

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра экономики и менеджмента организации  
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент  
Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент  
организации»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой  
- А.В. Васильева А.В. Васильева  
«19» 06 2020 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Разработка бизнес-плана создания ООО «Амурский крематорий»

Исполнитель  
студент группы 672- об

Р.Н. Заляев  
(дата, подпись)

Р. Н. Заляев

Руководитель  
доцент, к.э.н.

А.В. Ступникова  
(дата, подпись)

А. В. Ступникова

Консультант  
по экономической части  
доцент, к.э.н.

А.В. Ступникова  
(дата, подпись)

А. В. Ступникова

Нормоконтроль

Н.А. Николаева  
(дата, подпись)

Н. А. Николаева

Благовещенск 2020

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет экономический  
Кафедра экономики и менеджмента организации  
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент  
Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент организации»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ А.В. Васильева  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Разработка бизнес – плана создания ООО «Амурский крематорий»

Исполнитель  
студент группы 672- об

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Р. Н. Заляев

Руководитель  
доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

А. В. Ступникова

Консультант  
по экономической части  
доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

А. В. Ступникова

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Н. А. Николаева

Благовещенск 2020

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет экономический

Кафедра экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ А.В. Васильева

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**ЗАДАНИЕ**

К выпускной квалификационной работе студента Заляева Рустама Наильевича

1. Тема выпускной квалификационной работы: Разработка бизнес-плана создания ООО «Амурский крематорий»

(утверждено приказом от 14.04.2020 № 711-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 19.06.2020

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе:

правовые и нормативные документы, источники сети Internet, отечественная и зарубежная литература, периодические издания.

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов)

1 Теоретические аспекты бизнес – планирования.; 2 Анализ внешней среды; 3 Разработка бизнес плана.

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 13 рисунков, 23 таблицы, - График погашения кредита АНО «АРМКК» График погашения кредита АО «МСП Банк, Справка о результатах проверки текстового документа на наличие заимствований

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов)

нет

7. Дата выдачи задания 09.04.2020

Руководитель выпускной квалификационной работы:

Ступникова А. В., доцент, кандидат экономических наук

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): 09.04.2020

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 72 с., 13 рисунков, 23 таблиц, 51 источник, 2 приложения

ВНЕШНЯЯ СРЕДА, ОРГАНИЗАЦИЯ, ДОКУМЕНТООБЕСПЕЧЕНИЕ,  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, БИЗНЕС ПЛАН, РИТУАЛЬНЫЕ УСЛУГИ,  
МАКРООКРУЖЕНИЕ

В первой главе бакалаврской работы представлены теоретические аспекты бизнес – планирования такие как: роль бизнес планирования в предпринимательской деятельности, актуальные проблемы, и показатели оценки эффективности бизнес плана.

Во второй главе был проведен анализ макроокружения внешней среды и микроокружения внешней среды, проведен PEST анализ будущего предприятия ООО «Амурский крематорий». Так же привели обоснования целесообразности создания крематория на территории Амурской области.

В третьей главе бакалаврской работы разработали и представили бизнес план создания крематория на территории Амурской области – ООО «Амурский крематорий».

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты бизнес – планирования.	7
1.1 Роль бизнес - планирования в предпринимательской деятельности.	7
1.2 Актуальные проблемы бизнес планирования	12
1.3 Показатели оценки эффективности бизнес плана	15
2 Анализ внешней среды	21
2.1 Анализ макроокружения внешней среды	21
2.2 Анализ микроокружения внешней среды	26
2.3 Обоснования целесообразности создания крематория в Амурской области	30
3 Разработка бизнес – плана	39
3.1 Аннотация	39
3.2 Резюме проекта	40
3.3 Описание отрасли предприятия	40
3.4.Описание продукции	44
3.5 План маркетинга	46
3.6 Производственный план	48
3.7 Организационный план	59
3.8 Финансовый план	51
3.9 Риски проекта	64
Заключение	66
Библиографический список	68
Приложение А - График погашения кредита АНО «АРМКК»	73
Приложение Б - График погашения кредита АО «МСП Банк»	75

## ВВЕДЕНИЕ

В последнее время в РФ, предприниматели и бизнесмены все чаще сталкиваются с конкуренцией на рынке. Сегодня не планируя своих действий и не прогнозируя их последствий, практически невозможно добиться положительных результатов в бизнесе, поскольку экономическая ситуация очень быстро меняется.

Любая фирма нуждается в бизнес-планировании. Однако в нашей стране, разработка бизнес-плана не является необходимостью и неоспоримой истиной. Любой бизнесмен и начинающий и опытный, должен понимать свою нужду, потребность в различных ресурсах на будущее (финансовых, материальных, трудовых, интеллектуальных), и знать источники их получения, должен уметь грамотно рассчитывать эффективность использования этих ресурсов в процессе предпринимательской деятельности фирмы. Осуществление эффективных мер по стабилизации экономики Российской Федерации в условиях рыночных отношений требуют принципиально новых подходов к обеспечению стабильности и надежности функционирования всех сфер рыночной инфраструктуры.

Предпринимательские фирмы играют важную роль в экономических преобразованиях России. Они обладают действенными рычагами прямого и косвенного влияния на финансовую, производственную и социальную сферы экономики. Следовательно, и деятельность таких фирм влияет на формирование и развитие практически всей системы отношений в стране.

Выделение бизнес плана в настоящее время в отдельный элемент, не зависимый от других этапов бизнес – планирования, отражает прежде всего недостаточный профессиональный уровень многих менеджеров и предпринимателей, с одной стороны, а также отсутствие государственных механизмов регулирования предпринимательства – с другой.

Планирование бизнес процессов в данное время является одним из важнейших организационных элементов при работе всей предпринимательской структуры. Только благодаря планированию, возможно, предугадать, что может произойти в будущем, выполнить комплексный анализ деятельности фирмы. Невозможно реагировать на возникающие проблемы предприятия без планирования деятельности.

Актуальность темы бакалаврской работы определяется тем, что бизнес-план выступает в роли рабочего инструмента, который используется в расчетах для планирования инвестиционного проекта. Бизнес план детально описывает процесс деятельности фирмы или предприятия. Объясняет как инвесторы и менеджеры, управленцы проекта, достигнут поставленных целей и задач.

Целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана ООО «Амурский крематорий» и раскрытие основной роли бизнес-планирования при создании новой организации.

Исходя из цели данной работы можно поставить такие задачи, как:

- рассмотреть понятие бизнес- плана;
- выделить его преимущества и актуальны проблемы;
- разработать бизнес-план ООО «Амурский крематорий»

Объектом исследования является роль бизнес планирования у предприятия.

Предметом исследования бакалаврской работы является разработка бизнес плана Общества с ограниченной ответственностью « Амурский крематорий».

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС – ПЛАНИРОВАНИЯ

### **1.1 Роль бизнес - планирования в предпринимательской деятельности.**

Сегодня не планируя своих действий и не прогнозируя их последствий, практически невозможно добиться положительных результатов в бизнесе, поскольку экономическая ситуация очень быстро меняется.

Планирование представляет собой постановку цели развития деятельности, совокупность методов и средств по ее достижению, определение программы и плана действия, детализированного на близкую и дальнюю перспективу, которые являются непрерывным процессом и по составлению, и по реализации. Это необходимая предпосылка управления бизнесом.

Любая фирма, которое хочет предпринять определенные действия в будущем, должно планировать свою работу. Процесс планирования дает возможность увидеть всю систему будущих операций предпринимательской деятельности и предусмотреть те варианты, которые могут произойти. Наиболее важным становится планирование в коммерческой деятельности, требующей видеть долгосрочную перспективу и предшествующие первым шагам фирмы разработки.

План – это база для принятия рациональных решений, а предпринимательство это и есть процесс по принятию решений, реализации и оценке их результатов. Работая без плана, получают реакцию на совершающиеся события, а на основе плана - реакцию на предвиденные и запланированные действия.

В современной экономической ситуации активно развиваются цивилизованные рыночные отношения, они диктуют фирмам новые направления внутрифирменного планирования. Руководство фирм вынуждено искать

формы и модели планирования, обеспечивающие наибольшую эффективность принятых им решений. Наилучшим вариантом по достижению таких решений стала такая прогрессивная форма плана как бизнес -планирование.

Бизнес-планирование – это процесс планирования развития бизнеса субъектов хозяйствования, процесс планирования хозяйственной деятельности. Бизнес-планирование является необходимым инструментом проектно-инвестиционных решений, а так же содержит объективную оценку предпринимательской деятельности.

Результатом процесса бизнес планирования является бизнес-план.

Бизнес-план – это рабочий инструмент управленческого персонала по достижению поставленных целей субъектом предпринимательства, созданный на основе всестороннего анализа и последующего прогноза среды хозяйствования и расписанный по исполнителям, времени и средствам. Бизнес-планирование по своей сути относится к методам управления, которые включают разработку бизнес-планов.

Бизнес-план представляет собой документ развития бизнеса, который комплексно и системно определяет важнейшие направления будущей бизнес деятельности, выявляет все возможные проблемы, с которыми предприятие может столкнуться во время видения своей деятельности, а так же находит пути решения этих проблем.

В условиях рыночной экономики бизнес-план и бизнес-планирование являются обязательным инструментом управленческого, технико-технологического, финансово-экономического, инвестиционного обоснования деятельности, которые также описывают взаимодействия с кредитно-финансовыми учреждениями, инвесторами и партнерами по бизнесу, государственными органами, организациями торговой сети.

Бизнес планирование предоставляет руководству организации возможность систематически анализировать свой бизнес, производить непрерывный мониторинг и контроль своей деятельности, осуществлять оперативное выявление и решение возникающих проблем.

Основная цель – спланировать деятельность организации на определенную перспективу взяв во внимания потребности рынка и учесть возможности использования всех видов имеющихся и привлекаемых ресурсов.

Цель подготовки бизнес-плана – это предоставить коммерческую информацию по развитию бизнеса заинтересованным юридическим и физическим лицам, среди которых: потенциальные инвесторы, деловые партнеры, кредиторы, государственные специалисты и эксперты т.д.

Основные определения «Бизнес-плана» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к определению понятия «Бизнес - план»

Автор	Определение	Недостатки определения
Кузьмин О.Е	Бизнес – план фирмы – развернутый документ, в котором представлены главные направления деятельности, ресурсы, условия и результаты предпринимательства <sup>1</sup>	Нет доказательства, убеждения выгоды бизнес – плана для инвестора
Павлов В.И	Бизнес – план – документ, содержит обязательства предпринимателей по дальнейшей эксплуатации объекта приватизации и обоснование возможностей его дальнейшего использования <sup>2</sup>	Бизнес – план нужен на любом этапе развития предприятия, а не только на этапе приватизации
Попов В.М	Бизнес – план – это официальный документ представляющий собой сжатый вид прошлого, настоящего и будущего конкретного бизнеса <sup>3</sup>	Нет конкретных составляющих бизнес – плана; является неточным
Шевчук Д.А	Бизнес – план – это документ, который содержит систему увязанных во времени и пространстве и согласованных с целями и ресурсами мероприятий и действий, направленных на получение максимальной прибыли <sup>4</sup>	Не нужно дополнений
Черняк В.З	Бизнес – план – документ, описывает все основные аспекты будущего фундамента работы коммерческой фирмы, который анализирует все проблемы, на которые оно	В бизнес плане рассматриваются не все; только «болевые <sup>6</sup> » проблемы, для решения которых достаточно

<sup>1</sup> Андрушков, Б.М. Основы менеджмента / Б.М. Андрушков, О.Е. Кузьмин. – Львов: Свит, 2015. – С.43.

<sup>2</sup> Павлов, В.И. Инвестиции в отечественной экономике / В.И. Павлов. – Москва: Экономика, 2014. С.27.

<sup>3</sup> Попов, В.М. Управление развитием / В.М. Попов. – Таганрог: Издательство международного университета финансов, 2015. С.103.

<sup>4</sup> Шевчук, Д.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие / Д.А. Шевчук – Ростов на Дону: Феникс, 2015. С.28

	натолкнется в будущем, включая пути их преодоления <sup>5</sup>	ресурсов фирмы и инвесторов
--	---	-----------------------------

Как видно из таблицы 1 все авторы сходятся в том, что бизнес-план – документ отражающий плановое развитие фирмы.. Практическое значение бизнес-плана как объекта стратегического бизнес-планирования и прогнозирования предпринимательской деятельности фирм представлены в трудах многих авторов.

Из всего приведенного выше можно сделать заключение: бизнес-план является экономическим документом, который включает планирование всех основных и прочих видов деятельности фирмы.

Роль бизнес-плана в бизнес деятельности заключается в том, что он показывает выгодность конкретного проекта и привлекает потенциальных контрагентов и финансовых партнеров, убеждает вкладчиков, в конкретных найденных привлекательных возможностях развития бизнеса которые позволят успешно осуществить то, что намечено.

Процесс бизнес-планирования несет в себе доказательный характер и рассматривает изложение стадий реализации проекта последовательно, каждую его составляющую. Они должны убедить инвестора или партнера что проект выгоден и их участие в нем необходимо.

Как правило, в бизнес-плане присутствуют следующие элементы:

- 1.Резюме.
- 2.Описание предприятия.
- 3.Описание продукции.
- 4.План маркетинга.
- 5.Производственный план.
- 6.Организационный план.
- 7.Финансовый план.
- 8.Оценка рисков проекта.

<sup>6</sup> Викторов, А.Т. Фирма в антикризисном управлении / А.Т. Викторов. – Москва: Экономика, 2014. С.14.

<sup>5</sup> Черняк, В.З. Бизнес-план: структура, организация, проблемы / В.З. Черняк. – Москва: Финансы и статистика, 2015. С.14.

Теперь рассмотрим каждую часть вкратце.

Резюме – первоначальная основа бизнес-плана. Резюме представляет собой краткое изложение бизнес-идеи и основных положений проекта таких как будущее название фирмы, место регистрации, цель, предоставляемые услуги и т.д. Резюме выполняет функцию «красного флага» то есть привлекает внимание инвестора. После прочтения резюме вероятность того, что инвестор прочтет весь бизнес план повышается при условии что резюме его заинтересует.

Описание отрасли - содержит общие сведения о тенденциях изменений в отрасли, краткое описание самого предприятия.

Описание продукции. Именно в этом пункте описываются основные характеристики продукции, характеристика спроса на продукцию, отличительные особенности и уникальность продукции. Очень важно показать, что продукция будет пользоваться устойчивым спросом.

Маркетинговый план содержит описание основных целей и задач компании, так же оцениваются рыночные условия с точки зрения продажи товаров или услуг. Так же описана рекламная деятельность для продвижения товара или услуг предприятия.

В производственном плане как в одной из важных частей бизнес-плана описываются вопросы, которые связанные непосредственно с производственной деятельностью организации. Так же в нем обозначается производственная программа предприятия, дается подробное разъяснение и описание производственного процесса. Важным аспектом этого раздела является точное определение себестоимости производимого продукта.

В организационном плане описывается группа управления, ведущие специалисты, правовое обеспечение предприятия, возможные поддержки и льготы, так же структура предприятия.

Самый масштабный и один из наиболее важных, информативных разделов бизнес-плана - финансовый план. Опираясь на этот раздел оцениваются основные показатели проекта, такие как эффективность, рентабельность, за-

траты на проект, период окупаемости вложений, доход. В целом финансовый план содержит в себе различные расчётные разделы, в которых учитываются практически все.

Риск – категория вероятностная, следовательно, и измеряют его как вероятность наступления того или иного события (определенного уровня потерь или выгод) статистическим, экспертным или комбинированным методом.

Часто для оценки рисков используется экспертный метод.

Экспертный метод основывается в первую очередь на мнении опытных людей, специалистов в своей области, которые знакомы с рассматриваемой проблемой в проекте. Часто этими людьми выступают руководители или различные специалисты предприятий, которые хорошо подкованы в вопросе. Каждому из приглашенных экспертов, предлагается расставить в порядке убывания, от самого значимого риска до малозначительных. Так же эксперты должны оценить вероятность наступления каждого из риска.

