

Содержание:

Введение

Актуальность. В рыночной экономике бизнес-планирование является рабочим инструментом, который используется во всех сферах предпринимательства. Бизнес-планирование позволяет решить следующие задачи: повысить прибыльности работы; определить конкретные направления и области деятельности, выбрать целевые рынки и место предприятия на этих рынках; определить качественные показатели товаров и услуг, предлагаемых потребителям; спланировать затраты и издержки; обеспечить соответствие количества, качества трудовых ресурсов требованиям по достижению целей; определить состав маркетинговых мероприятий по изучению рынка, ценообразованию, стимулированию продаж, рекламе и каналам сбыта; спланировать финансовые ресурсы.

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия дополнительного офиса коммерческого банка.

Реализация данной цели предполагает постановку и решение следующих **задач**:

- исследовать назначение бизнес-планирования в банке;
- рассмотреть содержание бизнес-плана в банке;
- разработать основные положения бизнес-плана по открытию дополнительного офиса в банке.

Предметом исследования является бизнес-планирование в банке.

Объектом исследования выступает коммерческий банк «ОТП».

Теоретическую основу работы составили научные труды по банковскому делу, бизнес-планированию.

Методологическую основу составляют диалектический метод исследования теоретических аспектов темы, системный подход ко всем изучаемым процессам и явлениям, применение экономико-математических, статистических, социологических и маркетинговых методов при изучении прикладных аспектов темы.

Информационной базой исследования послужили данные коммерческого банка «ОТП».

Глава 1. Теоретические аспекты бизнес-планирования в коммерческом банке

1.1. Назначение бизнес-плана коммерческого банка

Бизнес-план – это документ, в котором изложено краткое, точное и ясное описание его целей, задач, проведено изучение рынка и возможностей предприятия, сформированы и обоснованы направления развития, проанализированы поставщики и покупатели, оценено качество выпускаемой продукции, оценены риски и предложены меры по их снижению, произведены расчеты денежных потоков, рассчитаны прогнозные отчетные финансовые документы, рассчитаны финансовые коэффициенты, определены и рассчитаны показатели эффективности бизнеса[1].

Содержание бизнес-плана банка зависит от цели его составления: он может предназначаться для инвесторов, кредиторов, потенциальных партнеров, и, конечно, собственно для внутреннего использования руководством банка, для эффективного управления. Главное его назначение (как внутреннего документа) – обоснование реализации выбранного направления развития, выбранной стратегической альтернативы, выбранной стратегии. Обоснование в бизнес-плане, как качественное (например, SWOT-анализ является неотъемлемой частью бизнес-плана), так и количественное – путем проведения расчетов потоков доходов и затрат предприятия и расчета эффективности рассматриваемого плана действий[2].

Вся деятельность банка представляется в виде двух составляющих: текущая и перспективная[3]. Это сделано потому, что формы, методы, подходы к этим двум видам деятельности банка существенно различаются, что изложено в таблице 1. Бизнес-план банка связан с перспективной деятельностью банка. Он должен охватывать все направления работ и все подразделения банка. При этом для отдельных проектов банка (открытие филиала, приобретение здания, сложных

технических систем, банкоматов) разрабатываются отдельные бизнес-планы (часто в сокращенном виде), в которых рассчитывается экономическая эффективность планируемых проектов банка.

Таблица 1

Текущая и перспективная деятельности коммерческого банка[4]

Текущая деятельность банка	Перспективная деятельность банка
Планирование и бюджетирование	Разработка бизнес-плана
Совершенствование качества	Реинжиниринг бизнес-процессов
Выполнение планов	Выполнение проектов
Сотрудники подразделений	Специальные группы и команды

Не носит организационных изменений Связана с организационными изменениями

Необходимо понимать, что банк может производить затраты, направленные не только на получение экономического эффекта, но и на снижение рисков, которые, впрочем, также могут в случае реализации привести к дополнительным затратам банка или даже убытка[5]. Для внешних проектов, в которых банк планирует участвовать, бизнес-план (наряду с проектной документацией и инвестиционным предложением) служит основанием для разработки схемы организации финансирования проекта, обоснования степени и формы участия в нем банка, что отражено на рис. 1.

Проектная документация

Бизнес-план

Инвест-предложение

Реализация проекта

Рисунок 1 - Организация финансирования проекта[\[6\]](#)

Фактически в представляемом бизнес-плане формулируется, фиксируется и обосновывается стратегия банка на ближайшие два года. Нормативные положения данного Указания должны быть взяты за основу при разработке бизнес-планов банков и для внутреннего пользования.

Отличие бизнес-плана банка от стратегических альтернатив состоит в том, что в бизнес-плане производится количественная оценка стратегических альтернатив, проверка возможности и эффективности их реализации, расчет ожидаемого финансового эффекта и формулируются предложения по выбору той или иной стратегической альтернативы. Принятая владельцами и топ-менеджерами банка стратегическая альтернатива утверждается как стратегия банка, и далее организуется работа по ее воплощению в жизнь[\[7\]](#).

