



Яндекс  Маркет

# Бизнес-план пункта выдачи заказов

Разработано компанией БизнесИнвестАналитика

Интернет: <https://investanalitika.ru>

Электронная почта: [info@investanalitika.ru](mailto:info@investanalitika.ru)

**2024**



**БизнесИнвестАналитика**  
ГОТОВЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И БИЗНЕС-ПЛАНЫ

**ДЕМОНСТРАЦИОННАЯ ВЕРСИЯ**

Бизнес-план пункта выдачи заказов (ПВЗ) содержит все необходимые расчеты и показатели в соответствии с международными стандартами бизнес-планирования UNIDO: план продаж, план по заработной плате и персоналу, план по налогам, инвестиционный план, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, отчет об оценке эффективности инвестиций, анализ безубыточности.

Готовый ПВЗ может быть использован

- для оценки экономической эффективности рассматриваемого бизнеса;
- для понимания технологии открытия и операционной деятельности бизнеса, оценки его перспектив;
- для представления в банк или инвестору;
- для предоставления в государственные органы для получения государственного финансирования, грантов, субсидий;
- для обоснования сделок по купле-продаже бизнеса.

В базовом варианте бизнес-план ПВЗ рассчитан для интернет-магазина Яндекс.Маркет. В то же время, бизнес-план легко адаптируется к изменению исходных данных и может быть использован для любого региона. Бизнес-план может быть адаптирован под конкретный интернет-магазин или службу доставки, необходимое количество и характер услуг, штат сотрудников, площадь арендуемых помещений.

В бизнес-плане ПВЗ содержатся:

- Данные о доходности бизнеса: выручка, затраты, чистая прибыль и другие показатели эффективности бизнеса;
- Данные об инвестиционных затратах на открытие бизнеса – сколько нужно потратить, чтобы открыть бизнес, каков срок окупаемости вложений;
- Данные о способах и схемах финансирования бизнеса – объемы кредитных средств, объемы государственной поддержки, условия кредитования, схемы участия инвесторов, выплаты по кредитам, залоговое обеспечение и другие важные данные;
- Календарный график проекта – когда и какие мероприятия необходимо осуществить, чтобы реализовать проект;
- Оценка эффективности инвестиционного проекта в соответствии со стандартами UNIDO;
- Полноценный финансовый план на весь срок реализации проекта (план продаж, план затрат, себестоимость в ходе реализации проекта, план инвестиций, движение денежных средств, план по налогам);
- Другие данные, которые важны при организации данного вида бизнеса.

К бизнес-плану ПВЗ прилагается финансовая модель в Excel. Финансовая модель содержит следующие финансовые отчеты и показатели:

- Отчет о прибыли, отчет о движении денежных средств;
- Анализ показателей финансовой эффективности (Рентабельность по чистой прибыли, ROI, EBIT, EBITDA);
- Анализ эффективности инвестиций (NPV, IRR, Срок окупаемости);
- Анализ безубыточности.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following structure:

- Section 1: Выручка от реализации** (Revenue from sales)
  - Row 4: Год начала проекта (Year of project start) - 2025
  - Row 5: Месяц начала проекта (Month of project start) - 1
- Section 2: Расчет оборота пункта выдачи заказов** (Calculation of turnover)
  - Row 13: РАСЧЕТНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ (CALCULATED INDICATORS) - ed. изм.
  - Row 14: Headers for months from 1 to 16.
  - Row 15: Среднее дневное количество выданных заказов (Average daily number of orders issued) - шт.
  - Row 16: Выдано заказов за месяц (Orders issued per month) - шт.
  - Row 17: Средний чек одного заказа (Average order value) - тыс.руб.
  - Row 18: Средний дневной оборот ПВЗ (Average daily turnover) - тыс.руб.
  - Row 19: Итого месячный оборот (Total monthly turnover) - тыс.руб.
  - Row 20: Оборот товаров стоимостью более 5000 руб. (Turnover of goods over 5000 rub) - тыс.руб.
  - Row 21: Оборот товаров стоимостью менее 5000 руб. (Turnover of goods under 5000 rub) - тыс.руб.
- Section 3: Расчет доходов пункта выдачи заказов** (Calculation of income)
  - Row 26: Показатель (Indicator) - ed. изм.
  - Row 29: Расчет вознаграждения ПВЗ (Calculation of commission)
    - Row 30: Ставка дохода от оборота товаров стоимостью менее 5000 руб. (Income rate for goods under 5000 rub) - %
    - Row 31: Ставка дохода от оборота товаров стоимостью более 5000 руб. (Income rate for goods over 5000 rub) - тыс.руб.
    - Row 32: Доход от оборота товаров стоимостью менее 5000 руб. (Income from goods under 5000 rub) - тыс.руб.
    - Row 33: Доход от оборота товаров стоимостью более 5000 руб. (Income from goods over 5000 rub) - тыс.руб.
    - Row 34: Вознаграждение ПВЗ (Commission) - тыс.руб.