Значительную роль бизнес-план также играет для: привлечения деловых партнеров, приобретения или продажи бизнеса, выделения подразделений или сфер деятельности в самостоятельные направления, создания совместных фирм, санации, реорганизации и рационализации бизнеса, а также изменения его позиционирования для завоевания новых рынков .

## **1.2 Актуальные проблемы бизнес планирования**

В Российской практике управления весь основной потенциал такого серьезного управленческого механизма, как бизнес-планирование, чаще всего недооценивается. Это может быть объяснено тем, что технологии применяемые в управления за рубежом в настоящий момент недостаточно соответствуют Российским методикам. Когда речь заходит о бизнес планировании на первый план выходят проблемы оптимизации технологии и проблемы усовершенствования<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Дмитренко В. В. Бизнес-план – один из методов стратегического планирования // *Juvenis scientia*. 2015. №1. С. 3

Актуализируется задача разработки мероприятий по анализу и уменьшению параметров риска планирования на всех стадиях жизненного цикла проекта. В условиях современного состояния Российской экономической системы планирование «наперед» серьезно затруднено в связи с нестабильностью экономики. На деятельность предприятия оказывают воздействие различные внешние факторы такие как: спад производства, нестабильность налоговой системы, процессы инфляции, недостаточная системность и противоречивость законодательства в экономической сфере<sup>8</sup>. Воздействие подобных факторов существенно затрудняет процесс планирования для предприятий, но тем не менее, не снижает ее значимости.

Целесообразно на современном этапе отнести то обстоятельство, что постоянно меняющиеся экономические реалии выдвигают задачу долгосрочного планирования. Руководящий состав предприятий оказывается вынужден самостоятельно, прогнозировать деятельность компании с учетом таких серьезных факторов как: изменения на отраслевых рынках, конкурентная борьба, процессы инфляции, и другое<sup>9</sup>.

Одновременно с этим представители Российского предпринимательства зачастую не обладают профессиональной подготовкой, требуемой для разработки бизнес-планов в современных экономических условиях. Отсутствие у руководителей предприятий опыта прогнозной деятельности приводит к тому, что подавляющее большинство современных российских руководителей выбирают путь ведения управления путем интуитивного реагирования на формирующиеся ситуации. Подобная практика крайне неэффективна в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. Но именно по причине нестабильности экономической системы руководители часто избегают долгосрочного бизнес-планирования.

---

<sup>8</sup> Грицук Р. Н. Особенности бизнес-планирования на российских предприятиях // В сборнике: Актуальные проблемы теории и практики развития экономики региона. 2015. С. 240.

<sup>9</sup> Троянова Е. Н., Рыжов А. В. Проблемы бизнес планирования на предприятиях в условиях экономического кризиса // В сборнике: Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. — 2016. — С. 97.

К актуальным проблемам бизнес-планирования в России можно отнести:

- 1) Слабая формулировка целей и задач организации
- 2) Недостаток информации на предприятии
- 3) Недостаточная ответственность персонала, руководителей, менеджеров за подготовку и исполнение бизнес-планов

Также специалисты выделяют три основных субъективных препятствия для осуществления эффективного бизнес-планирования.

Первая и наиболее важная причина неудач - это чрезмерное давление, приоритет краткосрочных показателей над долгосрочными. (Срочное - не всегда самое важное, наиболее значимым является определение общего направления действий организации, ее главных целей, долгосрочных задач.)

Вторая причина связана с природой личности менеджера. Ее можно определить как слабые навыки управляющих в планировании, непонимания предприятия и задач.

Третья причина неудач в бизнес-планировании связана с природой личности специалиста по планированию-плановика. Ему часто не хватает "политических" навыков и своего личного взгляда на практическое положение вещей.

Еще одна причина неудач связана с ошибками при разработке бизнес-планов. Эти ошибки можно разделить на три группы:

Технические (например, ошибки в расчетах)

Концептуальные (ошибки концепции проекта: продукт, этапность реализации проекта, технология и другое)

Методические (например, не сформулировано предложение к инвестору, проект реализуется за счет средств, привлеченных из одного источника)<sup>10</sup>

Сегодняшний российский рынок интенсивно развивается, становится все труднее получать сверхприбыли ориентируясь на случай и импровиза-

---

<sup>10</sup> Линг, В.В. Основные проблемы и ошибки разработки бизнес плана // Экономика и предпринимательство. 2015

цию. Менеджменту российских компаний придется учиться работать в условиях более стабильных, но невысоких уровней доходов.

Подготовка полезного бизнес-плана - трудоемкий процесс требующий определенных материальных затрат, затрат времени многих специалистов предприятия, объединенных единым руководством и одной идеей<sup>11</sup>, поэтому многие руководители российских предприятий избегают разрабатывать бизнес-планы, предпочитая вести управление посредством интуитивного реагирования на складывающиеся ситуации. Часто говорят, что подготовка плана не имеет особого смысла в быстроменяющейся обстановке, так как заложенные в нем положения устаревают раньше начала своего воплощения.

Ситуация действительно часто меняется очень быстро. В то же время действенная стратегия фирм наряду с долгосрочными и среднесрочными прогнозами предполагает подготовку своих систем управления к оперативному реагированию на неожиданно возникающие критические ситуации.

Практика менеджмента выработала ряд приемов и методов преодоления последствий неожиданных изменений. Для того чтобы успешно противостоять среде, сложность и быстрота принятия решения в фирме должны соответствовать сложности и скорости изменений, происходящих в этой среде. Таким образом, если руководство не хочет усложнять управленческие системы до уровня, соответствующего условиям среды, оно должно пойти по линии упрощения стратегической позиции фирмы, покинув нестабильные сферы деятельности<sup>12</sup>. Многих проблем бизнеса можно избежать путем бизнес-планирования, поскольку внимание менеджмента будет привлечено к ним прежде, чем они станут критическими. Здесь важно и то, что в бизнес-плане будут оценены не только затраты на организацию таких мероприятий, но и риски возможных потерь.

### **1.3 Показатели оценки эффективности бизнес плана**

---

<sup>11</sup> Грицук Р. Н. Особенности бизнес-планирования на российских предприятиях // В сборнике: Актуальные проблемы теории и практики развития экономики региона. 2015. С. 240-243.

<sup>12</sup> 24 Шальнева В.В, Кириенкова А.И. Оценка эффективности бизнес-плана на предприятии // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2016. №2 (35).

Финансово-экономическая оценка бизнес проектов занимает центральное место в процессе обоснования и выбора возможных вариантов инвестирования в операции с реальными активами. В значительной степени она основывается на проектном анализе. Цель проектного анализа - определить результат (ценность) проекта. Как правило, для этого применимо следующее выражение:

Результат проекта = цена проекта - затраты на проект.

В основе принятия решений инвестиционного характера лежит оценка экономической эффективности инвестиций. Рыночная экономика требует учета влияния на эффективность инвестиционной деятельности факторов внешней среды и фактора времени, которые не находят полной оценки в расчете указанных показателей.<sup>13</sup>

В настоящее время приняты Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиций и их отбору для финансирования.

В них достаточно полно нашли отражение результаты научных исследований отечественных и зарубежных экономистов в области методов оценки эффективности инвестиционных проектов.

Рассмотрим основные методы оценки эффективности инвестиционных проектов более подробно и выясним их основные достоинства и недостатки. Статические методы оценки. Срок окупаемости инвестиций (Payback Period, PP). Наиболее распространенным статическим показателем оценки инвестиционных проектов является срок окупаемости (Payback Period, PP).<sup>14</sup>

Срок окупаемости инвестиций – период времени в течение которого чистый доход от вложений капитала становится равным величине вложений, определяется как ожидаемое число лет, в течение которых будут возмещены исходные инвестиции. Этот критерий игнорирует денежные потоки за преде-

---

<sup>13</sup> Ставерская Т.А. Концепции финансового планирования: макро и микроуровни / Т.А. Ставерская // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2010. №4. С. 37.

<sup>14</sup> Сайбель Н. Ю., Мезер С. Д. Оптимизация бизнес-процессов как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия // Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней: материалы III-ой Международной научно-практической конференции / под ред. Я.С. Ядгарова, В.А. Сидорова, В.В. Чапли. Краснодар: Издательство НИИ экономики ЮФО, 2015. С. 445

лами срока окупаемости, а также не учитывает временной стоимости денег.

Срок окупаемости позволяет разделять проекты на долгосрочные и краткосрочные и дает, таким образом, некоторое представление о степени риска но не позволяет судить о прибыльности инвестиции.

Так же под сроком окупаемости подразумевается период времени с момента начала реализации инвестиционного проекта до момента ввода в эксплуатацию объекта, когда доходы от текущей деятельности становятся равными первоначальным инвестициям (капитальные затраты и эксплуатационные расходы<sup>15</sup>).

Данный показатель дает ответ на вопрос: когда произойдет полный возврат вложенного капитала? Экономический смысл показателя заключается в определении срока, за который инвестор может вернуть вложенный капитал.

Однако он имеет свои недостатки. Основной недостаток этого коэффициента в том, что он не учитывает стоимость денежных средств во времени, то есть не делает различия между проектами с одинаковым салдо потока доходов, но с разным распределением по годам.

Коэффициент эффективности инвестиций (Account Rate of Return, или ARR) или учетная норма прибыли или коэффициент рентабельности проекта.<sup>16</sup> Коэффициент эффективности инвестиций находится путем деления среднегодовой прибыли предприятия на среднюю величину инвестиций.

Чистый дисконтированный доход (Net Present Value, NPV)

Официальное название данного критерия - чистый дисконтированный доход (ЧДД).

Величина NPV рассчитывается как разность дисконтированных денежных потоков доходов и расходов, производимых в процессе реализации инвестиции за прогнозный период. Суть критерия состоит в сравнении текущей

---

<sup>15</sup> Фурсов С.В. Анализ факторов внешней и внутренней среды промышленного предприятия в процессе стратегического управления//Экономика и предпринимательство.2014.№ 2.С.54-57

<sup>16</sup> Тасуева, А. А. Основные принципы и методы оценки качества бизнес-плана на предприятиях / А. А. Тасуева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 42 (228). — С. 226-229

стоимости будущих денежных поступлений от реализации проекта с инвестиционными расходами, необходимыми для его реализации.

Чистая текущая стоимость проекта (NPV) - представляет собой суммарный доход от проекта, дисконтированный с учетом временной стоимости денег.

Положительное значение NPV свидетельствует о превышении прибыльности проекта над нормой дисконта.

NPV рассчитывается по следующей формуле:

$$NPV = -IC + \sum_{t=0}^N CF^t / (1 + i)^t \quad (1)$$

где IC – сумма первоначальных инвестиций;

N – число периодов (месяцев, кварталов, лет), за которые нужно рассчитать оцениваемый проект;

t – отрезок времени, для которого необходимо рассчитать чистую приведенную стоимость;

i – расчетная ставка дисконтирования для оцениваемого варианта вложения инвестиций;

CF<sub>t</sub> – ожидаемый денежный поток (чистый) за установленный временной период.

Условия принятия инвестиционного решения на основе данного критерия сводятся к следующему:

если ЧДД > 0, то проект следует принять;

если ЧДД < 0, то проект принимать не следует;

если ЧДД = 0, то принятие проекта не принесет ни прибыли, ни убытка.<sup>17</sup>

В основе данного метода заложено следование основной целевой установке, определяемой инвестором, - максимизации его конечного состояния или повышению ценности коммерческой организации. Следование данной

---

<sup>17</sup> Авилова И.П., Жариков И.С. О содержательной основе ставки дисконтирования метода NPV// Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-1.С.641-643

целевой установке является одним из условий сравнительной оценки инвестиций на основе данного критерия.

При всех достоинствах этого показателя, он имеет и существенные недостатки. В связи с трудностью и неоднозначностью прогнозирования и формирования денежного потока от инвестиций, а также с проблемой выбора ставки дисконта может возникнуть опасность недооценки риска проекта.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиции (Discounted Payback Period, DPP) устраняет недостаток статического метода срока окупаемости инвестиций и учитывает стоимость денег во времени.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – модификация критерия «Срок окупаемости инвестиций» – определяется по такому же алгоритму, но на основе денежного потока, дисконтированного по цене капитала этого проекта. Показатель свободен от игнорирования факта неравноценности денежных потоков, возникающих в различные моменты времени.<sup>18</sup>

Очевидно, что в случае дисконтирования срок окупаемости увеличивается, то есть всегда  $DPP > PP$ .

Простейшие расчеты показывают, что такой прием в условиях низкой ставки дисконтирования, характерной для стабильной западной экономики, улучшает результат на неощутимую величину, но для значительно большей ставки дисконтирования, характерной для российской экономики, это дает значительное изменение расчетной величины срока окупаемости. Иными словами, проект, приемлемый по критерию PP, может оказаться неприемлемым по критерию DPP.

При использовании критериев PP и DPP в оценке инвестиционных проектов решения могут приниматься исходя из следующих условий:

- проект принимается, если окупаемость имеет место;
- проект принимается только в том случае, если срок окупаемости не превышает установленного для конкретной компании предельного срока.

---

<sup>18</sup> Горячева А.В. Показатели эффективности бизнес-процессов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. №2.

Одним из существенных недостатков данного критерия заключается в том, что, в отличие от показателя NPV, он не обладает свойством аддитивности. В связи с этим при рассмотрении комбинации проектов с данным показателем необходимо обращаться осторожно, учитывая это его свойство.<sup>19</sup>

В общем случае определение периода окупаемости носит вспомогательный характер относительно чистой текущей стоимости проекта или внутренней нормы рентабельности.

Внутренняя норма прибыльности (IRR) – это значение показателя дисконта, при которой приведенная стоимость будущих денежных поступлений уравнивается со стоимостью исходных инвестиций, и чистая приведённая стоимость равна 0. Для нахождения значения IRR необходимо решить следующие уравнение:

$$\sum_{j=1}^n \frac{CF_j}{(1 + IRR)^j} = INV \quad (2)$$

где  $CF_j$  - входной денежный поток в j-ый период,

$INV$  - значение инвестиции.

Точка безубыточности – минимально допустимый (критический) уровень производства и продаж, при котором проект остается безубыточным, то есть, не приносит ни прибыли, ни убытков.<sup>20</sup> Чем ниже будет этот уровень, тем более вероятно, что данный проект будет жизнеспособен в условиях непредсказуемого сокращения рынков сбыта.

В данной главе мы познакомились с подходами различных авторов к определению понятия бизнес – плана. Рассмотрели его основные понятия, составляющие и сущность. Так же мы выявили основные актуальные проблемы бизнес планирования. В третьем пункте данной работы рассмотрели основные методы оценки эффективности инвестиционных проектов так же

---

<sup>19</sup> Большеротов Л. А, Бизнес планирование экологических энергетических установок. Методические подходы к бизнес планированию/ Л. А. Большеротов // Международный научно-исследовательский журнал. — 2015. — №7 Часть 1. — С. 20- 24.

<sup>20</sup> 31 Нойкин С.А . Анализ и оценка внешней среды организации // Вестник ПензГУ. 2015. №3

ВЫЯСНИЛИ ИХ ОСНОВНЫЕ ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ.

## 2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

### 2.1 Анализ макроокружения внешней среды

Для принятия эффективных управленческих решений, руководство фирмы должно понимать и анализировать внешнее окружение. Для сканирования внешней среды компании могут использовать исследования и сбор информации, изучение потребительского рынка с помощью рыночных исследований. Более того, компании должны постоянно отслеживать события и тренды, происходящие во внешней среде, наряду с отслеживанием действий конкурентов. Отслеживание внешней среды включает в себя сбор информации о социальных, культурных, демографических, экономических, политических, государственных и технологических трендах. Для данной цели работники компании могут использовать как собственные наблюдения, так и другие информационные ресурсы. Для оптимального изучения компонентов внешней среды, в современных исследованиях стратегического менеджмента выделяют общую и конкурентную среду.

Внешние факторы влияния - условия, которые организация не может изменить, но должна постоянно учитывать в своей работе: правительство, экономические условия. Если говорить о числе внешних факторов, на которые организация вынуждена реагировать, то если на нее давят государственные постановления, несколько заинтересованных групп влияния, многочисленные конкуренты и ускоренные технологические изменения, можно утверждать, что эта организация находится в более сложном окружении, чем,

положим, организация, озабоченная действиями всего нескольких поставщиков, нескольких конкурентов, и замедленном изменении технологии. Подобным образом, когда речь идет о разнообразии факторов, организация, использующая всего несколько исходных материалов, нескольких специалистов и ведущая дела всего с несколькими фирмами, должна считать условия обеспечения менее сложными, чем организация, у которой эти параметры иные.

