0	0
розстрочка Орендні	0	0	0
<b>ПРИБУТОК ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>	<b>219,941</b>	<b>230,934</b>	<b>243,161</b>
Мінус загальна амортизація	50,000	50,000	50,000
<b>ЧИСТИЙ ПРИБУТОК ДО ОПОДАТКУВАННЯ</b>	<b>169,941</b>	<b>180,934</b>	<b>193,161</b>
Мінус податок на прибуток	42,485	45,234	48,290
<b>ЧИСТИЙ ДОХІД</b>	<b>127,456</b>	<b>135,700</b>	<b>144,871</b>



ГРОШОВИЙ ПОТІК	1 рік	рік 2	3 роки
<b>Надходження грошей</b>			
Прибуток до вирахування амортизації і податків	219,941	230,934	243,161
власні кошти	0	0	0
довгострокові кредити	0	0	0
Різниця оборотного капіталу	0	67,456	173,156
Постачальник кредитів	0	0	0
державні субсидії	0	0	0
Продаж основних засобів	0	0	0
Інші ДЖЕРЕЛА надходження грошових коштів	0	0	0
<b>Разом надходження грошових коштів (А)</b>	<b>219,941</b>	<b>298,390</b>	<b>416,317</b>
<b>Відтік грошей</b>			
інвестиції	30,000	0	0
амортизація кредитів	20,000	20,000	20,000
Платежі по кредитах постачальників	0	0	0
Податок на прибуток	42,485	45,234	48,290
Винагорода для власників - Дивіденди	60,000	60,000	60,000
Інший відтік грошових коштів			
<b>Разом відтік грошей</b>	<b>152,485</b>	<b>125,234</b>	<b>128,290</b>
<b>РІЗНИЦЯ між надходженням і відтоком</b>	<b>67,456</b>	<b>173,156</b>	<b>288,027</b>



**Спільна оперативна програма «Басейн Чорного моря 2014-2020»**

**Технічна палата Греції - Східна Македонія Відділення**

**Дата публікації**

Спільна операційна програма басейну Чорного моря 2014-2020 спільно фінансується Європейським Союзом в рамках Європейського інструменту сусідства та країнами-учасницями: Вірменія, Болгарія, Грузія, Греція, Республіка Молдова, Румунія, Туреччини та України.

Ця публікація була підготовлена за фінансової підтримки Європейського Союзу. Зміст даної публікації є виключною відповідальністю Технічної палати Греції - Східна Македонія відділення і жодним чином не може бути прийнято, щоб відобразити точку зору Європейського Союзу