В финансовой модели бизнес-плана ПВЗ можно самостоятельно изменить следующие параметры:

- Валюту проекта;
- Год и месяц начала проекта;
- Площадь арендуемого помещения;
- Среднее дневное выданное количество заказов, средний чек одного заказа;
- Ставку дохода в процентах от оборота;
- Премии для ПВЗ;
- Стоимость и количество оборудования, затраты на ремонтные работы;
- Численность персонала, размеры заработных плат;
- Налоговые ставки;
- Объем и структуру инвестиций;
- Объем и структуру финансирования (объем собственных и заемных средств);
- Размер затрат на рекламу и продвижение;
- Размер текущих затрат (аренда помещения, коммунальные услуги, амортизация, расходные материалы, общехозяйственные расходы, охрана, эквайринг, связь и другие расходы);
- Уровень процентной ставки по заемным средствам;
- Размер ставки дисконтирования;
- Другие параметры.

После изменения параметров финансовая модель автоматически пересчитывает финансовый план в соответствии с измененными параметрами.

Отчет о прибыли		1 год													
		янв.24	фев.24	мар.24	апр.24	май.24	июн.24	июл.24	авг.24	сен.24	окт.24	ноя.24	дек.24	янв.25	фев.25
Наименование	ед. изм.	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц	13 месяц	14 м
Выручка от реализации	тыс.руб.														
Зарплата с отчислениями	тыс.руб.														
Арендная плата	тыс.руб.														
Коммунальные услуги	тыс.руб.														
Вывоз мусора	тыс.руб.														
Амортизация	тыс.руб.														
Затраты на рекламу	тыс.руб.														
Услуги бухгалтера	тыс.руб.														
Охрана	тыс.руб.														
Интернет и связь	тыс.руб.														
Штрафы	тыс.руб.														
Прочие расходы	тыс.руб.														
Выплата процентов по кредиту	тыс.руб.														
<b>Итого затраты</b>	<b>тыс.руб.</b>														
Прибыль до налогообложения	тыс.руб.														
Налоги на финансовый результат	тыс.руб.														
<b>Итого чистая прибыль</b>	<b>тыс.руб.</b>														

Если у Вас возникнут затруднения при изменении финансовой модели, Вы можете предоставить параметры Вашего индивидуального проекта для внесения изменений в финансовую модель и пересчета всех параметров бизнес-плана. В рамках изменяемых параметров данная услуга предоставляется Клиентам **бесплатно**.

После покупки бизнес-плана специалисты компании всегда ответят на все вопросы Клиентов и проконсультируют по вопросам практического использования бизнес-плана и финансовой модели.

# КРАТКАЯ ПРЕЗЕНТАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА ПУНКТА ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ



## СОДЕРЖАНИЕ

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА	5
2. ПЛАН МАРКЕТИНГА	8
2.1. Позиционирование	8
2.2. Выбор места расположения, требования к помещениям	8
2.3. Площадь и планировка помещения	10
2.4. Рекламная политика	10
3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	13
3.1. Ремонт помещения	13
3.2. Мебель и оборудование	13
3.3. Компьютерное оборудование и оргтехника	14
3.4. Программное обеспечение, приемка и выдача товара	15
3.5. Дополнительное оборудование	15
4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	17
4.1. Календарный график проекта и инвестиционный план	17
4.2. Организационно-правовая форма и система налогообложения	18
4.3. План по персоналу	20
4.4. График работы	21
5. ПЛАН ПРОДАЖ	22
6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	25
6.1. Основные допущения	25
6.2. Доходы проекта	25
6.3. Операционные расходы	25
6.4. Инвестиционные издержки	28
6.5. Источники финансирования	29
7. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	30
7.1. Прибыль и рентабельность	30
7.2. NPV, IRR, срок окупаемости	31
7.3. Точка безубыточности	33
7.4. Финансовая состоятельность	34
8. ОЦЕНКА РИСКОВ	36

Приложения	38
Приложение 1. Выручка от реализации	38
Приложение 2. Персонал и заработная плата	39
Приложение 3. Отчет о прибыли	40
Приложение 4. Расчет начисления и выплаты налогов	41
Приложение 5. Инвестиции проекта	42
Приложение 6. График финансирования проекта	43
Приложение 7. Отчет о движении денежных средств	44
Приложение 8. Расчет эффективности инвестиций	45
Приложение 9. Анализ безубыточности	46