Будущая компания ООО «Амурский крематорий» взаимодействуя с внешней средой, должна будет приспосабливаться к изменениям в ней, чтобы нормально функционировать, и в силу этого должна рассматриваться как "открытая система". Открытая система зависит от, информации, материалов, которые поступают из внешней среды. Любая организация является открытой системой, так как всегда зависит от внешней среды. С точки зрения системного подхода, организация как открытая система - это механизм преобразования входной информации или ресурсов в конечную продукцию. Ситуационный подход позволил расширить теорию систем за счет разработки концепции, согласно которой решение в любой ситуации определяется внешними и внутренними факторами и обстоятельствами. Таким образом, менеджер до принятия решения должен обязательно проанализировать все имеющиеся факторы, воздействующие на данную проблему, для успешного ее решения. Факторы, составляющие внешнюю среду компании, могут влиять на то, каким образом она будет разрабатывать и применять стратегии. К сожалению общая среда не поддается контролю со стороны будущей фирмы и ее поведение не может быть спрогнозировано с абсолютной точностью.

Макроокружение является всем тем, что есть «вокруг» организации, оно создает среду, в которой находится организация. Степень влияния макроокружения на разные организации в отрасли различна, хотя чаще всего макроокружение не носит специфический характер по отношению к отдельной организации. Это в первую очередь связано с различиями в деятельности разных организаций. В макроокружения входят такие компоненты как :

экономическая, политическая, правовая, социальная, технологическая, природно-географическая составляющие.

Стратегический менеджмент – это работа с неопределенностью во внутренней и, особенно, во внешней среде компании. Однако решения, принимаемые на верхнем уровне, не должны быть только интуитивными, иначе вероятность ошибки высока. Для большей формализации принятия решений и помощи топ-менеджерам в стратегическом управлении компанией существует действенный инструмент – это PEST-анализ.

Простой и удобный метод для анализа макросреды (внешней среды) предприятия. Методика PEST анализа часто используется для оценки ключевых рыночных тенденций отрасли, а результаты PEST анализа можно использовать для определения списка угроз и возможностей.

PEST-анализ – это инструмент для определения стратегии компании в долгосрочном периоде<sup>21</sup>. Иногда его также называют STEP-анализом, но суть от этого не меняется. Аббревиатура PEST складывается из английских слов:

Politics (политика) – политическое окружение компании.

Economics (экономика) – экономическое окружение компании.

Socio – Culture () – социально-культурное окружение.

Technology (технологии) – технологическое окружение компании.

Все четыре фактора являются факторами макросреды не случайно.

Пест-анализ ориентирован на получение результатов верхнего уровня. Он дает так называемый helicopter view – взгляд сверху на внешнее окружение компании и место компании на рынке.

Методика PEST заключается в:

Составлении матрицы, ячейками которой будут факторы внешней среды, наиболее влияющие на компанию.

---

<sup>21</sup> Коробкова Н. А. Pest-анализ как инструмент оценки влияния внешней среды на реализацию потенциала территории // Мир науки. Педагогика и психология. 2014. №3.

Выработке стратегии компании, наиболее полно отвечающей прогнозам по динамике факторов внешней среды.

PEST – анализ ООО «Амурский крематорий» представлен в таблице 2.

Таблица 2 – PEST – анализ ООО «Амурский Крематорий»

<b>Политические факторы</b>	<b>Экономические факторы</b>
1	2
Разработка стандартов для ритуальных агентств. Чтобы иметь	Уровень дохода населения. Уровень доходов населения падает с каждым годом, поэтому

Продолжение таблицы 2

1	2
право зарабатывать на похоронной деятельности, организациям, в частности Амурскому крематорию, придется обзавестись собственными офисами с круглосуточной справочной службой и похоронными домами с комнатами для священнослужителей в будущем. Данные требования нужно будет учесть при открытии и дальнейшем функционировании предприятия.	клиенты будут пользуются ритуальными услугами за меньшую сумму. Сумма среднего чека уменьшиться, что приведет к уменьшению прибыли ритуальных организаций.
Изменение в законодательстве, законах Российской федерации влияют на изменение стандартов работы, также — на изменения договоров и других юридических документов.	Введение санкций - Влияние санкций может послужить не значительному, но увеличению цены на материалы, используемые ритуальными организациями.
Ужесточение государственного контроля за деятельностью предприятий оказывающие ритуальные услуги могут сильно повлиять на деятельность ООО «Амурский крематорий» после открытия. Это приведет к будущим изменениям во внешней и внутренней политики компании.	Повышение цен на бензин - С удорожанием бензина различные перевозки станут выходить дороже и поэтому водители будут запрашивать большую сумму оплаты их работы, чем раньше.
<b>Социальные факторы</b>	<b>Технологические факторы</b>

Обычаи, религия. Основной контингент г. Благовещенска составляет православное население поэтому для некоторых из них обязательно соблюдение религиозных традиций устоявшихся годами, таких как захоронения тела в землю, а не кремация.	Появление новых технологий и изменение их может повлиять на работу будущую работу ООО «Амурский Крематорий».
Демографическая ситуация – количество смертей в регионе имеет прямое влияние на спрос услуг крематория.	При активном развитии интернета происходит совершенно другой процесс коммуникации между ритуальным агентством и потребителем.

Продолжение таблицы 2

1	2
Предпочтение потребителей и заказчиков будет оказывать влияние на спектр услуг предоставляемых ООО «Амурский крематорий» после открытия , поэтому в сложившихся изменчивых условиях организации нужно будет разрабатывать и предлагать новые услуги.	Новые разработки и инновации важны в деятельности любого предприятия поэтому ООО « Амурский крематорий» будет наблюдать за развитием рынка, после открытия что бы всегда находится в курсе новых продуктов в ритуальном бизнесе
Мнение прессы после открытия крематория, будет влиять на имидж ООО «Амурский крематорий» В данной ситуации выступая как «инновация» в сфере услуг Амурский крематорий будет выглядеть в хорошем свете.	

Вывод: таким образом, на деятельность ООО «Амурский Крематорий» после открытия будут влиять изменения в экономике а именно:

- 1)Изменение доходов населения;
- 2)Возможное введение санкций различными субъектами;
- 3)Рост цен на топливо, а именно бензин;

Политические факторы:

- 1)Изменения в законодательстве;
- 2)Ужесточения государственного контроля за деятельностью предприятий оказывающих ритуальные услуги;
- 3)Разработка стандартов для ритуальных агентств.

Социальные факторы, которые оказывают наибольшее влияние:

- 1) Обычаи и религия, господствующая на территории;
- 2) Демографическая ситуация;
- 3) Предпочтения потребителей.

Технологические, а именно появление новых технологий, изменений в процессе деятельности, развития интернета. Взяв в учет данную информацию, в будущем можно быть активно развивающейся организацией, которая будет держать «руку на пульсе».

## **2.2 Анализ микроокружения внешней среды.**

Изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз ее дальнейшему существованию. К числу элементов микроокружения относят: поставщиков, потребителей, конкурентов<sup>22</sup>.

Само выживание и существование организации зависит от ее способности находить потребителей результатов ее деятельности и удовлетворять ее запросы. Потребители могут сильно различаться по своей природе и месту, которое они занимают в цепочке продвижения товара. Потребителями могут являться: физические и юридические лица как в пределах страны, так и за рубежом, общественные и государственные организации. Исходя из этого можно выделить пять клиентурных рынков: потребительский, рынок производителей, рынок промежуточных продавцов, государственных учреждений и международный.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Тимошенко А.Н. Обзор методов анализа внешней среды предприятия//Современные тенденции развития науки и технологий.2016.№ 12.С.102-105

<sup>23</sup> Авилова И.П., Жариков И.С. О содержательной основе ставки дисконтирования метода NPV// Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-1.С.641-643

Анализ покупателей, как компоненты непосредственного окружения организации, в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт. Изучение покупателей позволяет организации лучше уяснить то, какой продукт в наибольшей мере будет приниматься покупателями, на какой объем продаж может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены продукту именно данной организации, насколько можно расширить круг потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое. Все это позволит фирме максимально эффективно использовать свой производственный потенциал.

Изучая покупателя, фирма также уясняет для себя, насколько сильны его позиции по отношению к ней в процессе торга. Если, например, покупатель имеет ограниченную возможность в выборе продавца нужного ему товара, то его сила торговаться существенно ослаблена. Если же наоборот, то продавец должен искать замену данному покупателю другим, который имел бы меньше возможностей в выборе продавца. Торговая сила покупателя зависит, например, также от того, насколько существенно для него качество покупаемой продукции. Существует целый ряд факторов, определяющих торговую силу покупателя, которые обязательно должны быть вскрыты и изучены в процессе анализа покупателя. К числу таких факторов относятся следующие:

- Объем закупок, осуществляемых покупателем;

- Уровень информированности покупателя;

- Наличие замещающих продуктов;

- Стоимость для покупателя перехода к другому продавцу;

- Чувствительность покупателя к цене, зависящая от общей стоимости осуществляемых им закупок, его ориентации на определенную марку, наличие определенных требований к качеству товара, его прибыли, системы стимулирования и ответственности лиц, принимающих решение о покупке.

Организация может увеличить свою прибыльность и рыночную устойчивость путем поиска таких потребителей, которые наиболее отзывчивы с

точки зрения цены и качества. Для этого необходимо проведение маркетинговых исследований. Главный их вопрос заключается в том, как протекает процесс принятия решения о покупке. На это могут оказать очень сильное влияние культурно-психологические факторы.

Анализ поставщиков направлен на выявление тех аспектов в деятельности субъектов, снабжающих организацию различными видами сырья, полуфабрикатами, энергетическими и информационными ресурсами, финансами и т. п., от которых зависят эффективность работы организации, себестоимость и качество производимого организацией продукта.

Поставщики материалов и комплектующих изделий, если они обладают большой силой, могут поставить организацию в очень сильную зависимость от себя.<sup>24</sup> Поэтому при выборе поставщиков очень важно глубоко и всесторонне изучить их деятельность и их потенциал с тем, чтобы суметь построить такие отношения с ними, которые обеспечивали бы организации максимум силы во взаимодействии с поставщиками.

Изучение конкурентов, то есть тех, с кем организации приходится бороться за ресурсы, которые она стремится получить из внешней среды, чтобы обеспечить свое существование, занимает особое и очень важное место в стратегическом управлении.<sup>25</sup> Данное изучение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

Конкурентная среда формируется не только внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и реализующими ее на одном и том же рынке. Субъектами конкурентной среды являются также и те фирмы, которые производят замещающий продукт. Кроме них на конкурентную среду организации оказывают заметное влияние ее покупатели и поставщики, которые, обладая силой к торгу, могут заметно ослабить позицию

---

<sup>24</sup> Линг, В.В. Основные проблемы и ошибки разработки бизнес плана // Экономика и предпринимательство. 2015

<sup>25</sup> Стажкова, М.М. Критерии оценки эффективности экономических субъектов / М.М. Стажкова // Экономика. – 2016. - № 5. – С. 23 – 27.

организации на поле конкуренции<sup>26</sup>. Все это может характеризовать модель пяти сил конкуренции Портера.

Конкуренция на рынки постоянно развивается и меняется, в такой ситуации важно выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на основе этого построить свою стратегию конкурентной борьбы. Пять сил Майкла Портера показывают конкретные условия, в которых работают организации, так же состояние каждой силы. Совместное воздействие сил показывает возможность одного взятого предприятия в конкурентной борьбе.

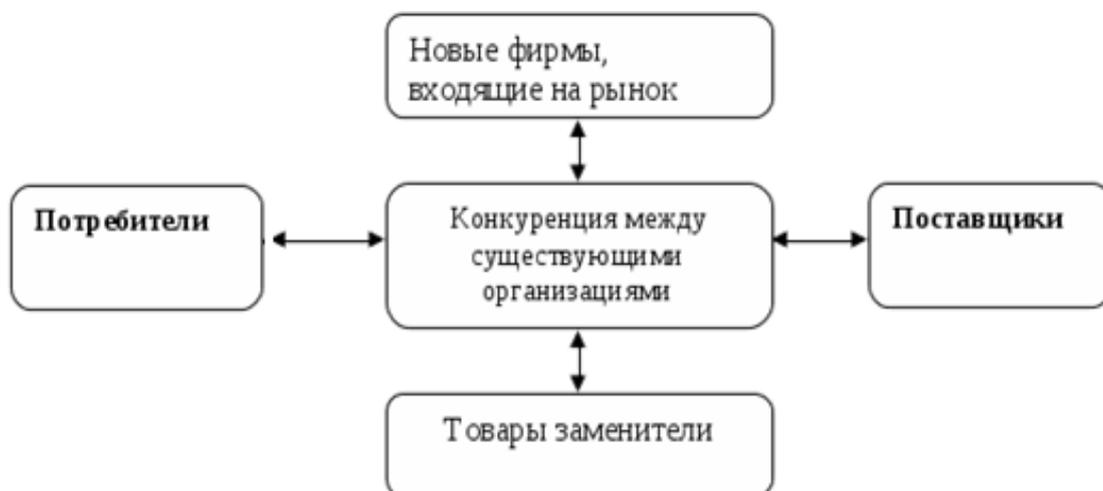


Рисунок 1- 5 сил конкуренции Майкла Портера.

Конкуренция на рынки постоянно развивается и меняется, в такой ситуации важно выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на основе этого построить свою стратегию конкурентной борьбы. Пять сил Майкла Портера показывают конкретные условия, в которых работают организации, так же состояние каждой силы. Совместное воздействие сил показывает возможность одного взятого предприятия в конкурентной борьбе.

Теперь проведем анализ 5 сил конкуренции Портера, по отношению к нашему будущему предприятию по оказанию ритуальных услуг.

Таблица 3 – Анализ 5 сил конкуренции Портера.

Параметр	Значение	Описание	Направление работ
1	2	3	4

<sup>26</sup> Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007.

Угроза со стороны товаров - заменителей	Средний	Компания ООО «Амурский крематорий» в целом будет обладает уникальным предложением, и именно такой «услуги» на рынке Амурской области нет, но на рынке присутствует альтернатива кремации – классическое захоронение в землю	После открытия, предприятию нужно будет поддерживать и совершенствовать уникальность услуги. Концентрировать усилия на построение осведомленности об уникальном предложении
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средний	На рынке ритуальных услуг в городе Благовещенске присутствует конкуренция, но поскольку крематорий будет является единственным пред -	В будущем проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Повышать воспринимаемую выгоду услуги и уровень знания о

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
		приятием своего рода у потребителя не будет альтернативы такого же рода. Отсутствует возможность полного сравнения товаров фирм.	ней у жителей Амурской области.
Угроза со стороны новых игроков	Низкий	Низок риск входа новых игроков. Новым компаниям будет тяжело начинать свою деятельность в сфере ритуальных услуг из- за переполненности рынка традиционных ритуальных услуг. Появление еще одного крематория не целесообразно.	После запуска предприятия проводить время от времени мониторинг новых компаний. Так же повышать уровень знания населения об услуге.
Угроза потери клиентов	Низкий	Обращения в организации оказывающие ритуальные услуги имеют разовый характер.	Проводить работу с клиентами, разработать разные предложения по ценовому сегменту, будь то vip или эконом - программы.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков. В случае возможных проблем, быстрая заменимость ключевых поставщиков.	Проведение переговоров о снижении цен. Заключение долгосрочных контрактов

Исходя из таблицы, самыми значимыми силами конкуренции Портера в будущем по отношению к нашему предприятию и виду деятельности будет являться угроза со стороны товаров заменителей и угроза внутриотраслевой конкуренции. На них стоит обратить пристальное внимание в дальнейшем. Менее значимыми являются угрозы потери клиентов, нестабильности поставщиков и новых игроков на рынке ритуальных услуг

### **2.3 Обоснование целесообразности создания крематория в Амурской области.**

В России, да и за рубежом, бизнес, связанный с захоронением, является одним из самых прибыльных. Соответственно, в этой сфере достаточно жесткая конкуренция, но, на удивление, в стране наблюдается серьезная нехватка крематориев, притом, что кладбища уже давно переполнены и захоронить в них обычного человека не самое простое занятие. Популярность услуги кремации постепенно растет во всем мире.