1.2. Структура бизнес-плана банка

Типовая структура бизнес-плана банка включает:

1. Общая информация о кредитной организации: наименование кредитной организации; информация о создании кредитной организации; местонахождение кредитной организации; уставный капитал кредитной организации; сведения об аудиторской организации (аудиторе); лица, с которыми осуществляется взаимодействие в процессе рассмотрения бизнес-плана.
2. Перспективы развития бизнеса кредитной организации: цели, задачи и рыночная политика кредитной организации; влияние экономических и правовых условий в стране и регионах присутствия на деятельность кредитной организации; основные параметры активных и пассивных операций, ожидаемые финансовые результаты; управление рисками кредитной организации; оценка соблюдения обязательных нормативов и обязательных резервных требований; состояние, возможности и ограничения развития клиентской базы; возможности и ограничения развития сети филиалов, представительств, обособленных структурных подразделений и обменных пунктов; участие в банковских группах и банковских холдингах.

3. Система управления кредитной организации: схема и развитие системы управления кредитной организации; система внутреннего контроля; внутренние документы, регламентирующие осуществление банковских операций.
4. Учредители (участники) кредитной организации и группы лиц: сведения об учредителях (участниках) кредитной организации; характер связей между учредителями (участниками); информация о финансовом положении и хозяйственной деятельности учредителей (участников).
5. Особенности деятельности кредитной организации: материально-техническое обеспечение; кадровая политика[8].
6. Иные существенные показатели, которые необходимы для раскрытия основных целей бизнес-плана[9].

Бизнес-план должен также включать в качестве приложений: расчетный баланс с расшифровкой отдельных его статей; план доходов, расходов и прибыли с расшифровкой отдельных его статей; прогноз выполнения отдельных обязательных нормативов; допущения, принятые в бизнес-плане.

Информация, содержащаяся в бизнес-плане, должна обязательно раскрыть содержание перечисленных ниже аспектов, касающихся деятельности кредитной организации. Раскрытие указанных аспектов должно включать результаты SWOT-анализа, позволяющего выявить и структурировать сильные и слабые стороны кредитной организации, а также потенциальные возможности и угрозы[10].

1. Цели, задачи и рыночная политика кредитной организации. При определении целей и задач кредитная организация должна отразить долгосрочное видение своей роли и места на рынке банковских услуг, специфические особенности ее позиционирования в рыночной среде, а также наиболее существенные принципы коммерческой деятельности[11].

Принципы коммерческой деятельности:

- в отношении коммерческой деятельности (целевая ориентация по сегментам рынка банковских и финансовых услуг, определение рыночной специализации кредитной организации, региональный аспект коммерческой деятельности кредитной организации);
- в отношении клиента (целевая ориентация в отношении клиентской базы, краткое и ясное описание того, какие потребности каких клиентов и каким образом собирается обеспечить кредитная организация);

- в отношении руководителей и сотрудников (целевая ориентация в отношении деловой культуры кредитной организации);
- в отношении учредителей (участников) (описание того, какие интересы учредителей (участников), вытекающие из целей и задач, поставленных ими перед кредитной организацией, и каким образом собирается удовлетворять кредитная организация);
- в отношении банковских технологий (целевая ориентация в отношении использования и совершенствования банковских технологий).

Рыночная политика организации должна содержать описание спектра ее банковских операций и сделок (планируемое изменение спектра по сравнению с фактическим состоянием – для действующих кредитных организаций, создаваемых в результате преобразования; планируемый спектр – для кредитных организаций, создаваемых в результате иных форм реорганизации, а также вновь создаваемых кредитных организаций) [\[12\]](#).

2. Влияние экономических и правовых условий в стране и регионах на деятельность кредитной организации [\[13\]](#). Кредитная организация должна изложить свою оценку влияния динамики развития экономических показателей и показателей, характеризующих финансовые рынки, на основные направления коммерческой деятельности с учетом, в том числе, продуктовой ориентации и перспектив развития деловой активности в региональном разрезе, в том числе:

- результаты маркетинговых исследований (виды услуг, имеющих платежеспособный спрос, основные клиенты и их предпочтения, потенциальные конкуренты, преимущества данной кредитной организации, мероприятия по завоеванию ниши на рынке банковских услуг (проводимые мероприятия, возможности и ограничения по расширению ниши и спектра банковских операций – для действующих кредитных организаций; возможности и ограничения в завоевании ниши – для вновь создаваемых кредитных организаций);
- фактическое распределение объемов бизнеса кредитной организации по регионам (возможности и ограничения развития действующих филиалов, представительств, внутренних структурных подразделений и обменных пунктов) [\[14\]](#).

3. Описание основных параметров активных и пассивных операций, ожидаемых финансовых результатов должно включать:

- анализ активных операций (производится с точки зрения видов операций, ликвидации, доходности, степени риска, сроков размещения);
- анализ пассивных операций (осуществляется по видам операций, срокам привлечения, стоимости привлеченных ресурсов, контрагентам);
- анализ состояния и динамики собственных средств (капитала), обоснование показателей раздела «Собственные средства» пассива расчетного баланса;
- анализ объема и структуры доходов, расходов и прибыли, обоснование показателей.

4. Управление рисками кредитной организации (кредитный риск, риск ликвидности, валютный риск, рыночные риски, оперативные и иные риски). Кредитная организация должна раскрыть внутрибанковские принципы управления рисками, меры по предупреждению финансовых трудностей.