## СПИСОК ТАБЛИЦ:

- Таблица 1. Основные показатели инвестиционного проекта открытия ПВЗ
- Таблица 2. Основные параметры позиционирования
- Таблица 3. Структура помещения
- Таблица 4. Затраты на наружную рекламу
- Таблица 5. Затраты на рекламу по годам проекта, тыс. руб.
- Таблица 6. Расчет затрат на ремонт помещения
- Таблица 7. Расчет затрат на мебель и оборудование
- Таблица 8. Расчет затрат на компьютерное оборудование и оргтехнику
- Таблица 9. Затраты на дополнительное оборудование
- Таблица 10. План-график открытия ПВЗ
- Таблица 11. Налоговое окружение проекта
- Таблица 12. Штатное расписание
- Таблица 13. Среднее дневное количество выданных заказов, средний чек одного заказа и оборот ПВЗ в течение первого года работы
- Таблица 14. План продаж по годам проекта
- Таблица 15. Выручка от продаж ПВЗ по годам, тыс. руб.
- Таблица 16. Ежемесячные постоянные затраты на функционирование ПВЗ
- Таблица 17. Текущие затраты по годам проекта, тыс. руб.

Таблица 18. Структура инвестиционных затрат на открытие ПВЗ

Таблица 19. Структура источников финансирования инвестиционного проекта открытия ПВЗ

Таблица 20. Выручка, чистая прибыль и рентабельность по годам реализации проекта

Таблица 21. Расчет точки безубыточности

Таблица 22. Оценка рисков проекта

## СПИСОК ДИАГРАММ:

Диаграмма 1. Структура затрат

Диаграмма 2. График выручки

Диаграмма 3. График чистой прибыли

Диаграмма 4. Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом

Диаграмма 5. График движения денежных средств, тыс. руб.

Диаграмма 6. Остаток денежных средств на счете в ходе реализации проекта, тыс. руб.



## 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

### Цель проекта

Целью настоящего бизнес-плана является составление поэтапного плана открытия пункта выдачи заказов и обоснование экономической эффективности инвестиций в открытие пункта выдачи заказов. Бизнес-план может быть реализован в любом регионе.

### Маркетинговая концепция

Все больше людей отдают предпочтение онлайн-покупкам, экономя, таким образом, время и деньги. Но получать по почте посылки с заказанным в интернет-магазине товаром, им не всегда удобно. Именно поэтому востребованными становятся специальные пункты выдачи заказов.

Планируемый объект будет создан в формате полноценного пункта выдачи заказов маркетплейса с фирменным ремонтом, примерочными кабинами и удобным графиком работы.

Обслуживание производится оператором ПВЗ на ресепшене с использованием программного обеспечения маркетплейса.

Общую концепцию можно охарактеризовать как удобно расположенный для клиентов пункт выдачи заказов с хорошим уровнем обслуживания.

### Инвестиционные расходы

Для осуществления проекта требуется произвести затраты по следующим направлениям:

- мебель и оборудование;
- компьютерное оборудование и оргтехника;
- дополнительное оборудование;
- ремонт помещения;
- разрешительная документация;
- наружная реклама;
- поддержание ликвидности проекта.

Общая стоимость проекта составляет \*\*\* тыс. руб.

### Источники финансирования

Финансирование проекта предполагается осуществить за счет собственных средств в размере \*\*\* тыс. руб.

### Срок реализации проекта

Горизонт планирования проекта составляет 48 месяцев.

Длительность инвестиционной фазы проекта – 2 месяца.

### Основные показатели проекта

Показатели эффективности инвестиций в открытие ПВЗ представлены в таблице 1.

**Таблица 1. Основные показатели инвестиционного проекта открытия ПВЗ**

№ п/п	Показатель	Ед.изм	Значение
1.	Ежегодная выручка	тыс. руб.	***
2.	Общая площадь пункта выдачи заказов	кв.м.	***
3.	Плановое количество выдаваемых заказов в месяц	заказов	***
4.	Точка безубыточности в месяц	заказов	***
5.	Среднее количество посетителей в день	чел.	***
6.	Количество персонала	чел.	***
7.	Сумма инвестиций	тыс. руб.	***
8.	Чистая прибыль в год	тыс. руб.	***
9.	Рентабельность по выручке	%	***
10.	Ставка сравнения (дисконтирования)	%	***
11.	Чистая приведенная стоимость NPV	тыс. руб.	***
12.	Внутренняя норма доходности IRR	%	***
13.	Дисконтированный срок окупаемости	лет	***
14.	Прибыль до налога, процентов и амортизации (ЕБИТДА)	тыс. руб.	***
15.	Прибыль до налога и процентов по кредитам (ЕБИТ)	тыс. руб.	***
16.	Рентабельность инвестиций (ROI)	%	***

Таким образом, реализация проекта позволит

- создать пункт выдачи заказов приносящий чистую прибыль в размере \*\*\* тыс. рублей ежемесячно.
- создать новые рабочие места в районе реализации проекта.
- удовлетворить спрос на услуги по выдаче заказов с интернет-магазинов в районе реализации проекта.