Это позволило впервые работникам похоронных агентств заявить о себе как о специалистах, которые заняты в важной и деликатной сфере

Кремация самый современный на данный момент и экологически чистый вид погребения.. Кремация выступает решением экологических, природных бед связанных с загрязнением почвы из – за захоронений.

Если обратиться к исследованиям Православного похоронного центра РФ, то процент кремированных от общего числа усопших в Российской Федерации колеблется от 55-60% в Санкт-Петербурге и до 22-25% в менее крупных городах страны с крематориями. На рисунке 2 показан процент кремации от общего числа умерших в крупных городах Российской Федерации.<sup>27</sup>



<sup>27</sup> Атющов А.П. Дипломный проект на тему: «Экономическая целесообразность строительства крематория в г.Пенза» высшего профессионального образования ПГУАС, кафедра: «экспертиза и управление недвижимостью».2016. – 75 с.

Рисунок 2- Кремаций в процентах от общего числа умерших в городах РФ

Учитывая менталитет Российских граждан, можно с достаточной долей уверенности, что результаты опроса населения страны применимы и к Амурской области.

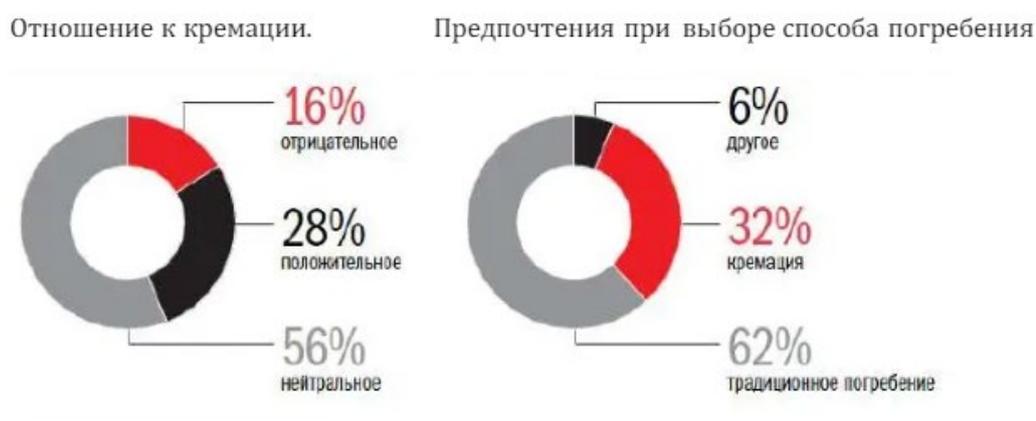


Рисунок 3 – Результат опроса населения России 2018г.

Исходя из статистики опроса жителей России можно сделать вывод, что к кремации, как к способу погребения 32 % опрошенных относятся положительно. 56 % респондентов выразили свой нейтралитет по отношению к кремации, а в целом к кремации 28% отнеслись положительно, что является показателем возможности реализации такой услуги .

Также важно отметить, то что церковь и Христианские каноны не запрещают кремацию. Об этом свидетельствуют слова Патриарха Кирилла:

«ибо и похороненное в земле человеческое тело также превращается в прах, но Бог силою своей из праха и тления восстановит тело каждого»<sup>28</sup>

Так же стоит учесть, что по Христианскому вероисповеданию кремация как способ погребения не запрещена, и не противоречит православным традициям. В крематориях церковные служители имеют право проводить службы, отпевать умерших<sup>29</sup>.

Показателем непосредственно связанным с интересом жителей России является число запросов «Кремация» на интернет ресурсе Yandex.ru. Так, статистика данного запроса по Амурской области с 01.05.2020 г. по 01.06.2020 г. показана на Рисунке - 4<sup>30</sup>.



Рисунок 4 - Распределение количества запросов слова «Кремация» с 01.05.20 г. по 01.06.20 г. в Амурской области

Как видно, за месяц в Амурской области 69 человек интересовались словом «кремацией» в поисковике.

<sup>28</sup> Местная религиозная организация православный приход Преображенского храма г. Люберцы [Электронный ресурс] Московской епархии Русской Православной Церкви, - Режим доступа : <http://www.lubihram.ru/>

<sup>29</sup> Крематорий.Ру[Электронный ресурс] :Кремационные печи, оборудование для кремации-ООО Инфинити/ Режим доступа: <http://crematory.ru/faq.html>

<sup>30</sup> Вордстат.янадекс.ру[Электронный ресурс] офиц.сайт. – 25.6.2020. – Режимдоступа:<https://wordstat.yandex.ru/#!/?words>

Так же стоит взять во внимание республику Бурятию, Забайкальский край и Республику Саха – Якутия, поскольку ближайшем крематорием для этих субъектов РФ будет именно крематорий в Амурской области. Число запросов в Забайкальском крае -144, в Республике Саха – Якутия – 99, и соответственно Республика Бурятия – 60 запросов за месяц.

Стоит заметить, что в субъектах РФ, где оказываются услуги по кремации существует заинтересованность людей в данной услуге. Примером служит Хабаровский край, где функционирует Хабаровский крематорий. А так же Приморский край, где функционирует «Крематорий на Морском кладбище».



Рисунок 5 - Количество запросов слова «Кремация» за месяц в Хабаровском крае в интернет поисковике Yandex.ru



Рисунок 6 - Количество запросов слова «Кремация» за месяц в Приморском крае в интернет поисковике Yandex.ru

Данное количество запросов показывают, что есть заинтересованность людей в кремации и на Дальнем Востоке, все зависит от расположения крематориев в регионах и доступности кремации населению.

Географически рынок наших кремационных услуг – это территория Амурской области и смежных с ней областей.

В нашей стране на 2020 год имеется всего лишь 27 крематориев в 23 городах. Ближайший крематорий находится в городе Хабаровск, на расстоянии 700 километров от города Благовещенск. То есть в Амурской области нет конкурентов в конкретно данной области (за исключением традиционных похоронных агентств).

По данным Росстата численность постоянно населения в Амурской области 790044 человек на 1 января 2020 года, а в городе Благовещенске по данным Росстата 225,8 тысяч человек. Возможен приток «потребителей» услуги из рядом находящихся областей, в которых нет крематориев, а именно: Республика Бурятия, Саха - Якутия, Забайкальский край.

Общая численность жителей Благовещенска на 2019 год составляет примерно 225,8 тысяч человек. Услуги кремации дешевле традиционных похорон, поэтому учитывая мировой опыт, опыт крупных крематориев России (Москва, Санкт – Петербурге), результат усиленной рекламы, предполагается, что услугами кремации каждый год «воспользуется» половина умерших. Учитывая, что для Амурской области данный вид услуг является новым, а так же численность населения не сопоставима с крупными западными городами, предположим, что данный показатель составит приблизительно 8-10 %.

В настоящее время в г. Благовещенске а так же в Амурской области на рынке кремационных услуг конкуренция отсутствует полностью, в связи с отсутствием предприятий этой сферы.

Рассмотрим для начала смертность в городе Благовещенске, поскольку именно в окрестностях этого города будет расположен наш крематорий. По данным управления записи актов гражданского состояния Амурской области

смертность в 2018 и 2019 г. по месяцам представлена в таблицах 4 и 5<sup>31</sup>.

Таблица 4 – Смертность в г. Благовещенск 2018 г.

Месяц	Смертность, чел.
1	2
Январь	268
Февраль	259

Продолжение таблицы 4

1	2
Март	248
Апрель	236
Май	235
Июнь	229
Июль	243
Август	215
Сентябрь	227
Октябрь	262
ноябрь	246
Декабрь	236
Итого	2904

Таблица 5 – Смертность в г. Благовещенск 2019 г.

Месяц	Смертность, чел.
Январь	282
Февраль	263
Март	268
Апрель	249
Май	264
Июнь	234
Июль	252
Август	231

<sup>31</sup> Управление записи актов гражданского состояния Амурской области [Электронный ресурс]офици.сайт. –Режим доступа: <https://zags28.amurobl.ru/pages/ZGS%20statistika/>

Сентябрь	252
Октябрь	291
ноябрь	213
Декабрь	279
Итого	3078

Таким образом, основываясь на статистической выборке, средняя смертность в городе Благовещенск за 2018/2019 гг. составила 249 чел./мес. (2991 чел./год).

По статистике 50-70 % умерших кремируют в таких городах России, таких Москва и Санкт-Петербург(центральная Россия). С помощью рекламной деятельности, основываясь на отношении к кремации в других городах страны предполагается, что 20% умерших будут кремироваться в нашем крематории, т.е. 598 кремаций в год.

Так же стоит учесть, что потребительский спрос и емкость рынка рассчитываются исходя не только из населения г. Благовещенска - 225,8 тыс.ч., но из населения всей оставшейся Амурской области, т.е. 564,0 тыс. На основе таблицы 6 выявим средний показатель смертности именно в Амурской области за исключением Благовещенска.

Таблица 6 – Смертность в Амурской области за 10 лет, чел.<sup>32</sup>

Год	Смертность, чел.
2010	9916
2011	9347
2012	9196
2013	8435
2014	8382
2015	8337
2016	8171

<sup>32</sup> amurobl.ru :Правительство Амурской области[Электронный ресурс] офиц.сайт. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru/pages/amurskaya-oblast/o-regione/naselenie/dinamika-rozhdaemosti-i-smernosti-na-territorii-amurskoy-oblasti-za-2008-2017-gody/>

2017	7807
2018	7749
2019	7534

Средний показатель смертности в Амурской области за исключением Благовещенска, за 10 лет составил 8487 чел. в год, предположим, что 4% умерших будут кремироваться, что составит 340 умерших.

Взяв за основу показатель спроса 20% в городе Благовещенске и 4 % в Амурской области за исключением Благовещенска мы получаем 938 кремаций в год.

В данной главе мы провели PEST анализ, для будущей компании ООО «Амурский крематорий» и пришли к выводу что на компанию будут влиять изменения в экономике, политике, тенденциях рынка. Так же мы провели анализ 5 сил конкуренции Портера. Исходя из него, самыми значимыми силами конкуренции Портера в будущем по отношению к нашему предприятию и виду деятельности будет является угроза со стороны товаров заменителей и угроза внутриотраслевой конкуренции. Менее значимыми: угроза потери клиентов, нестабильности поставщиков и новых игроков на рынке ритуальных услуг. В конце главы мы обосновали целесообразность создания крематория в Амурской области.

## 3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА

### 3.1 Аннотация

Настоящий бизнес-план крематория разработан со следующими целями:

1. Обоснование прибыльности и рентабельности проекта.
2. Определение экономической целесообразности открытия «Амурского крематория».
3. Выявление спроса рынка и прогноз продаж.
4. Оценка ожидаемых финансовых результатов бизнеса и построение финансовой стратегии предприятия.

Эффективность проекта определяется отсутствием крематориев на территории Амурской области и высокой рентабельностью похоронной сферы в целом.

Алгоритм достижения целей проекта включает следующие шаги:

- аренда земельного участка;
- разработка перечня услуг;
- анализ финансово-экономических показателей.

Анализ потенциального рынка похоронных услуг позволил сформулировать стратегию развития.

Стоимость проекта «Амурского крематория» составляет 17000000 руб.

### **3.2 Резюме проекта**

Наименование проекта:

Общество с ограниченной ответственностью «Амурский крематорий»

Адрес: Амурская обл., г. Благовещенск

Цель проекта: обосновать финансово-экономическую целесообразность организации крематория в г. Благовещенске.

Стратегия реализации проекта: Осуществление маркетинговой стратегии предприятия строится на освоении рынка Амурской области с помощью реализации услуг крематория.

Предоставляемые услуги:

- хранение умерших в холодильном отделении не более 2-х дней;
- организация торжественной церемонии прощания;
- кремация умерших, кремация останков после эксгумации;

Рынок проекта – рынок ритуальных услуг Амурской области. Цена услуг крематория будет ниже, чем цена захоронения. Кроме того, крематорий – наиболее гигиеничный способ захоронения, с точки зрения охраны вод. И сам процесс кремации и последующего захоронения гораздо менее сложен для родственников.

Срок реализации проекта – 12 месяцев.

Срок окупаемости проекта – 36 месяцев.

Стоимость проекта – 17 000 000 руб.

Источники финансирования:

Собственные средства – 5 000 000 руб.

Заемные средства – 12 000 000 руб.

### **3.3 Описание отрасли предприятия**

Крематорий это специальное здания, оказывающее услуги кремации, то есть сжигания и последующие захоронение тела усопших. От латинского «стемо» в переводе означает – сжигать.

Кремация берет свои корни из древних времен. Поскольку древние люди считали огонь неким божеством, предание тела огню умершего родственника по поверьям обеспечивало его защиту в потустороннем мире.

В наши дни кремация широко распространена в мире. В США и Канаде сейчас насчитывается около 1002 крематориев. В Великобритании – 358 крематориев, во Франции – 77, в Чехии – 82. Наиболее широко кремация представлена в Японии (кремируют 98% всех умерших), в Чехии (95%), в Великобритании (69%), в Дании (68%), в Швеции (64%).<sup>33</sup>

В России имеется двадцать семь крематориев в двадцати трёх городах: по два в Москве (Митинский, Хованский), её пригороде Балашихе (Николо-Архангельский, Носовихинский) и Новосибирске (Новосибирский, Закаменский), Санкт-Петербурге, Артёме, Архангельске, Барнауле, Владивостоке, Волгограде, Екатеринбурге, Магнитогорске, Нижнем Новгороде, Нижнем Тагиле, Новокузнецке, Новороссийске, Норильске, Ростове-на-Дону, Симферополе, Сургуте, Туле, Хабаровске, Челябинске, Ярославле, Воронеже.

Кремация по праву считается самым экологически чистым видом погребения, поскольку прах является на 100 % органическим «веществом» не вредящим окружающей среде в земле. Субъекты, города, у которых нет собственных крематориев на территории области, часто сталкиваются с вопросом расширения классических кладбищ. Покупка земли для кладбищ у колхозов – дорогая затрата для бюджета муниципального образования. Так же не стоит забывать, что все кладбища классического типа нужно поддерживать в надлежащем состоянии, что тоже затратно.

Другая проблема городов, не имеющих крематориев, связана с местами расположения кладбищ. Чаще всего для них выбираются неудобные для сельскохозяйственного использования участки земли на краю водоемов, рек, болот, оврагов и т.д., забывая при этом, что в таких местах продукты разложения в обязательном порядке попадают в подземные воды и через них – в источники водоснабжения городов. В нынешних условиях практически каж-

---

<sup>33</sup> Tabocs.ru [Электронный ресурс] – 11.06.2020 – Режим доступа: <https://www.tabocs.ru/>

дое городское кладбище представляет собой экологическую бомбу, ухудшающую и без того сложную экологическую обстановку близлежащего города. Решить эти проблемы больших городов могла бы кремация как самый современный и экологически чистый вид погребения.

Православная церковь понимает, что растущие города России не в состоянии эффективно содержать имеющиеся и постоянно выделять новые участки земли под кладбища. Эта проблема усугубляется тем, что каждое кладбище в современном виде по сути дела является экологической бомбой, активно загрязняющей в первую очередь источники питьевой воды городского населения. Исходя из этих причин, Православная церковь заявила, что кремация как способ погребения, не противоречит православным канонам, хотя и не приветствуется церковными иерархами. Подтверждением такой позиции может служить тот факт, что в крематориях российских городов православным священникам официально разрешено проводить службы по отпеванию умерших.