5. Оценка соблюдения обязательных нормативов и обязательных резервных требований: расчет пруденциальных норм деятельности, имеющих количественную оценку, обоснование и оценка соответствия планируемых показателей установленных критериям; расчет отчислений в обязательные резервы (по состоянию на начало каждого года деятельности) на основе показателей «Расшифровка отдельных статей расчетного баланса», «Структура активов и пассивов кредитной организации» [\[15\]](#).

6. Состояние, возможности и ограничения развития клиентской базы, в том числе фактическое состояние клиентской базы и планируемое изменение по сравнению с фактическим состоянием.

7. Возможности и ограничения развития сети филиалов, представительств, обособленных подразделений и обменных пунктов в регионах, на которые кредитная организация намерена распространить свое влияние [\[16\]](#).

8. Участие в банковских группах и банковских холдингах.

9. Информация о системе управления, которая включает описание следующих элементов:

- схема управления кредитной организации, принципы распределения управленческих функций между органами управления кредитной организации и полномочий между руководителями кредитной организации, включая подчиненность и функции структурных подразделений и комитетов (с указанием их наименований и планируемой численности персонала

- структурных подразделений);
- развитие системы управления кредитной организации, включая организационную структуру, совершенствование банковских технологий, развитие системы внутреннего контроля, системы управленческого учета, переход к ведению бухгалтерского учета в соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета и финансовой отчетности;
 - система внутреннего контроля – описание системы внутреннего контроля в кредитной организации, в том числе количественный и персональный состав службы внутреннего контроля, описание внутрибанковской системы противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем[17];
 - документы, регламентирующие осуществление банковских операций, порядок их утверждения[18].

10. Перечень учредителей (участников) и групп лиц.

11. Сведения об обеспечении деятельности кредитной организации, в том числе:

11.1 материально-техническая база кредитной организации – описание обеспеченности кредитной организации: зданием (помещением), в котором располагается (будет располагаться) кредитная организация, с указанием собственное оно или пользование им осуществляется (будет осуществляться) на основании договора аренды (субаренды) с указанием срока; офисным оборудованием и банковским оборудованием; транспортными средствами, в том числе специальными техническими средствами для формирования системы безопасности сотрудников и банковской деятельности (включая программные средства защиты информации от несанкционированного доступа), а также системами противопожарной безопасности;

11.2. кадровая политика: внутренние документы, касающиеся корпоративной культуры кредитной организации, перспективы развития корпоративной культуры кредитной организации; численность и квалификация персонала, динамика изменения этих параметров в планируемом периоде, основные квалификационные требования к руководителям среднего и низшего звена, требования к квалификации персонала; система стимулирования труда в кредитной организации [19].

Выводы.

Бизнес-план – это документ, в котором изложено краткое, точное и ясное описание его целей, задач, проведено изучение рынка и возможностей предприятия, сформированы и обоснованы направления развития, проанализированы поставщики и покупатели, оценено качество выпускаемой продукции, оценены риски и предложены меры по их снижению, произведены расчеты денежных потоков, рассчитаны прогнозные отчетные финансовые документы, рассчитаны финансовые коэффициенты, определены и рассчитаны показатели эффективности бизнеса.

Содержание бизнес-плана банка зависит от цели его составления: он может предназначаться для инвесторов, кредиторов, потенциальных партнеров, и, конечно, собственно для внутреннего использования руководством банка, для эффективного управления. Главное его назначение (как внутреннего документа) – обоснование реализации выбранного направления развития, выбранной стратегической альтернативы, выбранной стратегии.

Глава 2. Бизнес-план открытия дополнительного офиса

2.1. Краткая характеристика КБ «ОТП»

ОТП Банк - до февраля 2009 г. Инвестсбербанк - был образован в 1994 г.

Вместе с новым динамичным брендом ОТП Банк получил доступ к финансовым возможностям и опыту европейского материнского банка, что позволило усилить развитие розничного и корпоративного бизнеса в России. ОТП Банк продолжает устойчивое и динамичное развитие, его финансовое положение укрепляется, все основные показатели, характеризующие состояние банка, стабильно растут. ОТП Банк (Россия) входит в международную финансовую Группу ОТП (OTP Group), которая является одним из лидеров рынка финансовых услуг Центральной и Восточной Европы. ОТП Банк - это универсальная кредитная организация, предоставляющая широкий спектр банковских услуг и продуктов для корпоративных клиентов и частных лиц.

ОТП Банк (Россия) входит в международную финансовую Группу ОТП (OTP Group), которая является одним из лидеров рынка финансовых услуг Центральной и

Восточной Европы.

ОТП Банк - это универсальная кредитная организация, предоставляющая широкий спектр банковских услуг и продуктов для корпоративных клиентов и частных лиц. 25,7 млрд руб. - собственный капитал ОТП Банка на 1 июля 2016 г. Активы на аналогичную дату - 115,7 млрд руб., средства привлеченные от физических лиц - 56,3 млрд руб., чистая ссудная задолженность - 85 млрд руб.

ОТП Банк входит в число 50 крупнейших банков России, а по ряду направлений входит в число лидеров рынка. Банк занимает 2 место на рынке POS-кредитования и 6 место на рынке кредитных карт.