## 2. ПЛАН МАРКЕТИНГА

### 2.1. Позиционирование

Планируемый объект будет создан в формате полноценного пункта выдачи заказов с фирменным ремонтом, примерочной кабиной и удобным графиком работы.

Обслуживание производится оператором ПВЗ на ресепшене с использованием программного обеспечения маркетплейса.

Предполагаемый режим работы ПВЗ с 9 до 21 часа.

Основные параметры позиционирования приведены в таблице ниже.

Таблица 2. Основные параметры позиционирования

№ п/п	Параметр	Значение или характеристика
1.	Местоположение	***** *****
2.	Целевая аудитория	*****
5.	Уровень сервиса	***** ***** ***** *****
6.	Дополнительные услуги	***** ***** ***** *****

Общую концепцию можно охарактеризовать как удобно расположенный для клиентов пункт выдачи заказов с хорошим уровнем обслуживания.

### 2.2. Выбор места расположения, требования к помещениям

(Полный текст в демо-версию не включен)

### 3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

#### 3.1. Ремонт помещения

Помещение под ПВЗ планируется снять в аренду. Предпочтение будет отдано помещениям с высокой степенью готовности к требованиям к ПВЗ.

Расчет затрат на ремонт приведен в таблице ниже.

Таблица 6. Расчет затрат на ремонт помещения

Наименование работ	Затраты на 1 кв.м., тыс.руб.	Площадь, кв.м.	Сумма, тыс.руб.
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***

В целом данный ремонт можно назвать косметическим и на него будет потрачено \*\*\* тыс. руб. Ремонт помещения будет выполнен за \*\*\* \*\*\*\*\*.

#### 3.2. Мебель и оборудование

Расчет затрат на мебель и оборудование представлен в таблице ниже.

Таблица 7. Расчет затрат на мебель и оборудование

Наименование оборудования	Количество	Цена за единицу, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***

Наименование оборудования	Количество	Цена за единицу, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
*****	***	***	***
<b>Итого</b>	-	-	***

Таким образом, на оснащение мебелью и оборудованием необходимо \*\*\* тыс. рублей.

### 3.3. Компьютерное оборудование и оргтехника

Помещение склада оборудуется удобными стеллажами. Необходимы также \*\*\*\*\* , \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* и хороший бесперебойный доступ к интернету. Желателен стационарный телефон, но в качестве альтернативы может использоваться мобильная связь.

(Полный текст в демо-версию не включен)

## 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

### 4.1. Календарный график проекта и инвестиционный план

Для открытия точки выдачи заказов достаточно иметь:

- \*\*\*\*\*;
- \*\*\*\*\*;
- \*\*\*\*\*.

Для успешной реализации проекта требуется выполнение следующих работ (см. таблицу ниже).

Таблица 10. План-график открытия ПВЗ

	Мероприятия	Месяцы проекта		
		1	2	4
1.	*****			
2.	***** *****			
3.	***** *****			
4.	***** *****			
5.	***** *****			
6.	***** *****			
7.	***** *****			
8.	***** *****			
9.	***** *****			
10.	***** *****			

Как видно из таблицы, продолжительность инвестиционной фазы рассматриваемого проекта (время осуществления вложений) составляет 2 месяца с начала реализации проекта. В течение соответствующего периода будет \*\*\*\*\* , \*\*\*\*\* , \*\*\*\*\* , \*\*\*\*\* , закуплено и смонтировано оборудование, подобраны поставщики и нанят персонал ПВЗ.

## 4.2. Организационно-правовая форма и система налогообложения

Для ПВЗ предполагается использовать статус

(Полный текст в демо-версию не включен)



## 6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

### 6.1. Основные допущения

Финансовый план составлен на период 48 месяцев с момента начала проекта.

Методика оценки, используемая в расчетах, соответствует принципам бюджетного подхода. В соответствии с принципами бюджетного подхода горизонт исследования (срок жизни проекта) разбивается на временные интервалы (интервалы планирования), каждый из которых рассматривается с точки зрения притоков и оттоков денежных средств. На основании потоков денежных средств определяются основные показатели эффективности и финансовой состоятельности проекта.