Итак, преимущества кремационного комплекса:

- экономия пространства, сокращение земельных участков, выделяемых для традиционного погребения в землю вплоть до 50-100 раз, рационализация использования городских земельных ресурсов;

- полное отсутствие угрозы здоровью и жизни населения со стороны кладбищ-колумбариев, улучшение общей экологической обстановки в городе, снижение санитарно-экологической напряженности;

- сокращение затрат заказчика на 25% на организацию церемонии погребения по сравнению с традиционными похоронами;

- расширение перечня доступных похоронных услуг, предоставляемых населению, максимальное предоставление прав гражданам на свободный выбор вида погребения, предусмотренных Российским законодательством. (Федеральный закон "О погребении и похоронном деле" от 12.01.1996 N 8-ФЗ.);

Градостроительные преимущества кремации:

- возможность расположения кладбищ с урновыми погребениями в землю, с новыми приемами организации и зонирования территории, благоустройства, озеленения и оформления мест погребения;

Градостроительное значение крематория. После ввода крематория в эксплуатацию, несомненно, в кладбищенском хозяйстве любого города произойдут изменения. В частности, распространение нового вида погребения может:

- значительно сократить площадь кладбищ;
- повлиять на форму, а так же размер надгробных плит и памятников на могилах с урновыми захоронениями;
- создать новые элементы парковой архитектуры в места урнового погребения.

Крематорий как социально значимое предприятие. Сама концепция постройки и работы крематория предполагает доступность услуг широкому кругу населения, всем возможным слоям жителей.

Для создания крематория в городе Благовещенск предполагается аренда участка площадью 400 кв. м. в Благовещенском районе, приблизительно в районе кладбища на 17 километре Новотроицкого шоссе, для дальнейшего строительства здания крематория, оказания ритуальных услуг, а именно кремирования усопших. Крематорий это одноэтажное здания размером в 200 – 250 квадратных метров, в котором размещаются основные технические и прощальные залы.

Географически рынок кремационной услуги – это территория Амурской области и смежных с ней областей.

Стоит напомнить, что в нашей стране на 2020 год имеется всего лишь 27 крематориев в 23 городах. Ближайший крематорий находится в городе Хабаровск, на расстоянии 700 километров от города Благовещенск. То есть в Амурской области нет конкурентов в конкретно данной области (за исключением традиционных похоронных агентств).

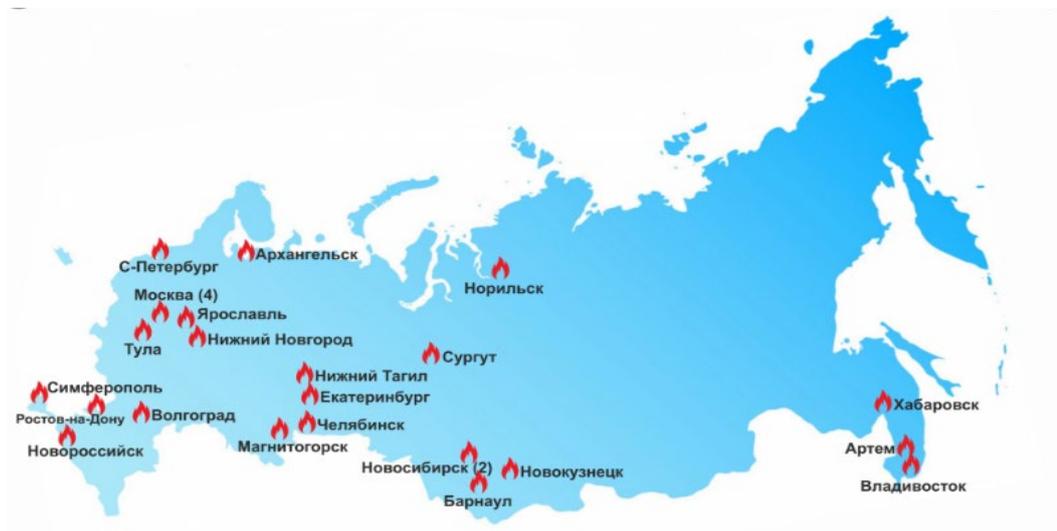


Рисунок 7 - Крематории в России на 2019 год.

По данным Росстата численность постоянно населения в Амурской области 790044 человек на 1 января 2020 года, а в городе Благовещенске 225,8 тысяч человек. Возможен приток «потребителей» услуги из рядом находящихся областей, в которых не крематориев, а именно: Республика Бурятия, Саха - Якутия, Забайкальский край.

В дальнейшем возможно развития направления по кремации умерших животных. По законодательству РФ нельзя хоронить домашних животных в землю. Захоронения животных в землю опасны, так как нет гарантии, что их не разроют другие животные, не размоют грунтовые воды, что возбудители инфекционных болезней, ставших причиной гибели животного, не станут источником заражения окружающей среды. Поэтому трупы животных подлежат сжиганию в специальных печах.

### 3.4 Описание продукции

Общая численность жителей г. Благовещенска на 2019 год составляет примерно 225,8 тысяч человек. Услуги кремации дешевле традиционных похорон, поэтому учитывая мировой опыт, опыт крупных крематориев России (Москва, Санкт – Петербурге), результат усиленной рекламы, предполагается, что услугами кремации каждый год «воспользуется» половина умерших.

Учитывая, что для Амурской области данный вид услуг является новым, а так же численность населения не сопоставима с крупными западными городами, предположим что данный показатель составит 20% в Благовещенске и 4 % по остальной Амурской области не включая Благовещенск.

В настоящее время в г. Благовещенске а так же в Амурской области на рынке кремационных услуг конкуренция отсутствует полностью, в связи с отсутствием предприятий этой сферы.

Как уже говорилось выше потребительский спрос и емкость рынка рассчитываются исходя не только из населения г. Благовещенска - 225,8 тыс.ч., но из населения всей оставшейся Амурской области, то есть. 564,0 тыс.ч.

Так же мы выявили средний показатель смертности именно в Амурской области за исключением Благовещенска, который составил 340 умерших.

Таблица 7 – Смертность в Амурской области, чел.

Год	Смертность, чел.
2010	9916
2011	9347
2012	9196
2013	8435
2014	8382
2015	8337
2016	8171
2017	7807
2018	7749
2019	7534

Учитывая среднюю смертность в городе Благовещенск за 2 года мы выявили что 20% умерших будут кремироваться т.е. 598 кремаций в год.

Стоит заметить, что количество смертей по месяцам распределено не равномерно. Для такого бизнеса как крематорий важно знать количество кремаций в месяц, поскольку кремационные мощности ограничены временем кремации.

Рассчитаем среднюю смертность в г. Благовещенске по месяцам опираясь на данные представленные в таблице 4 и 5. Полученные результаты представлены в таблице 8.

Таблица 8- Средняя смертность по месяцам в г. Благовещенск 2018-2019 г.

Месяц	Смертность, чел.
1	2
Январь	275
Февраль	261
Март	258
Апрель	242
Май	250
Июнь	230
Июль	248

Продолжение таблицы 8

1	2
Август	223
Сентябрь	239
Октябрь	277
Ноябрь	229
Декабрь	259
Итого	2991

Теперь распределим 938 кремаций по месяцам.

Таблица 9 – Количество кремированных по месяцам, чел.

Месяц	Кремации, чел.
Январь	85
Февраль	81
Март	80
Апрель	74
Май	78
Июнь	75
Июль	78
Август	76
Сентябрь	74
Октябрь	86
ноябрь	71
Декабрь	80
Итого	938

Наибольшее количество кремаций приходится на январь, октябрь, февраль. Меньше всего кремация планируется в ноябрь и сентябрь.

### **3.5 План маркетинга**

Реклама – двигатель прогресса. Она играет основополагающую, очень важную роль в деятельности в любого предприятия. Крематорий не является исключением. От правильно составленной и организованной рекламы, обычно зависят продажи и успех всего предприятия в целом.

Учитывая специфику данного бизнеса, к рекламе следует подходить с особым чувством такта. Например, размещение рекламы крематория на авиабилетах является недопустимым по этическим соображениям, не смотря на большую эффективность такого вида рекламы. Вполне реально разместить рекламу крематория по телевидению, в печати, а также на городском автотранспорте. Реклама будет выполнять не только свою основную функцию, но и будет служить в качестве постепенного принятия горожанами кремации и привыкания к наличию в городе крематория (моральный фактор).

Со временем будет разработан фирменный знак и символика.

Расходы на рекламу:

- поместить объявления в газетах «Амурская Правда», «Моя Мадонна», «Дважды два», «Амурец» – 15 000 руб. в месяц - первые 3 месяца.

- разработка и показ телевизионных рекламных роликов на канале «ТНТ-Благовещенск» - 35 000 руб. в месяц – первые 3 месяцев после открытия крематория.

-Аренда двух баннеров на новотроицком шоссе. Цена аренды 25 000 руб. за два баннера.

Итого затраты на внедрение и продвижение услуг крематория составят 74 000 руб. в первые 2 месяцев и по 25 000 руб. в каждый последующий месяц.

Услуги Кремации как было замечено ранее не предоставляет не одно предприятие/похоронное агентство в Амурской области. Однако есть конкуренты которые предоставляют услуги «традиционных похорон» такие как: «РИТУЛ», «ФЕНИКС», «АНГЕЛ», «ПАМЯТЬ» «ХАРОН» и т.д.

Стоит заметить, что в ритуальных агентствах которые давно работают на рынке, похоронные услуги оказываются на уровне выше и с большим выбором цен. Самые минимальные услуги по захоронению обойдутся в агентстве в 18000 – 22000 руб. Максимальна цена похорон может доходить до 250000 руб.

В целом, можно сказать, что на рынке Амурской области сложилась благоприятная конкурентная среда в связи с отсутствием предприятий оказывающих именно такую услугу, для выхода на рынок ООО «Амурский крематорий».

### **3.6 Производственный план**

Согласно Рекомендациям: О порядке похорон и содержании кладбищ в Российской Федерации МДК 11-01.2002<sup>34</sup> выбор участков и отвод террито-

---

<sup>34</sup> Рекомендации о порядке похорон и содержании кладбищ в Российской Федерации МДК 11-01.2002. [Электронный ресурс] // files.stroyinf.ru - Москва 2002.- Режим доступа:

рии под строительство крематория осуществляется главным архитектором города совместно с представителями органов жилищно-коммунального хозяйства по согласованию с представителями санитарно-эпидемиологической и экологической служб и утверждается решением органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации или местного самоуправления на основании генеральных планов развития поселений.

Строительство кладбищ, домов траурных обрядов, крематориев типа 1, в которых подготовительные, обрядовый и кремационный процессы осуществляются в одном здании, зданий-колумбариев, зданий-кладбищ без мер соответствующей защиты вблизи объектов с повышенным шумовым режимом эксплуатации (аэропорты и т.п.), а также вблизи объектов, распространяющих неприятные запахи, не допускается.<sup>35</sup>

При сохранении и реконструкции кладбища с погребениями после кремации в селитебной зоне в соответствии со СНиП 2.07.01-89\*, разд. 4 вокруг него следует предусматривать озелененную зону моральной защиты (ЗМЗ) шириной не менее 20 м.

Санитарно - защитные зоны крематориев следует назначать исходя из преимущественных направлений распространения вредностей и с учетом: розы ветров, направлений сброса грунтовых вод, наличия геологических разломов и неоднородности грунтов, на расстоянии от жилых, общественных, лечебно-курортных зон - 500 м – без подготовительных и обрядовых процессов с одной однокамерной печью.

Возможным местом для размещения крематория является старое кладбище на 17-ом километре Новотроицкого шоссе.

Для размещения крематория планируется заключить долгосрочный договор аренды земельного участка площадью 400 кв. м. с Администрацией Благовещенского района.

---

<https://files.stroyinf.ru/Data1/10/10845/index.htm>

<sup>35</sup> Московские городские строительные нормы здания, сооружения и комплексы похоронного назначения МГСН 4.11-97. [ Электронный ресурс] // meganorm.ru- Москва 2002.- Режим доступа: <https://meganorm.ru/Data2/1/4294851/4294851327.htm>

Проведя сравнительный анализ результатов проведенных Администрацией Благовещенского района аукционов <sup>36</sup>на право заключения договора аренды земельного участка, средняя стоимость годовой аренды 1 кв. м. земельного участка в районе 17 км. Новотроицкого шоссе составляет 1224 руб. (т.е. 102 руб./мес.).

Планируется постройка здания площадью 250 м<sup>2</sup>. План здания представлен на рисунке 8.

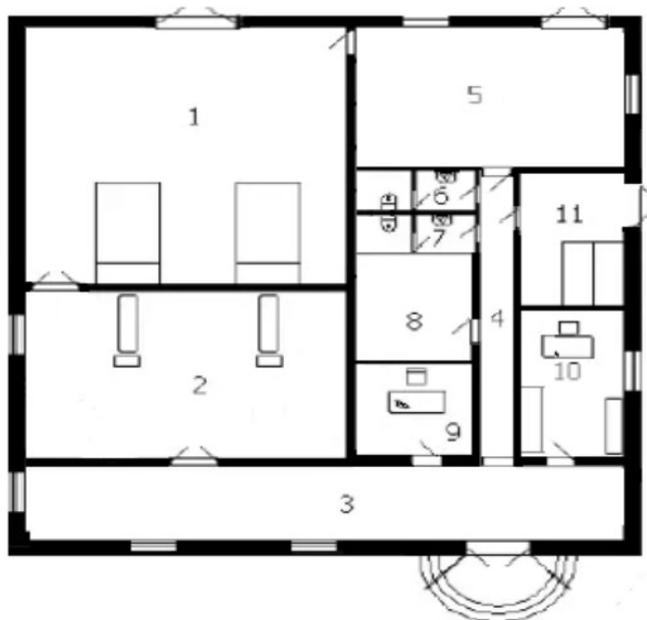


Рисунок 8 – План здания ООО «Амурский крематорий»

Здания крематория будет включать в себя:

- 1.Зал печей
- 2.Прощальные залы
- 3.Главный коридор
- 4.Коридор
- 5.Техническое помещение
6. Женский туалет с умывальником
- 7.Мужской туалет с умывальником
- 8.Помещение персонала.
- 9.Комната выдачи урн.

<sup>36</sup> blgraion.amurobl [Электронный ресурс] – 11.07.2020 – Режим доступа <https://blgraion.amurobl.ru/pages/deyatelnostblg/otdel-zemelnykh-otnosheniy/auksiony/>

10.Регистратура.

11.Охлаждаемая камера

Здание будет возведено из металлических конструкций, с использованием пеноблоков поскольку в нашем случае это самый оптимальный вариант, как по цене, так и по скорости. Использование легких конструкция позволит возвести здание в кратчайшее сроки.

Площадь здания составит 250 кв. м. Средняя цена, сложившаяся на строительном рынке города Благовещенска составляет 30000-35000 руб. за квадратный метр, включая постройку крыши и фундамента. Исходя из вышеизложенного, постройка здания обойдется приблизительно 8 750 000 руб.

Участки, на которых не были возведены постройки в последствии будут благоустроены.

Сегодня кремация, как современная технология, является высокотехнологичным, инженерно-биологическим процессом, последовательно управляемым с помощью электроники, при всей кажущейся простоте конструкции печи.

Погребение мёртвого тела традиционным способом в землю представляет собой минерализацию, когда органические соединения трупа при помощи естественных процессов разложения и воздействия микроорганизмов распадаются до простых химических соединений, из которых состоит почва. По сути, кремация - это тоже погребение, но посредством сжигания в печи, которая возвращает природе тела умерших. Разница лишь в том, что в некоторых случаях минерализация в почве может протекать от 1 года до 50 лет и выше, то при использовании кремации данный процесс сокращается до 1-1,5 часа.

Для того, чтобы превратить труп человека в горстку пепла, требуется температура 890-1200 градусов С. В данный момент на рынке существуют разные кремационные печи: работающие на газе, жидком топливе, электричестве. На российском рынке положительно зарекомендовали себя печи производства Чехии ТАБО VL-A (рисунок 9). Останки не смешиваются с про-

дуктами горения топлива поскольку печь работает на газе. При использовании технологии разогрева печи электродами затрачивается большое количество электроэнергии, вследствие чего повышается себестоимость кремации.



Рисунок 9 – Кремационная печь ТАБО VL-A, Чехия.

При достижении высокой температуры в камере, нужно понимать что труп не должен сжигаться именно в пламене , скорее в струе раскаленного воздуха. Для этого в печи ТАБО VL-A создана специальная организация кругового обращения продуктов горения. Раньше в старых крематория, где использовались устаревшие типы печей, которые были созданы 30-40 лет назад, происходили «выхлопы» из-за возгорания органических тканей. Новая технология закольцовывание воздушных потоков помогает этого избежать.