ОТП Банк является участником Системы страхования вкладов, членом Ассоциации российских банков, Ассоциации Европейского Бизнеса, Национальной ассоциации участников фондового рынка, Национальной фондовой ассоциации, Московской Биржи.

Всего ОТП Банк присутствует в более чем 3 700 населенных пунктов в России.

ОТП Банк осуществляет обслуживание клиентов через собственную сеть, которая состоит в настоящее время из 27 900 точек потребительского кредитования, 108 кредитно-кассовых офисов (ККО), сети отделений из 134 точек клиентского обслуживания, банкоматной сети - 212 АТМ и 275 терминалов самообслуживания. ОТП Банк обладает аккредитацией на участие в конкурсах Агентства по страхованию вкладов, а также входит в список банков, поручительством которых могут быть обеспечены кредиты Банка России.

Миссия банка: «Мы строим долгосрочные отношения с клиентами и партнёрами на основе взаимного доверия. Мы предлагаем доступные продукты и услуги в любой точке России и способствуем повышению уровня финансовой грамотности. Мы развиваем рынок банковских услуг и создаем условия для профессионального роста талантливых сотрудников».

Видение: «Мы хотим стать постоянным партнером для 3 миллионов клиентов. Развиваясь как универсальный финансовый институт и опираясь на инициативу сотрудников, мы стремимся войти в 20 крупнейших российских банков. Наша цель - быть ключевым дочерним банком Группы ОТП, показывая стабильный рост прибыли и рыночной доли».

2.2. Бизнес-планирование открытия дополнительного офиса банка

Цель бизнес-плана - открытие ОТП-Банком дополнительного кредитующего подразделения в г.Тольятти. Открытие нового офиса позволит банку обслуживать дополнительный объем клиентов, но при этом сопряжено со значительными первоначальными инвестициями и расходами по текущей деятельности. Основой для принятия решений по открытию офиса является ожидаемый объем процентных и комиссионных доходов от дополнительного объема кредитного портфеля. Наряду с этими доходами необходимо учитывать прочие доходы, получаемые от оказания офисом дополнительных услуг (расчетно-кассовое обслуживание физических и юридических лиц).

Одновременно следует учитывать расходы, возникающие при открытии офиса. Сумма первоначальных инвестиций, необходимая для открытия нового офиса, является вторым важнейшим фактором принятия решения об открытии наряду с ожидаемым объемом чистой прибыли. Поскольку инвестиции носят одномоментный характер, то их значение нарастающим итогом неизменно в каждом рассматриваемом периоде относительно первого периода.

Для организации офиса предполагается взять в аренду помещение площадью 100 кв. метров. Исходя из стоимости 1 кв. метра в 1 600 руб., стоимость аренды в месяц составит 160 000 руб. Плата за аренду будет выплачиваться ежемесячно. Договор аренды заключён на 5 лет, с условием дальнейшего его перезаключения (то есть продления). Таким образом, для реализации бизнес-проекта потребуется на аренду 1 920 000 руб. в год.

В здании будет произведён ремонт. Так как настоящая планировка здания не позволяет разместить правильно необходимое оборудование и планируемых площадей комнат, то будет осуществлена перепланировка (реконструкция) здания. Общие затраты на ремонт составят 1 000 000 руб. В затраты на ремонт входят: затраты на проведение работ по перепланировке здания, затраты на внутреннюю отделку помещения (в том числе сантехнические работы), затраты на внешнюю отделку помещения. После проведения ремонтных работ предприятию необходимо приобрести основное оборудование. Стоимость оборудования приведена в таблице 2. Кроме основного оборудования потребуется закупить также дополнительные материалы и оборудование (таблица 2).

Таблица 2**Стоимость основного оборудования**

Наименование	Единица измерения	Количество	Стоимость за единицу, руб.	Общая сумма, руб.
Рабочее место банковского работника (компьютерный стол, компьютер, принтер, сканер, прочие периферийные устройства)	шт.	10	84000	840000
Осветительное оборудование	шт.	10	2000	20000
Оборудование для кассы	шт.	1	30000	30000
Стулья	шт.	40	3500	140000
Сейф	шт.	1	75000	75000
Сигнализация	шт.	1	30000	30000
Итого:				1135000

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Таблица 3

Дополнительные расходы офиса

Наименование	Единица измерения	Количество	Стоимость за единицу, руб.	Общая сумма, руб.
Диван	шт.	1	20000	20000
Кресло	шт.	2	8000	16000
Стол	шт.	2	7000	14000
Видеотехника	шт.	2	20000	40000
Телефон	шт.	12	3500	42000
Шкаф	шт.	3	3000	9000
Сантехузел				50000
Хозяйственные принадлежности				30000
Оконные укрепления (решетки, сигнализация, жалюзи)				135400

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Для работы офиса потребуются следующие затраты на расходные материалы в месяц (см. табл. 4).

Таблица 4

Затраты на расходные материалы в месяц

Наименование	Сумма затрат, руб.
--------------	--------------------

Бумага	46800
--------	-------

Канцтовары	35100
------------	-------

Прочие затраты	310200
----------------	--------

ИТОГО:	392100
---------------	---------------

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса

выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

В настоящее время реклама играет первостепенную роль в создании имиджа и известности банка. Задача рекламной кампании – обеспечить приток клиентов. Дополнительным офисом предполагается использовать следующие виды рекламы: щитовая реклама, печать в газетах. Для проведения рекламной кампании потребуются следующие затраты в месяц (см. табл. 5).

Таблица 5

Затраты на рекламу в месяц

Вид рекламы	Сумма затрат, руб.
--------------------	---------------------------

Щитовая реклама	13000
-----------------	-------

Печать в газетах	2500
------------------	------

ИТОГО:	15500
---------------	--------------

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Затраты на рекламу за год составят: $15\ 500 \cdot 12 = 18\ 600$ руб.

Исходя из этого, для открытия дополнительного офиса ОТП-Банка планируется взять кредит в размере 3 546 750 руб. сроком на 4 года под 20% годовых.

Кредит берётся для покрытия следующих первоначальных затрат:

1. Арендные платежи за 4 месяца 640000 руб.
2. Затраты на приобретение основного и дополнительного оборудования $1\ 135\ 000 + 356\ 400 = 1\ 491\ 400$ руб.
3. Затраты на ремонт помещения 1 000 000 руб.
4. Затраты на рекламу за 1,5 месяца 23 250 руб.
5. Затраты на приобретение расходных материалов за первый месяц 392 100 руб.

Планируются следующие стадии реализации проекта:

1. Регистрация дополнительного офиса – 2 недели.
2. Заключение кредитного договора, заключение договора аренды – 15 дней.
3. Покупка необходимых материалов для ремонта здания, проведение ремонтных работ и работ по реконструкции здания – 1 месяц.
4. Покупка оборудования и материалов для обустройства помещений, обустройство помещений – 1 месяц.
5. Набор кадров предприятия – 1 неделя.
6. Проведение рекламной компании - за 2 недели до начала работы офиса.
7. Начало работы офиса – 1 февраля 2017 г.

Организационная структура управления дополнительным офисом представлена на рис. 2.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Управляющий офисом

Бухгалтер

Гл. менеджер

Менеджеры, экономисты, операторы

Охрана, МОП

Рисунок 2 - Организационная структура дополнительного офиса

Приведенную структуру управления можно отнести к линейной.

Полномочия управляющего офисом:

- действует от имени банка, представляет его во всех хозяйственных и государственных учреждениях;
- в соответствии с законодательством и уставом банка он издаёт приказы, осуществляет наём и увольнение работников, накладывает на них взыскания и определяет меры поощрения;
- решает в рамках своей компетенции финансовые вопросы, связанные с работой офиса; финансовые и организационные вопросы, касающиеся использования части прибыли и направлений развития офиса решаются совместно с учредителями банка.

В обязанности бухгалтера входят ведение бухгалтерского учёта; подготовка финансовой отчетности. Главный менеджер осуществляет организацию работы всех сотрудников офиса. Менеджеры, экономисты, операторы проводят работу по обслуживанию клиентов банка согласно своим должностным обязанностям. В обязанности охраны входит: разрешение вопросов, связанных с некорректным поведением посетителей офиса, наблюдение за сохранностью имущества.

Режим работы офиса с 10.00 часов до 19.00 часов.

Найм сотрудников будет проводиться на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы.

Таблица 6

Квалификационные требования к работникам дополнительного офиса банка

Должность	Образование	Качества	Опыт работы
1	2	3	4
Управляющий офисом	Высшее профильное образование	честность, порядочность, инициативность	Обязателен, не менее 5 лет в качестве управленческого работника
Главный менеджер	Высшее профильное образование	честность, порядочность, добросовестность, инициативность	Обязателен, не менее 3 лет в банковской сфере
Менеджеры	Высшее профильное образование	честность, порядочность, добросовестность	Обязателен, не менее 2 лет в банковской сфере

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4
Экономисты	Высшее профильное образование	честность, порядочность, добросовестность	Обязателен, не менее 2 лет в сфере финансов
Операторы	Высшее профильное образование	честность, порядочность, добросовестность	Желателен, но не обязателен

Бухгалтер	Высшее профильное образование	честность, порядочность, добросовестность	Обязателен, не менее 2 лет по профилю
Охранники	Среднее, среднее профессиональное или среднее специальное	честность, порядочность, добросовестность.	Желателен, но не обязателен

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Потребность в заёмных средствах для реализации проекта составляет 3 546 750 руб. Кредит сроком на 4 года для покрытия затрат по реализации проекта предполагается взять под 20% годовых. Проценты по кредиту будут выплачиваться по окончании отчётного года в течение четырёх лет. Суммы возврата заёмных средств и выплаченных процентов можно пронаблюдать в таблице 7.

Таблица 7

Выплаты сумм кредита и процентов по нему

	1-ый год	2-ой год	3-ий год	4-ый год
Сумма возврата кредита	886688 руб.	886688 руб.	886688 руб.	886688 руб.

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Таким образом, общие затраты, связанные с возвращением кредита банку, составят 5 024 565 руб.

Предполагается, что в первый год функционирования дополнительного офиса в среднем процентные и прочие доходы составят 1 045 648 руб. в месяц, за год – 12 547 780 руб.