Данная печь позволяет 100 процентное сохранение праха, то есть в полном объеме, поскольку в ней не используется сильная вытяжная система которая раньше могла выбросить частички праха в атмосферу

Кремационная печь снабжена камерой повторного дожига, обеспечивающей полное сгорание органики.

Таблица 10 - Технические характеристики печи ТАБО VL-A

Свойства	Мм.
----------	-----

Ширина	910
Высота	840
Длина	2.300

Горелка горячей камеры в данной печи имеет мощность 35-240 киловатт. Работает на нефтяном газе, пропане или бутане, возможно использование гарного масла.

В автоматическом режиме потребляет газа при одной смене 0,25 м<sup>3</sup> (200 л)/ кремация, так же берется в учет энергия нагревания печи.

Электрическая мощность 10 кВт, с повторной кремацией 11,5 кВт  
 В одной смене: 3-8 кремаций / смена 12 часов. Рабочее время: пять разных промежутков времени по выбору 30 – 80 мин в автоматическом режиме.  
 Нагрузка тел: Нагружающая каретка ручного обслуживания с гидравлическим грузоподъемным оборудованием, которая контролирует открытие и закрытие дверей нагрузки издалека.

Отвод дымового газа: Через построенный провод дымового газа в построенный дымоход тяга, у которого увеличена с помощью эжектора. Оборудование доставляется с монтированным дымоходом по желанию.

Управление – контроль: автоматический, через программу и компьютером. Обеспечение воздуха для горения: первичный, вторичный и третичный воздух с помощью вентилятора. Система безопасности горения двойная. Температура горячей камеры: 850 – 1.100 С. Позволяющая температура, не больше 1.150 С. Измерение температуры: единое числительное указание, прибор имеет управляющую и ограничивающую часть и дисплей. Цена 1 000 000 руб. Доставка всего производственного оборудования осуществляется самим поставщиком во избежание поломки или выхода из строя оборудования.

Процесс кремации проводится до полной минерализации органической массы, при соблюдении строгой сепарации праха разных умерших. Для того чтобы исключить возможное смешение праха после кремации, каждого

умершего, регистрируют и присваивают ему номер. На гроб кладётся точной такой же номерок из металла. После окончания кремация, номерок оказывается вместе с пеплом, то есть, смешать прах разных умерших невозможно.

Кроме тел умерших, сжигаются также гробы, их убранство и одежда.

Чтобы ускорить процесс кремации и избежать неконтролируемого выброса в атмосферу вредных веществ, применяются гробы из дерева, картона. Гроб с умершим вводится в предварительно разогретое до определённой температуры пространство печи. Процесс кремации начинается зажиганием поверхности гроба. По истечении 2-3,5 минуты гроб распадается, вследствие чего увеличивается поверхность горючих материалов. Одновременно с этим начинается тепловое разложение тканей на поверхности и проникновение тепла в глубину. При этом протекает процесс горения и процесс карбонизации. Температурный режим автоматически регулируется, чтобы тепловое разложение тела протекало не очень быстро, но при этом излишне не замедлялось. Данная фаза является наиболее длительной и наиболее важной как для результата процесса, так и для состава отходящих газов. После сгорания поверхности трупа, подкожного жира и большинства мышечных тканей происходит минерализация скелета и внутренних органов.

Неотделимой операцией технологического процесса в крематориях является обработка праха перед укладкой в урну, т.к. он после кремации имеет неоднородную форму: недогоревшие фрагменты костных тканей, металлические предметы - гвозди, ручки от гробов, металлические протезы, стержни, с помощью которых при жизни соединялись переломанные кости. Поэтому крематор, устройство для обработки праха, является важнейшим элементом кремационного оборудования.



Рисунок 10 – Кремулятор отечественный, пр-во г.Орёл

Кремулятор – это специальная техника предназначенная для обработки праха умершего после кремационной печи. Он состоит из металлических шаров, которые как в центрифуге перемалывают получившийся прах до однородной массы, поскольку некоторые останки не превращаются в прах сразу. Далее измельченный прах просеивается через сито, а оставшиеся металлические или прочие предметы остаются в зольнике. Зольник эта емкость, в которую после окончания кремации, помещается прах для остывания. После просеивания через сито, прах помещается в временные урны.

На нашем предприятии будет использован кремулятор отечественный, производства г. Орёл. Оборудование имеет следующие характеристики: работает бесшумно, беспыльно, автоматически перемещает помолотый прах прямо в урну, расположенную внутри машины. Благодаря продуманной конструкции отвечает строгим требованиям к этике процесса, гигиене и безопасности труда. Кремулятор стандартно оснащен вытяжкой, что исключает прямой контакт оператора печи с обрабатываемым прахом и пылью. Цена кремулятора 350 000 руб.

Таблица 11 - Размеры и вес кремулятора пр-во г. Орел.

Свойства	Мельница	Вытяжка
----------	----------	---------

Ширина	600 мм	600 мм
Глубина	600 мм	600 мм
Высота	1600 мм	800 мм
Вес	200 кг	45 кг

Чаще всего урна для праха имеет чашу образную или кубка образную форму, сделанную из гранита, мрамора или других камней. Так же встречаются урны, сделанные из керамики или синтетических материалов, но крайне редко.

Также нужен кассетный холодильник ТАБО Модель АСС-0993 (пр-во Чехии), рассчитанный на 5 человек.

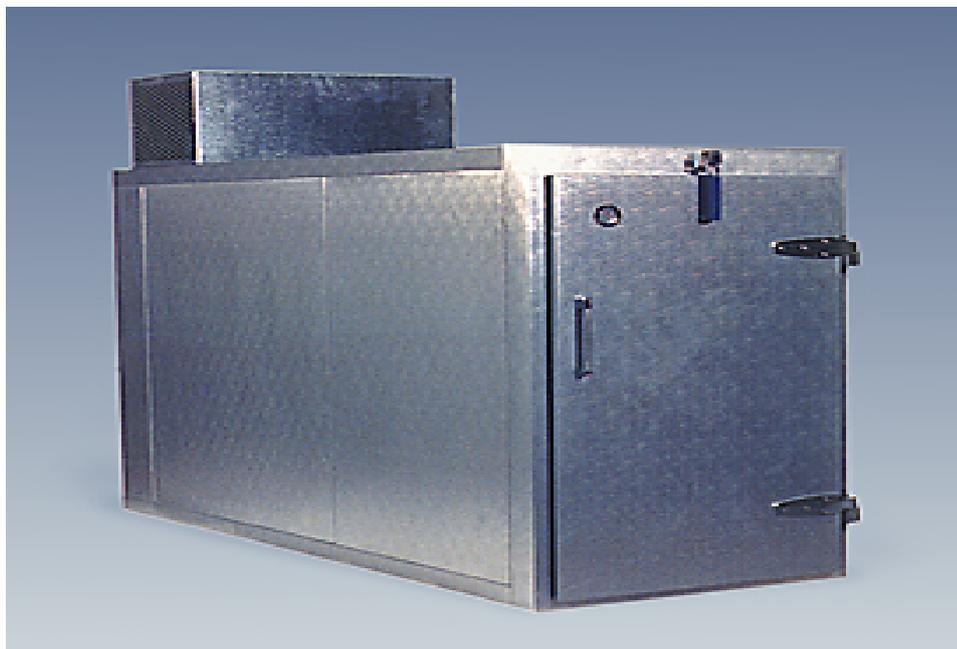


Рисунок 11 – Кассетный холодильник для крематория

Цена холодильника – 500 000 руб.

Гидравлическая тележка (пр-во г.Орёл) с аккумуляторным гидравлическим приводом. (Рисунок 12).



Рисунок 12 - Гидравлическая тележка

Цена - 80 000 руб.

Также необходимо приобрести дополнительное оборудование:

- после кремационные поддоны для пепла
- таблички необходимые для крепления на контейнерах или урнах с прахом
- щетки шириной 15 – 20 см., необходимые для чистки кремационной печи
- защитные маски, необходимые для обеспечения безопасности рабочего, с отражением 90% ультрафиолетового излучения
- специальная одежда обеспечивающая защиту от загрязнения, основных частей тела таких как руки, ноги, голова. С наличием защитного капюшона

Сырьём для услуг кремации являются: газ пропан - бутан, необходимо 4 куб. м на одну кремацию, стоимость 1 куб.м. - 125 руб.

На старте деятельности предприятия ввиду низкой загрузки предполагается два выходных дня в неделю.

Таблица 12 – Потребность в персонале и фонд оплаты труда

Должность	Кол-во	З/п на единицу персонала, тыс. руб.	З/п в месяц, тыс. руб.	З/п в год, тыс.руб.	Отчисления, стр. взносы в год, тыс. руб.	НДФЛ	ФОТ
Директор+гл.бух	1	50	50	600	181.20	78	859
Работник тех-нич. зала	3	25	75	900	271.80	117	1,289
Грузчик	2	22	44	528	159.46	68.64	756
Водитель	1	30	30	360	108.72	46.8	516
Охранник	1	27	27	324	97.85	42.12	464
Торговый представитель	1	30	30	360	108.72	46.8	516
Итого	9	184	256	3,072	927.74	399.36	4,399

Фонд оплаты труда в год составит 3 072 000 руб. Отчисления и страховые взносы в год составят 927 740 руб., Налог на доходы физических лиц 399 360 руб.

Для финансирования проекта планируется использовать собственные и заемные средства.

Необходимо приобрести:

- 1) Основное оборудование для кремации
- 2) Автомобиль для перевозки усопших;
- 3) Организационная техника необходимая для персонала и функционирования предприятия (компьютеры, кассовый аппарат, диваны, столы и тд.).

Для запуска деятельности «Амурского крематория» необходимы основные производственные фонды на сумму 2730 тыс. руб. на первый год.

Таблица 13 – Необходимое оборудование

Наименование	Кол-во, шт	Цена за ед., тыс.руб	Итого, тыс. руб	Срок эксплуатации, лет	Амортизация в год, тыс.руб	Амортизация в месяц, тыс.руб
1	2	3	4	5	6	7
<b>Основное оборудование</b>						
Кремационная печь	1	1,000	1,000	20	50.00	4.17

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4	5	6	7
Кассетный холодильник	1	500	500	15	33.33	2.78
Кремулятор	1	350	350	20	17.50	1.46
Тележка	2	80	160	5	32.00	2.67
Поддон для пепла	2	3	6	3	2.00	0.17
Щётки	2	0.6	1.2	5	0.24	0.02
Спецодежда	4	5	20	15	1.33	0.11
Итого			2,037		136.41	11.37
<b>Непроизводственное оборудование</b>						
Грузовой автомобиль	1	500	500	20	25.00	2.08
ПК	2	25	50	5	10.00	0.83
Стул	7	1.5	11	7	1.50	0.13
Кассовый аппарат	1	6	6	10	0.60	0.05
Стол	2	15	30	15	2.00	0.17
Диван	2	25	50	15	3.33	0.28
Украшения для зала			25	20	1.25	0.10
Шкаф	1	4	4	15	0.27	0.02
Холодильник пищевой	1	12	12	18	0.67	0.06
Микроволновая печь	1	5	5	10	0.50	0.04
Итого			693		45.12	3.76
Итого для всего имущества			2,730		181.52	15.13

Так же планируется аренда участка земли на кладбище с расположенными на ней зданиями площадью двести пятьдесят квадратных метров.

Таблица 14 – Расчёт площади аренды

Строение	Площадь, кв.м
1	2
Зал печей	60
Прощальный зал	53
Главный коридор	20
Коридор	7
Техническое помещение	30

Продолжение таблицы 14

1	2
Женский туалет с умывальником	4
Мужской туалет с умывальником	4
Помещение персонала.	20
Комната выдачи урн.	12
Регистратура	15
Охлаждаемая камера	25
Итого	250

Для функционирования кремационного оборудования необходима электроэнергия и газ. В таблице 15 представлены затраты на среднее количество кремаций в месяц.

Таблица 15 – Прямые затраты на кремацию.

Прямые затраты	Всего (на одно сжигание*)	Ср. кол-во кремаций в мес.	Цена 1 кВт/куб.м., руб.	Итого в мес., руб.
Печь, кВт*	250	78	3	59500
Кремулятор, кВт*	120	78	3	28080
Прочие	500	78		39000
Пропан/бутан, куб.м.	4	78	125	39000
Итого				165580

### 3.7 Организационный план.

«Амурский крематорий» будет являться обществом с ограниченной ответственностью (ООО). В составе учредителей подразумевается участие двух лиц, с долей в уставном капитале по 50%. Один из учредителей – женщина, т.к. женское предпринимательство определено в качестве приоритетного направления в Национальном проекте по развитию малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации. Соответственно, приоритетные направления имеют льготные условия предоставления государственной поддержки, в том числе кредитной и гарантийной (в рамках деятельности центров «Мой бизнес» и Акционерного общества "Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства"- МСП Банк).

Действия общества с ограниченной ответственностью «Амурский крематорий» будут регулироваться различными законами.

В соответствии с действующим законодательством деятельность общества регулируется следующими нормативно-правовыми актами, а именно: гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом Российской Федерации «О погребении и похоронном деле» от 12.01.1996 N 8-ФЗ и другими нормативно правовыми актами.

Деятельность любой коммерческой организации, в юридической форме общества с ограниченной ответственностью регулируется следующим законом: Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью".<sup>37</sup> В процессе создании общества, участниками данного общества принимаются внутренние документы регулирующие деятельность общества в том числе: устав, внутренний регламент, положение

Для открытия крематория необходимо будет получить лицензию, несколько сертификатов и санитарно-эпидемиологических заключений.

На предприятии планируется использовать линейно-функциональную организационную структуру.

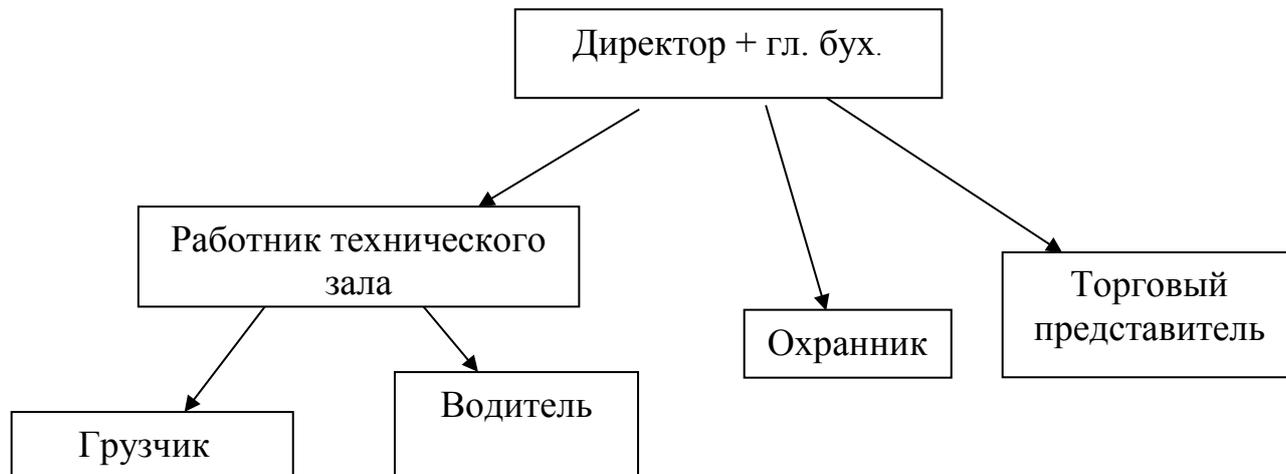


Рисунок 13 – Организационная структура ООО «Амурский крематорий»

Реализация проекта начнется с января 2022 года, подготовка крематория должна занять 12 месяцев, запуск запланирован на декабрь 2022 года. В таблице 16 представлен календарный план проекта.