Проведем расчет затрат на функционирование офиса.

Первоначальная стоимость основных средств приведена в таблице 8.

Таблица 8

Первоначальная стоимость основных средств (без учёта НДС)

Основное средство	Первоначальная стоимость, руб.
Рабочее место банковского работника (компьютерный стол, компьютер, принтер, сканер, прочие периферийные устройства)	711864

Оборудование для кассы	25424
Оконные укрепления (решетки, сигнализация, жалюзи)	118645
Сейф	63559
Сигнализация	25424
Диван	16949
Видеотехника	33898

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса

1 год	2 год	3 год	4 год	5 год			
Рабочее место банковского работника (компьютерный стол, компьютер, принтер, сканер, прочие периферийные устройства)	711864	142373	142373	142373	142373	142373	
Оборудование для кассы	25424	5085	5085	5085	5085	5085	
Оконные укрепления (решетки, сигнализация, жалюзи)	118645	23729	23729	23729	23729	23729	
Сейф	63559	12712	12712	12712	12712	12712	
Сигнализация	25424	5085	5085	5085	5085	5085	
Диван	16949	3390	3390	3390	3390	3390	
Видеотехника	33898	6780	6780	6780	6780	6780	
ИТОГО:	995763	194069	194069	194069	194069	194069	

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса

выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Заработная плата работников офиса, а также расходы клуба, связанные с ней представлены в таблице 10.

Таблица 10

Оплата труда работников дополнительного офиса ОТП-Банка

Должность, руб.	Кол-во, чел.	Зарплата руб. за месяц		Зарплата руб. за год	Начисления, руб.
		одного	всего		
Управляющий офисом	1	14000	14000	168000	64680
Гл. менеджер	1	12000	12000	144000	55440
Бухгалтер	1	11000	11000	132000	50820
Менеджер	2	8000	16000	192000	73920
Экономист	2	7000	14000	168000	64680
Оператор	2	6000	12000	144000	55440
Охранник	2	9000	18000	216000	83160
Уборщица	1	4000	4000	48000	18480

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Структура годовых постоянных затрат офиса без учёта выплаты налоговых платежей и сумм кредита представлена в таблице 11.

Таблица 11

Структура затрат дополнительного офиса

Статьи затрат	Сумма, руб.
1. Расходы на оплату труда	1678620
2. Расходы на электроэнергию	200000
3. Коммунальные услуги	100000
4. Амортизационные отчисления	194069
5. Расходы на приобретение товаров для бара	4705200
6. Арендные платежи	1920000

выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Таким образом, предполагаемый результат финансовой деятельности за 1-ый отчётный год представлен в таблице 12.

Таблица 12

Результат финансовой деятельности дополнительного офиса ОТП-Банка за 1-ый отчётный год

Статьи	Сумма, руб.
---------------	--------------------

1. Платежи по кредиту	1477813
-----------------------	---------

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Продолжение таблицы 12

1	2
2. Расходы на оплату труда	1678620
3. Расходы на электроэнергию	200000
4. Коммунальные услуги	100000
5. Амортизационные отчисления	194069
6. Расходы канцтовары, услуги связи	4313100
7. Арендные платежи	1280000
8. Расходы на рекламу	170500
9. Непредвиденные расходы	20000
10. Валовая выручка	12547780
11. Налоговые платежи	3011468
12. Чистая прибыль	102210

Рентабельность продаж по результатам финансовой деятельности за 1-ый год составит $102210 / 12547780 * 100\% = 0,81\%$, другими словами чистая прибыль составляет 0,81% от валовой выручки предприятия. Так как за первый год работы офиса сформировался определённый спрос на услуги банка, то в дальнейших плановых расчетах предусматривается увеличение дохода на 20%. Так же будет разумным учесть инфляцию, её во 2-ом году примем за 10%, в 3-ем – 9%, и 4-ом – 8%. Во 2-ом отчётном году будет увеличена заработная плата работникам на 10%, в 3-ем – 15%, в 4-ом – 20%.

Таблица 13

Результат финансовой деятельности дополнительного офиса

за 2-ой, 3-ий и 4-ий отчётный год

Статьи	Сумма, руб.		
	2-ой год	3-ий год	4-ый год
1. Платежи по кредиту	1330032	1182251	1034469
2. Расходы на оплату труда	1846482	2123455	2548146
3. Расходы на электроэнергию	220000	239800	258984
4. Коммунальные услуги	110000	119900	129492
5. Амортизационные отчисления	194069	194069	194069
6. Расходы канцтовары, услуги связи	5175720	5641535	6092858
7. Арендные платежи	1920000	1920000	1920000

8. Расходы на рекламу	204000	223014	240855
9. Непредвиденные расходы	22000	23980	25899
10. Валовая выручка	15057336	18068803	21682563
11. Налоговые платежи	3613761	4336513	5203815
12. Чистая прибыль	421272	2064286	4033976

Рентабельность продаж во 2,3 и 4 отчётном году составила соответственно 2,8% ($421272/15057336*100\%$), 11,42% ($2064286/18068803*100\%$) и 18,6%. ($4033976/21682563*100\%$). Таким образом, рентабельность продаж достигла уровня 11,42%.

Окупаемость, равная отношению чистых инвестиций к среднегодовому денежному притоку от капиталовложений, причем в состав денежного притока наряду с чистой прибылью входят и амортизационные отчисления, найдется следующим образом: $ПО = 3546750 / 1849505 = 1,92$ года.

Чистый дисконтированный доход составит: $ЧДД = 102210*0,20 + 421272*0,20 + 2064286*0,20 + 4033976*0,20 = 1589218$ руб. (за четыре года).

В таблице 14 представлены основные риски, которые могут повлиять на результат финансовой деятельности дополнительного офиса.

Таблица 14

Риски реализации бизнес проекта

Риски Si (i = 1....n)	Отрицательное влияние на прибыль	Группа приоритета
------------------------------	---	--------------------------

S1. Недостаточный спрос на услуги офиса	Снижение чистой прибыли, некупаемость вложенных инвестиций	
S2. Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	Увеличение объёма заёмных средств	Q1
S3. Невозможность офиса приступить к работе в указанные сроки	Невозможность осуществления своевременных платежей по кредитам	
S4. Несвоевременная поставка необходимого оборудования	Увеличение срока ввода мощности	Q2
S5. Изношенность оборудования	Увеличение затрат на ремонт	
S6. Недостатки проектных работ	Рост стоимости ремонтных работ	
S7. Недостаточный уровень заработной платы	Текучесть кадров	Q3
S8. Рост налогов	Снижение чистой прибыли	

Число рисков = 7, то есть $n=7$. Число приоритетных групп $Q=3$. Сделано предположение о том, что первая приоритетная группа в 5 раз весомее последней, то есть $f=5$. Таким образом, удельный вес группы с наименьшим приоритетом найдется следующим образом: $W3 = 2: (3 * (5+1)) = 0,1111$.

Определим удельный вес остальных групп приоритета:

$$W1 = 0,1111 * 5 = 0,5555.$$

$$W2 = 1,000 - 0,1111 - 0,5555 = 0,3334$$

Удельные веса рисков по отношению к своей приоритетной группе приведены в таблице 15.

Таблица 15

Удельные веса рисков

Риски	Удельный вес риска	Удельный вес группы приоритета
S1. Недостаточный спрос на услуги офиса	0,1852	
S2. Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции	0,1852	W1 = 0,5555
S3. Невозможность офиса приступить к работе в указанные сроки	0,1852	
S4. Несвоевременная поставка необходимого оборудования	0,1667	W2 = 0,3334
S5. Изношенность оборудования	0,1667	
S6. Недостатки проектных работ	0,0370	
S7. Недостаточный уровень заработной платы	0,0370	W3 = 0,1111
S8. Рост налогов	0,0370	

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Для оценки вероятности наступления событий использовались мнения четырёх экспертов, которые представлены в таблице 16, каждый из них руководствовался следующей системой оценок: 0 - риск несущественен, 25 - риск скорее всего не реализуется, 50 - о наступлении события нельзя сказать определённо, 75 - риск скорее всего проявится, 100 - риск наверняка реализуется.

Таблица 16

Вероятность наступления события

Риски	Мнения экспертов				Вероятность
	I	II	III	IV	
S1	95	90	95	90	93
S2	90	90	85	80	86
S3	70	75	75	65	71
S4	60	55	50	65	58
S5	40	50	45	50	46
S6	30	25	15	25	24

S7 10 15 20 15 15

S8 5 5 10 10 8

Таблица 17

Общая оценка рисков проекта

Риски Удельный вес риска Вероятность Балл

S1 0,1852 93 17,22

S2 0,1852 86 15,93

S3 0,1852 71 13,15

S4 0,1667 58 9,67

S5 0,1667 46 7,67

S6 0,0370 24 0,89

S7 0,0370 15 0,56

S8 0,0370 8 0,30

ИТОГО: 65,39

Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов. Целесообразность разработки бизнес-плана по открытию дополнительного офиса обусловлена тем, что это позволит привлечь дополнительных клиентов, увеличить выручку и прибыль банка, а также повысить качество обслуживания клиентов.

Таким образом, можно сделать вывод, что самым важным риском, на который стоит обратить внимание, является недостаточный спрос на услуги офиса, самыми незначительными являются риски S6, S7, и S8.

В целом же проект открытия дополнительного кредитующего офиса ОТП-Банка можно признать целесообразным для внедрения.

Выводы.

Цель бизнес-плана - открытие кредитующего подразделения ОТП-Банка в Тольятти. Основной задачей офиса является обеспечение условий для получения банком дополнительной прибыли за счет выдачи кредитов.

Открытие нового офиса позволит банку обслуживать дополнительный объем клиентов, но при этом сопряжено со значительными первоначальными инвестициями и расходами по текущей деятельности. Основой для принятия решений по открытию офиса является ожидаемый объем процентных и комиссионных доходов от дополнительного объема кредитного портфеля. Наряду с этими доходами необходимо учитывать прочие доходы, получаемые от оказания офисом дополнительных услуг (расчетно-кассовое обслуживание физических и юридических лиц).