<sup>37</sup> Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) "Об обществах с ограниченной ответственностью" // Собр. законодательства РФ. – 1998. - № 7. – Ст. 785

Таблица 16 – Календарный план проекта

Наименование Работ	Месяцы											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Разработка проекта и его согласование	—											
Получение разрешительной документации на строительство.		—										
											—	
Заказ, сборка, установка оборудования								—				
Строительство комплекса				—								
Прочее благоустройство										—		
Запуск предприятия												

Для ведения данной деятельности наиболее выгодным типом налогообложения является упрощенная система налогообложения (УСН). УСН 6% — это режим налогообложения для малого бизнеса, который предусматривает пониженные налоги и минимум отчетности. Для расхода налога УСН 6 процентов учитываются только доходы. При этом ставка налога составляет 6%. Отсюда и название — упрощенная система налогообложения с налогом 6% с доходов

### 3.8 Финансовый план

Для открытия Крематория понадобятся первоначальные затраты, к ним относятся: оплата труда работников, страховые взносы, закупка оборудования, организационные затраты, реклама, и закупка сырья. Все расходы для первоначального открытия указаны в таблице 17.

Таблица 17- Общая потребность в инвестициях

Общая потребность в инвестициях, тыс. руб.			
	1 год	2 год	3 год
Основной капитал	15,016	0	0
Рабочие машины и оборудование	2,017	0	0
Строительство помещения	12,286		
Транспортные средства	500	0	0
Прочие	213	0	0
Оборотный капитал	1,984	2,004	2,004
Запасы и затраты	1,984	2,004	2,004
Итого	17,000	2,004	2,004

Исходя из таблицы 17, для открытия крематория нам понадобится 12 286 000 тысяч руб. для полного строительства помещения включая внутреннюю отделку и т.д. Для закупки оборудования понадобится еще 2 017 000 руб. Расходы на покупку транспорта 500 000, и прочие расходы – 213 000

Себестоимость кремации по годам складывается из всех затрат и стоимости первичной покупки всего оборудования.

Таблица 18 – Калькуляция себестоимости/с

Статьи затрат	1 год	2 год	3 год
Количество кремаций	0	938	938
Прямые затраты	0	2,004.3	2,004.3
Затраты на з/п	0	3,072.0	3,072.0
Отчисления с з/п+НДФЛ	0	1,327.1	1,327.1
Амортизация	0	136.4	136.4
Прочее (затраты на рекламу, аренду)	489,6	887,6	887,6
Проценты по кредитам	375,7	699,1	544,7
Полная себестоимость	0	8,017.6	7,854.3
Себестоимость на 1 кремацию.	0	8,6	7,975

Себестоимость кремации каждый год будет изменяться в меньшую сторону поскольку, каждый месяц процент по уплате кредиту падает. В первые же полгода, взята отсрочка от уплаты, поэтому процент по первому месяцу меньше чем по остальным.

Для создания проекта «Амурский Крематорий» требуются финансирования в размере 17 000 000 рублей. Источники финансирования проекта представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Источники финансирования проекта

Источник	Сумма, руб.
Собственный капитал	5 000 000
Заемный капитал	12 000 000
Итого:	17 000 000

Для реализации проекта, предполагается привлечение займов в двух кредитных организациях:

1. Автономная некоммерческая организация «Амурская региональная микрокредитная компания» (далее – АНО «АРМКК»);

2. Акционерное общество "Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства"- далее АО «МСП Банк».

В АНО «АРМКК» предполагается взять займ на сумму 5 000 000 руб. сроком на 60 мес., процентная ставка с учетом наличия в составе учредителей женщины (приоритетное направление) и обеспечения в виде залога имущества, составит 4,5% годовых. Учитывая, что займ берется на развитие нового проекта, возможно предоставление отсрочки по уплате основного долга на период до 6 мес. Данная мера позволит снизить финансовую нагрузку на этапе начала реализации проекта. Комиссионное вознаграждение в компании не предусмотрено, т.к. фактически компания является государственной (учредитель – Министерство экономического развития Амурской области), источник капитала компании – средства регионального и федерального бюджета. Месяц предоставления займа – апрель (согласно календарного плана, начало строительства).

В АО «МСП Банк» предполагается оформить займ на оставшуюся сумму в размере 7 000 000 руб. Аналогично, женское предпринимательство рассматривается как приоритетное направление, что позволит оформить займ под сниженную процентную ставку в 7,75% годовых на срок 60 мес. Займ будет оформлен в виде невозобновляемой кредитной линии с целью снижения ежемесячной кредитной нагрузки. Таким образом, займ будет предоставляться в виде траншей по мере необходимости дофинансирования отдельных этапов реализации проекта согласно календарного плана проекта). Первый транш в размере 3 500 000 руб. в июне, второй транш - 3 500 000 руб. в августе.

Возможно предоставление отсрочки по уплате основного долга на период до 6 мес.

Исходя из статистических данных смертности по Амурской области за период 2010 – 2019 годов предположим, что 25% из этой статистической выборки, воспользуются услугами крематория, получаем приблизительно 938 кремаций в год. Прогноз продаж указан в таблице 20

Таблица 20 – Прогноз продаж, тыс. руб.

	2 год	3 год
Количество кремаций	938	938
Цена 1 кремации, тыс.руб.	19	19
Выручка, тыс.руб.	18,124	18,124

Конечным итогом любого бизнес проекта является учет прибылей и убытков открывшегося предприятия. Основные расчеты представлены в таблице 21.

Таблица 21 - Бюджет прибылей / убытков.

Бюджет прибылей / убытков, тыс. руб.	1 год	2 год	3 год
Выручка от реализации услуг	0	18,123.8	18,797.0
Себестоимость	0	8,017.6	7,854.3
Платежи в бюджет (УСН 6%)	0	1,087.4	1,087.4
Чистая прибыль	- 375,7	8,809.3	9,029.0

Таблица 22 - Бюджет движения денежных средств.

Показатели	1 год	2 год	3 год
1	2	3	4
ПРИТОК	5,000.0	18,123.8	18,123.8
Инвестиции в проект	5,000.0	0.0	0.0
Общие поступления	0	18,123.8	18,123.8
Итого приток	5,000.0	18,123.8	18,123.8
ОТТОК	17,543.5	11,583.7	11,627.1
Инвестиции в проект	17,000.0	0.0	0.0
Функционально – административные издержки	0	7,528.0	7,462.7
Финансовые издержки (% по кредитам)	357.7	699,1	544,7
Выплата основного долга по кредитам	167,7	2,269.2	2,532.3

1	2	3	4
Платежи в бюджет (налоги)	0	1,087.4	1,087.4
Итого отток	17,543.5	11,583.7	11,627.1
Чистый денежный поток	- 12,543.5	6,540.1	6,496.7
Кумулятивный чистый денежный поток	- 12,543.5	- 6,003.4	493,3

### 3.9 Риски проекта

Под риском принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов, недополученных доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления проекта. На этапе качественного анализа определяют причины, факторы и потенциальные области риска, выявляют возможные его виды. Экспертами выступали предприниматели г. Благовещенск.

Таблица 23 – Расчет величины простых рисков

Риски	Приоритеты				Вес	Оценка экспертов			Величина риска
	Места		Ri	1/Ri		1 экс-перт	2 экс-перт	средняя оценка	
	1 экс-перт	2 экс-перт							
Непредвиденные затраты	2	2	2	0,5	0,19	20	25	22,5	4,3
Рост конкуренции в отрасли	4	4	4	0,25	0,1	10	20	15,0	1,5
Негативное влияние внешних факторов	2	1	1.5	0,66	0,25	30	25	27,5	6.8
Неустойчивость спроса	1	2	1.5	0,66	0.25	35	40	37,5	9,3
Недостаточный уровень заработной платы	3	5	4	0,25	0.1	20	25	22,5	2,2
Рост налогов	5	4	4.5	0.22	0.08	15	20	17,5	1.4

Таким образом, наибольшие риски в целом по проекту имеет возможный неустойчивый спрос и негативное влияние внешних факторов. Минимальный риск возникновения имеет недостаточный уровень заработной платы и рост конкуренции в отрасли

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Похоронные услуги и обслуживание населения неотъемлемая часть повседневной жизни. С каждым годом проводится все больше различных семинаров, конференций, выставок которые посвящены похоронному бизнесу. В настоящее время невозможно недооценивать большую социальную значительность похоронных услуг для жителей мира и в целом Российской Федерации, что накладывает большую ответственность в связи с погребением усопших.

Кремация самый современный на данный момент и экологически чистый вид погребения. Большие города все чаще сталкиваются с проблемой переполненных кладбищ, что будет является значительной проблемой в обозримом будущем. Так же каждый год значительное количество денежных средств тратится на поддержание кладбищ и прилегающих к ним территориям в удовлетворительном состоянии.

По итогам проведенной работы необходимо сделать ряд выводов и обобщений. Поставленная в начале работы цель - изучить теоретические аспекты бизнес-планирования. На примере фирмы ООО «Амурский крематорий» показана важность и значимость разработки бизнес-плана для получения кредита и ведения коммерческой деятельности в современных условиях ведения бизнеса. Бизнес-план представлен как необходимый инструмент, используемый при принятии проектноинвестиционных решений, в условиях, соответствующих сегодняшним экономическим потребностям рынка. В ходе работы для достижения цели, был решен ряд задач - определено понятие бизнес-плана и указана его роль в предпринимательской деятельности, обозначены цель и задачи бизнес плана, раскрыта сущность контроля как важной стадии реализации бизнес-плана, проведен. выступили Объектом исследования выступила роль бизнес планирования у предприятия. Предметом исследования бакалаврской работы явилась разработка бизнес плана Общества с ограниченной ответственностью «Амурский крематорий».

В наше время бизнес-план стал постоянным и обязательным элементом грамотного управления, а процесс бизнес-планирования является базой для развития внутренней системы фирмы, которая учитывает влияние внешних факторов. В первой части данной работы были рассмотрены теоретические основы процесса разработки бизнес-плана. Во второй части ВКР был проведен анализ внешней среды, макроокружения и микроокружения, а так же дано обоснование целесообразности создания крематория на территории Амурской области.

Третья часть данной работы была посвящена разработке бизнес-плана. Проведена разработка бизнес-плана ООО «Амурский крематорий».

Так же во время написания бакалаврской работы была изучена структура и правила написания бизнес-плана.

Главным преимуществом всей похоронной индустрии и данного бизнес плана является высокая рентабельность предприятия.

При инвестициях в 17 000 000 руб. в предприятие, полный период окупаемости составит 36 месяцев, после чего предприятие будет работать в плюс и принесёт около 7 000 0000 чистой прибыли в следующий год работы. Разработанный нами бизнес план позволяет сказать что данный вид бизнеса может быть создан на территории Амурской области и он будет рентабелен.

Немаловажен и тот факт, что крематорий отсутствует в г. Благовещенске и на всей территории Амурской области. При постройке социально значимых предприятий, к которым крематорий относится, можно ожидать поддержку со стороны областной и городской администрации, поскольку они заинтересованы в появления крематория.

В завершении хотелось бы отметить, что крематорий - неотъемлемая часть будущего, прогресса, инноваций и цивилизации.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Авилова И.П., Жариков И.С. О содержательной основе ставки дисконтирования метода NPV // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-1. С.641-643
- 2 Амуробл.ру :Правительство Амурской области[Электронный ресурс] офиц.сайт. – Режим доступа: <https://www.amurobl.ru/pages/amurskaya-oblast/o-regione/naselenie/dinamika-rozhdaemosti-i-smertnosti-na-territorii-amurskoy-oblasti-za-2008-2017-gody/>
- 3 Андрушков, Б.М. Основы менеджмента / Б.М. Андрушков, О.Е. Кузьмин. – Львов: Свит, 2015. – 348 с.
- 4 Антонов А.С. Кремация как часть похоронных услуг. Журнал Инновации и Паблицити № 1. С.201. Информационно-аналитический журнал. Учредитель и издатель — ГОУ ВПО СГТУ.)
- 5 Атюшов А.П. Дипломный проект на тему: «Экономическая целесообразность строительства крематория в г.Пенза» высшего профессионального образования ПГУАС, кафедра: «экспертиза и управление недвижимостью».2016. – 75 с.
- 6 Барсуков Д.П., Шиндина Ю.А., Шогенова З.Х. Бизнес-планирование как инструмент достижения стратегических целей организации // Научные известия. 2015. №1.
- 7 Белал А.А., Голубева Лидия Филипповна Основные категории бизнес-плана // Социально-экономические явления и процессы. 2015. №3.
- 8 Благрайонамуробл [Электронный ресурс] – 11.07.2020 – Режим доступа <https://blgraion.amurobl.ru/pages/deyatelnostblg/otdel-zemelnykh-otnosheniy/auktsionu/>
- 9 Большеротов Л. А, Бизнес планирование экологических энергетических установок. Методические подходы к бизнес планированию/ Л. А. Большеротов // Международный научно-исследовательский журнал. — 2015. — №7 Часть 1. — С. 20- 24.

- 10 Викторов, А.Т. Фирма в антикризисном управлении / А.Т. Викторов. – Москва: Экономика, 2014. – 386 с.
- 11 Вордстат.янадекс.ру [Электронный ресурс] офиц.сайт. – 25.6.2020. – Режим доступа:<https://wordstat.yandex.ru/#!/?words=%>
- 12 Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчигова. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 586 с.
- 13 Горемыкин В.А.Методика разработки 25 реальных образцов бизнес-плана 3-е издание// Экономика и предпринимательство.2004.№ 3.книга
- 14 Горячева А.В. Показатели эффективности бизнес-процессов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. №2.
- 15 Грицук Р. Н. Особенности бизнес-планирования на российских предприятиях // В сборнике: Актуальные проблемы теории и практики развития экономики региона. 2015. С. 240-243
- 16 Дедул, В.А. Малый бизнес России: Достижения, проблемы, перспективы. - М., 2011. – 200с.
- 17 Дмитренко В. В. Бизнес-план – один из методов стратегического планирования // Juvenis scientia. 2015. №1.
- 18 Еремина, Е.В. Диверсификация как стратегия развития предприятия / Е.В. Еремина // Фундаментальные исследования. – 2018. - № 8. – С. 47 – 50.
- 19 Журова, Л.И. Этапы процесса формирования стратегии развития предприятия / Л.И. Журова, А.А. Андреева // Экономика и менеджмент предприятия. – 2017. - № 3. – С. 146 – 153.
- 20 Завалин, П.Н. Оценка эффективности деятельности предприятий / П.Н. Завалин // Экономика и менеджмент. – 2016. - № 17. – С. 68 – 72.
- 21 Ибрагимова, М. Х. Анализ внешней среды компании для принятия стратегических решений / М. Х. Ибрагимова // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 2 (42). – С. 42–47.
- 22 Колесникова, Л.А. Предпринимательство и малый бизнес в современном государстве: управление развитием.- М.,2012.- 290 с.
- 23 Коробкова Н. А. Pest-анализ как инструмент оценки влияния внеш-

ней среды на реализацию потенциала территории // Мир науки. Педагогика и психология. 2014. №3.

24 Крематорий.Ру [Электронный ресурс] :Кремационные печи, оборудование для кремации-ООО Инфинити/ Режим доступа: <http://crematory.ru/faq.html>

25 Линг,В.В. Основные проблемы и ошибки разработки бизнес плана//Экономика и предпринимательство. 2015

26 Местная религиозная организация православный приход Преображенского храма г. Люберцы [Электронный ресурс] Московской епархии Русской Православной Церкви, - Режим доступа : <http://www.lubihram.ru/> -

27 Носов В.И. Экономический механизм управления : учебное пособие / В.И. Носов, В.В. Носов. – Саратов: Изд-во Саратовский государственный аграрный университет им. Н.И. Вавилова. 2000. – 80 с

28 Нойкин С.А . Анализ и оценка внешней среды организации // Вестник ПензГУ. 2015. №3

29 Овчинников В. И., Ерёмкина С. В. Оценка среднего срока окупаемости инвестиций // Известия БГУ. 2007. №5.

30 Павлов, В.И. Инвестиции в отечественной экономике / В.И. Павлов. – Москва: Экономика, 2014. – 361 с.

31 Перов А.С // Будущее развитие крематориев в России// Экономика и предпринимательство. 2018. № 5-1.С.234

32 Попов, В.М. Управление развитием / В.М. Попов. – Таганрог: Издательство международного университета финансов, 2015. – 418 с

33 Попова, Е.М. Формы и методы управления / Е.М. Попова // Экономика. – 2015. - № 8. – С. 72 – 84.

34 Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007.

35 Рекомендации о порядке похорон и содержании кладбищ в Российской Федерации МДК 11-01.2002. [ Электронный ресурс] // [files.stroyinf.ru](http://files.stroyinf.ru) - Москва 2002.- Режим доступа: <https://files.stroyinf.ru/Data1/10/10845/index.htm>

36 Сайбель Н. Ю., Мезер С. Д. Оптимизация бизнес-процессов как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия // Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней: материалы III-ой Международной научно-практической конференции / под ред. Я.С. Ядгарова, В.А. Сидорова, В.В. Чапли. Краснодар: Издательство НИИ экономики ЮФО, 2015. С. 440-448

37 Смольянинова Е.Н., Фролов А.О. Бизнес-планирование как инструмент совершенствования деятельности транспортно-логистического предприятия//Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований.2018.№ 3.С. 131-135

38 Ставерская Т.А. Концепции финансового планирования: макро и микроуровни / Т.А. Ставерская // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2010. №4. С. 35-39.

39 Стажкова, М.М. Критерии оценки эффективности экономических субъектов / М.М. Стажкова // Экономика. – 2016. - № 5. – С. 23 – 27.

40 Табокс.ру [Электронный ресурс] – 11.06.2020 – Режим доступа: <https://www.tabocs.ru/кремация>

41 Тасуева, А. А. Основные принципы и методы оценки качества бизнес-плана на предприятиях / А. А. Тасуева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 42 (228). — С. 226-229.

42 Тимошенко А.Н. Обзор методов анализа внешней среды предприятия//Современные тенденции развития науки и технологий.2016.№ 12.С.102-105

43 Троянова Е. Н., Рыжов А. В. Проблемы бизнес планирования на предприятиях в условиях экономического кризиса // В сборнике: Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. — 2016. — С. 96–98.

44 Управление записи актов гражданского состояния Амурской области [Электронный ресурс] офиц. сайт. –Режим доступа:

<https://zags28.amurobl.ru/pages/ZGS%20statistika/>

45 Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) "Об обществах с ограниченной ответственностью" // Собр. законодательства РФ. – 1998. - № 7. – Ст. 785

46 Федоров А.В, Сабирзянова Д. Д. // Бизнес-план как эффективный инструмент развития компании // Бизнес и дизайн ревю. 2017. №3 (7).

47 Фурсов С.В. Анализ факторов внешней и внутренней среды промышленного предприятия в процессе стратегического управления // Экономика и предпринимательство. 2014. № 2. С.54-57

48 Чайцева С.С. Анализ модели пяти сил конкуренции и ее развитие в современных условиях // Символ науки. 2017. №2.

49 Черняк, В.З. Бизнес-план: структура, организация, проблемы / В.З. Черняк. – Москва: Финансы и статистика, 2015. – 428 с.

50 Шальнева В.В, Кириенкова А.И. Оценка эффективности бизнес-плана на предприятии // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2016. №2 (35).

51 Шевчук, Д.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие / Д.А. Шевчук – Ростов на Дону: Феникс, 2015. – 208 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### График погашения кредита АНО «АРМКК»

Сумма кредита	5,000	Тысяч рублей
Срок	60	Месяцев
Процентная ставка	4.50	% год
Процент в месяц	0.375000	%
Взнос ежемесячный	102.46	Тысяч рублей
Месяц выдачи кредита	Апр-11	
Отсрочка ОД	6	Месяцев
Первый месяц взноса	Май-11	
Сумма к возврату	5,645.16	

№	Месяц	Взнос	Процент	Капитал	Остаток
1	Май-21	18.75	18.75	0.00	5,000.00
2	Jun-21	18.75	18.75	0.00	5,000.00
3	Jul-21	18.75	18.75	0.00	5,000.00
4	Aug-21	18.75	18.75	0.00	5,000.00
5	Sep-21	18.75	18.75	0.00	5,000.00
6	Oct-21	18.75	18.75	0.00	5,000.00
7	Nov-21	102.46	18.75	83.71	4,916.29
8	Dec-21	102.46	18.44	84.02	4,832.27
9	Jan-22	102.46	18.12	84.34	4,747.94
10	Feb-22	102.46	17.80	84.65	4,663.29
11	Mar-22	102.46	17.49	84.97	4,578.32
12	Apr-22	102.46	17.17	85.29	4,493.03
			<b>220.27</b>	<b>506.97</b>	
13	May-22	102.46	16.85	85.61	4,407.42
14	Jun-22	102.46	16.53	85.93	4,321.49
15	Jul-22	102.46	16.21	86.25	4,235.24
16	Aug-22	102.46	15.88	86.57	4,148.67
17	Sep-22	102.46	15.56	86.90	4,061.77
18	Oct-22	102.46	15.23	87.23	3,974.54
19	Nov-22	102.46	14.90	87.55	3,886.99
20	Dec-22	102.46	14.58	87.88	3,799.11
21	Jan-23	102.46	14.25	88.21	3,710.90
22	Feb-23	102.46	13.92	88.54	3,622.36
23	Mar-23	102.46	13.58	88.87	3,533.48
24	Apr-23	102.46	13.25	89.21	3,444.28
			<b>180.73</b>	<b>1,048.75</b>	
25	May-23	102.46	12.92	89.54	3,354.74
26	Jun-23	102.46	12.58	89.88	3,264.86
27	Jul-23	102.46	12.24	90.21	3,174.65
28	Aug-23	102.46	11.90	90.55	3,084.10
29	Sep-23	102.46	11.57	90.89	2,993.20
30	Oct-23	102.46	11.22	91.23	2,901.97

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

31	Nov-23	102.46	10.88	91.57	2,810.40
32	Dec-23	102.46	10.54	91.92	2,718.48
33	Jan-24	102.46	10.19	92.26	2,626.22
34	Feb-24	102.46	9.85	92.61	2,533.61
35	Mar-24	102.46	9.50	92.96	2,440.65
36	Apr-24	102.46	9.15	93.30	2,347.35
			<b>132.55</b>	<b>1,096.93</b>	
37	May-24	102.46	8.80	93.65	2,253.70
38	Jun-24	102.46	8.45	94.01	2,159.69
39	Jul-24	102.46	8.10	94.36	2,065.33
40	Aug-24	102.46	7.74	94.71	1,970.62
41	Sep-24	102.46	7.39	95.07	1,875.55
42	Oct-24	102.46	7.03	95.42	1,780.13
43	Nov-24	102.46	6.68	95.78	1,684.35
44	Dec-24	102.46	6.32	96.14	1,588.21
45	Jan-25	102.46	5.96	96.50	1,491.71
46	Feb-25	102.46	5.59	96.86	1,394.85
47	Mar-25	102.46	5.23	97.23	1,297.62
48	Apr-25	102.46	4.87	97.59	1,200.03
			<b>82.16</b>	<b>1,147.32</b>	
49	May-25	102.46	4.50	97.96	1,102.07
50	Jun-25	102.46	4.13	98.32	1,003.75
51	Jul-25	102.46	3.76	98.69	905.06
52	Aug-25	102.46	3.39	99.06	805.99
53	Sep-25	102.46	3.02	99.43	706.56
54	Oct-25	102.46	2.65	99.81	606.75
55	Nov-25	102.46	2.28	100.18	506.57
56	Dec-25	102.46	1.90	100.56	406.01
57	Jan-26	102.46	1.52	100.93	305.08
58	Feb-26	102.46	1.14	101.31	203.77
59	Mar-26	102.46	0.76	101.69	102.07
60	Apr-26	102.46	0.38	102.07	0.00
			<b>29.45</b>	<b>1,200.03</b>	
			<b>645.16</b>	<b>5,000.00</b>	

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### График погашения кредита АО «МСП Банк»

Сумма кредитной линии	7,000	Тысяч рублей
Срок кредитной линии	60	Месяцев
Процентная ставка	7.75	% год
Процент в месяц	0.645833	%

#### 1 Транш

Сумма 1 транша	3,500	Тысяч рублей
Срок 1 транша	60	Месяцев
Взнос ежемесячный	76.98	Тысяч рублей
Месяц выдачи транша	Jun-21	
Отсрочка ОД	6	Месяцев
Первый месяц взноса	Jul-21	
Сумма к возврату	4,292.52	

№		Взнос	Процент	Капитал	Остаток
1	Jul-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
2	Aug-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
3	Sep-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
4	Oct-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
5	Nov-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
6	Dec-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
7	Jan-22	76.98	22.60	54.38	3,445.62
8	Feb-22	76.98	22.25	54.73	3,390.90
9	Mar-22	76.98	21.90	55.08	3,335.82
10	Apr-22	76.98	21.54	55.44	3,280.38
11	May-22	76.98	21.19	55.79	3,224.59
12	Jun-22	76.98	20.83	56.15	3,168.43
			<b>265.94</b>	<b>331.57</b>	
13	Jul-22	76.98	20.46	56.52	3,111.92
14	Aug-22	76.98	20.10	56.88	3,055.04
15	Sep-22	76.98	19.73	57.25	2,997.79
16	Oct-22	76.98	19.36	57.62	2,940.17
17	Nov-22	76.98	18.99	57.99	2,882.18
18	Dec-22	76.98	18.61	58.37	2,823.81
19	Jan-23	76.98	18.24	58.74	2,765.07
20	Feb-23	76.98	17.86	59.12	2,705.95
21	Mar-23	76.98	17.48	59.50	2,646.44
22	Apr-23	76.98	17.09	59.89	2,586.56
23	May-23	76.98	16.70	60.27	2,526.28
24	Jun-23	76.98	16.32	60.66	2,465.62
			<b>220.94</b>	<b>702.82</b>	
25	Jul-23	76.98	15.92	61.06	2,404.56
26	Aug-23	76.98	15.53	61.45	2,343.11

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

27	Sep-23	76.98	15.13	61.85	2,281.27
28	Oct-23	76.98	14.73	62.25	2,219.02
29	Nov-23	76.98	14.33	62.65	2,156.37
30	Dec-23	76.98	13.93	63.05	2,093.32
31	Jan-24	76.98	13.52	63.46	2,029.86
32	Feb-24	76.98	13.11	63.87	1,965.99
33	Mar-24	76.98	12.70	64.28	1,901.71
34	Apr-24	76.98	12.28	64.70	1,837.01
35	May-24	76.98	11.86	65.12	1,771.89
36	Jun-24	76.98	11.44	65.54	1,706.36
			<b>164.49</b>	<b>759.26</b>	
37	Jul-24	76.98	11.02	65.96	1,640.40
38	Aug-24	76.98	10.59	66.39	1,574.01
39	Sep-24	76.98	10.17	66.81	1,507.20
40	Oct-24	76.98	9.73	67.25	1,439.95
41	Nov-24	76.98	9.30	67.68	1,372.27
42	Dec-24	76.98	8.86	68.12	1,304.16
43	Jan-25	76.98	8.42	68.56	1,235.60
44	Feb-25	76.98	7.98	69.00	1,166.60
45	Mar-25	76.98	7.53	69.45	1,097.15
46	Apr-25	76.98	7.09	69.89	1,027.26
47	May-25	76.98	6.63	70.35	956.92
48	Jun-25	76.98	6.18	70.80	886.12
			<b>103.51</b>	<b>820.24</b>	
49	Jul-25	76.98	5.72	71.26	814.86
50	Aug-25	76.98	5.26	71.72	743.14
51	Sep-25	76.98	4.80	72.18	670.96
52	Oct-25	76.98	4.33	72.65	598.32
53	Nov-25	76.98	3.86	73.12	525.20
54	Dec-25	76.98	3.39	73.59	451.61
55	Jan-26	76.98	2.92	74.06	377.55
56	Feb-26	76.98	2.44	74.54	303.01
57	Mar-26	76.98	1.96	75.02	227.99
58	Apr-26	76.98	1.47	75.51	152.48
59	May-26	76.98	0.98	75.99	76.49
60	Jun-26	76.98	0.49	76.49	0.00
			<b>37.64</b>	<b>886.12</b>	
			<b>792.52</b>	<b>3,500.00</b>	

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

**2 Транш**

Сумма 1 транша	3,500	Тысяч рублей
Срок 1 транша	60	Месяцев
Взнос ежемесячный	76.98	Тысяч рублей
Месяц выдачи транша	Aug-21	
Отсрочка ОД	6	Месяцев
Первый месяц взноса	Sep-21	
Сумма к возврату	4,292.52	

№		Взнос	Процент	Капитал	Остаток
1	Sep-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
2	Oct-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
3	Nov-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
4	Dec-21	22.60	22.60	0.00	3,500.00
5	Jan-22	22.60	22.60	0.00	3,500.00
6	Feb-22	22.60	22.60	0.00	3,500.00
7	Mar-22	76.98	22.60	54.38	3,445.62
8	Apr-22	76.98	22.25	54.73	3,390.90
9	May-22	76.98	21.90	55.08	3,335.82
10	Jun-22	76.98	21.54	55.44	3,280.38
11	Jul-22	76.98	21.19	55.79	3,224.59
12	Aug-22	76.98	20.83	56.15	3,168.43
			<b>265.94</b>	<b>331.57</b>	
13	Sep-22	76.98	20.46	56.52	3,111.92
14	Oct-22	76.98	20.10	56.88	3,055.04
15	Nov-22	76.98	19.73	57.25	2,997.79
16	Dec-22	76.98	19.36	57.62	2,940.17
17	Jan-23	76.98	18.99	57.99	2,882.18
18	Feb-23	76.98	18.61	58.37	2,823.81
19	Mar-23	76.98	18.24	58.74	2,765.07
20	Apr-23	76.98	17.86	59.12	2,705.95
21	May-23	76.98	17.48	59.50	2,646.44
22	Jun-23	76.98	17.09	59.89	2,586.56
23	Jul-23	76.98	16.70	60.27	2,526.28
24	Aug-23	76.98	16.32	60.66	2,465.62
			<b>220.94</b>	<b>702.82</b>	
25	Sep-23	76.98	15.92	61.06	2,404.56
26	Oct-23	76.98	15.53	61.45	2,343.11
27	Nov-23	76.98	15.13	61.85	2,281.27
28	Dec-23	76.98	14.73	62.25	2,219.02
29	Jan-24	76.98	14.33	62.65	2,156.37
30	Feb-24	76.98	13.93	63.05	2,093.32
31	Mar-24	76.98	13.52	63.46	2,029.86
32	Apr-24	76.98	13.11	63.87	1,965.99

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

33	May-24	76.98	12.70	64.28	1,901.71
34	Jun-24	76.98	12.28	64.70	1,837.01
35	Jul-24	76.98	11.86	65.12	1,771.89
36	Aug-24	76.98	11.44	65.54	1,706.36
			<b>164.49</b>	<b>759.26</b>	
37	Sep-24	76.98	11.02	65.96	1,640.40
38	Oct-24	76.98	10.59	66.39	1,574.01
39	Nov-24	76.98	10.17	66.81	1,507.20
40	Dec-24	76.98	9.73	67.25	1,439.95
41	Jan-25	76.98	9.30	67.68	1,372.27
42	Feb-25	76.98	8.86	68.12	1,304.16
43	Mar-25	76.98	8.42	68.56	1,235.60
44	Apr-25	76.98	7.98	69.00	1,166.60
45	May-25	76.98	7.53	69.45	1,097.15
46	Jun-25	76.98	7.09	69.89	1,027.26
47	Jul-25	76.98	6.63	70.35	956.92
48	Aug-25	76.98	6.18	70.80	886.12
			<b>103.51</b>	<b>820.24</b>	
49	Sep-25	76.98	5.72	71.26	814.86
50	Oct-25	76.98	5.26	71.72	743.14
51	Nov-25	76.98	4.80	72.18	670.96
52	Dec-25	76.98	4.33	72.65	598.32
53	Jan-26	76.98	3.86	73.12	525.20
54	Feb-26	76.98	3.39	73.59	451.61
55	Mar-26	76.98	2.92	74.06	377.55
56	Apr-26	76.98	2.44	74.54	303.01
57	May-26	76.98	1.96	75.02	227.99
58	Jun-26	76.98	1.47	75.51	152.48
59	Jul-26	76.98	0.98	75.99	76.49
60	Aug-26	76.98	0.49	76.49	0.00
			<b>37.64</b>	<b>886.12</b>	
			<b>792.52</b>	<b>3,500.00</b>	