Потребность в заёмных средствах для реализации проекта составляет 3546750 руб. Кредит сроком на 4 года для покрытия затрат по реализации проекта предполагается взять под 20% годовых. Проценты по кредиту будут выплачиваться по окончании отчётного года в течение четырёх лет. Общие затраты, связанные с возвращением кредита банку, составят 5024565 рублей. Суммарная прибыль по итогам четырёх лет работы клуба составила 6621744 руб. Срок окупаемости проекта 2 года.

Заключение

Бизнес-план – это документ, в котором изложено краткое, точное и ясное описание его целей, задач, проведено изучение рынка и возможностей предприятия, сформированы и обоснованы направления развития, проанализированы поставщики и покупатели, оценено качество выпускаемой продукции, оценены риски и предложены меры по их снижению, произведены расчеты денежных потоков, рассчитаны прогнозные отчетные финансовые документы, рассчитаны финансовые коэффициенты, определены и рассчитаны показатели эффективности бизнеса.

Содержание бизнес-плана банка зависит от цели его составления: он может предназначаться для инвесторов, кредиторов, потенциальных партнеров, и, конечно, собственно для внутреннего использования руководством банка, для эффективного управления. Главное его назначение (как внутреннего документа) – обоснование реализации выбранного направления развития, выбранной стратегической альтернативы, выбранной стратегии.

Цель бизнес-плана - открытие кредитующего подразделения ОТП-Банка в Тольятти. Основной задачей офиса является обеспечение условий для получения банком дополнительной прибыли за счет выдачи кредитов.

Открытие нового офиса позволит банку обслуживать дополнительный объем клиентов, но при этом сопряжено со значительными первоначальными инвестициями и расходами по текущей деятельности. Основой для принятия решений по открытию офиса является ожидаемый объем процентных и комиссионных доходов от дополнительного объема кредитного портфеля. Наряду с этими доходами необходимо учитывать прочие доходы, получаемые от оказания офисом дополнительных услуг (расчетно-кассовое обслуживание физических и юридических лиц).

Потребность в заёмных средствах для реализации проекта составляет 3546750 руб. Кредит сроком на 4 года для покрытия затрат по реализации проекта предполагается взять под 20% годовых. Проценты по кредиту будут выплачиваться по окончании отчётного года в течение четырёх лет. Общие затраты, связанные с возвращением кредита банку, составят 5024565 рублей. Суммарная прибыль по итогам четырёх лет работы клуба составила 6621744 руб. Срок окупаемости проекта 2 года.

Список литературы

1. Алтухова Е.В. Бизнес-планирование в системе управления инвестиционным потенциалом коммерческого банка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2014. № 1. С. 49-58.
 2. Баринов В.А. Бизнес-планирование. – М.: Инфра-М, 2010. – С. 20.
 3. Бекетов О.Н., Найденов В.И. Бизнес-план: теория и практика: Учебное пособие для вузов. – М.: «Приор-издат», 2011.
 4. Березин И.С. Маркетинговые исследования. Как это делают в России. – М.: ИНФРА-М, 2014.
 5. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Гардарики, 2010.
 6. Горемыкин В.А., Богомолов А.Ю. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов. – М.: «Ось-89», 2010.
 7. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87.
 8. Маниловский Р.Г., Юлкина Л.С., Колесникова Н.А. Бизнес-план / Под ред. Колесниковой Н.А., Миронова А.Д. – М.: Финансы и статистика, 2013.
 9. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204.
-
1. Маниловский Р.Г., Юлкина Л.С., Колесникова Н.А. Бизнес-план / Под ред. Колесниковой Н.А., Миронова А.Д. – М.: Финансы и статистика, 2013. – С. 15. [↑](#)
 2. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204. [↑](#)

3. Алтухова Е.В. Бизнес-планирование в системе управления инвестиционным потенциалом коммерческого банка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2014. № 1. С. 49-58. [↑](#)
4. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204. [↑](#)
5. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)
6. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)
7. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204. [↑](#)

8. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)
9. Алтухова Е.В. Бизнес-планирование в системе управления инвестиционным потенциалом коммерческого банка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2014. № 1. С. 49-58. [↑](#)
10. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204. [↑](#)
11. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)
12. Алтухова Е.В. Бизнес-планирование в системе управления инвестиционным потенциалом коммерческого банка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2014. № 1. С. 49-58. [↑](#)

13. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)
14. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)
15. Алтухова Е.В. Бизнес-планирование в системе управления инвестиционным потенциалом коммерческого банка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2014. № 1. С. 49-58. [↑](#)
16. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204. [↑](#)
17. Иванова И.Е., Тарасенко И.П. Роль планирования в деятельности кредитных организаций // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА Сборник научных статей 5-ой Международной научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет Северо-Казахстанский государственный университет им. М.Козыбаева; Харьковский автомобильно-дорожный национальный университет; Сумский

государственный университет (Украина); Костанайский государственный университет имени Ахмета Байтурсынова (Казахстан); Каршинский государственный университет (Узбекистан); Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (Украина). 2015. С. 84-87. [↑](#)

18. Яцкий С.В. Механизм бизнес-планирования деятельности кредитных организаций // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 6. С. 202-204. [↑](#)
19. Алтухова Е.В. Бизнес-планирование в системе управления инвестиционным потенциалом коммерческого банка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2014. № 1. С. 49-58. [↑](#)