Расчеты выполнены в российской валюте, в постоянных ценах, принимаемых на момент формирования бизнес-плана и соответствующего налогового окружения.

### 6.2. Доходы проекта

Доходы проекта формируются из выручки из вознаграждения ПВЗ в процентах от оборота и премий. Планируемые доходы укрупнено, в течение всего срока реализации проекта приведены в таблице ниже.

Таблица 15. Выручка от продаж ПВЗ по годам, тыс. руб.

Источник выручки	1 год	2 год	3 год	4 год
Вознаграждение ПВЗ в процентах от оборота товаров стоимостью менее 5000 руб.	***	***	***	***
Вознаграждение ПВЗ в процентах от оборота товаров стоимостью более 5000 руб.	***	***	***	***
Получение посылок от магазинов	***	***	***	***
Прием клиентских возвратов	***	***	***	***
Выдача невыкупленных заказов продавцам	***	***	***	***

Источник выручки	1 год	2 год	3 год	4 год
Итого	***	***	***	***

Таким образом, ПВЗ будет ежегодно приносить \*\*\* млн. рублей выручки. Помесячный расчет выручки проекта приведен в приложении 1.

### 6.3. Операционные расходы

Основными затратами ПВЗ будут затраты на оплату труда. Ежегодно на оплату труда будет расходоваться \*\*\* млн. руб.

Расчет затрат на оплату труда на весь срок реализации проекта представлен в приложении 2.

Также ПВЗ будет нести расходы на \*\*\*\*\*, \*\*\*\*\*, \*\*\*\*\*, амортизацию, услуги бухгалтера, охрану, интернет и связь и прочие расходы.

Расчет постоянных затрат на функционирование ПВЗ приведен в таблице ниже.

(Полный текст в демо-версию не включен)

## 7. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

### 7.1. Прибыль и рентабельность

Отчет о прибыли (приложение 3) отражает операционную деятельность по проекту в определенные месяцы. График выручки приведен на диаграмме ниже.

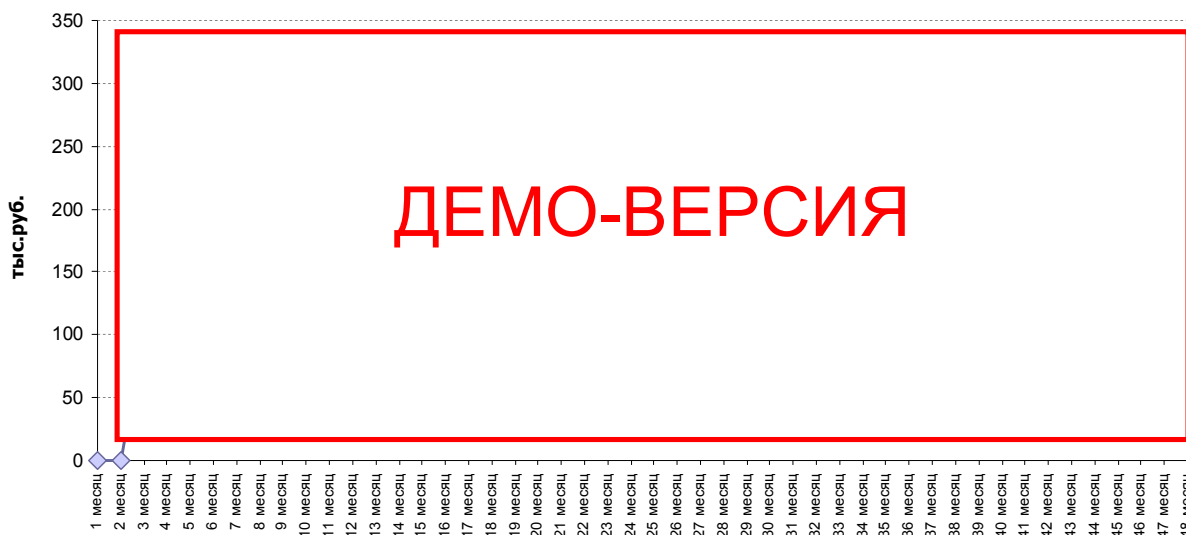


Диаграмма 2. График выручки

Из отчета о прибыли можно определить прибыльность ПВЗ. Так из приложения 3 и диаграммы ниже видно, что вследствие реализации проекта, ПВЗ начнет получать прибыль на \*\*\* месяце реализации проекта.

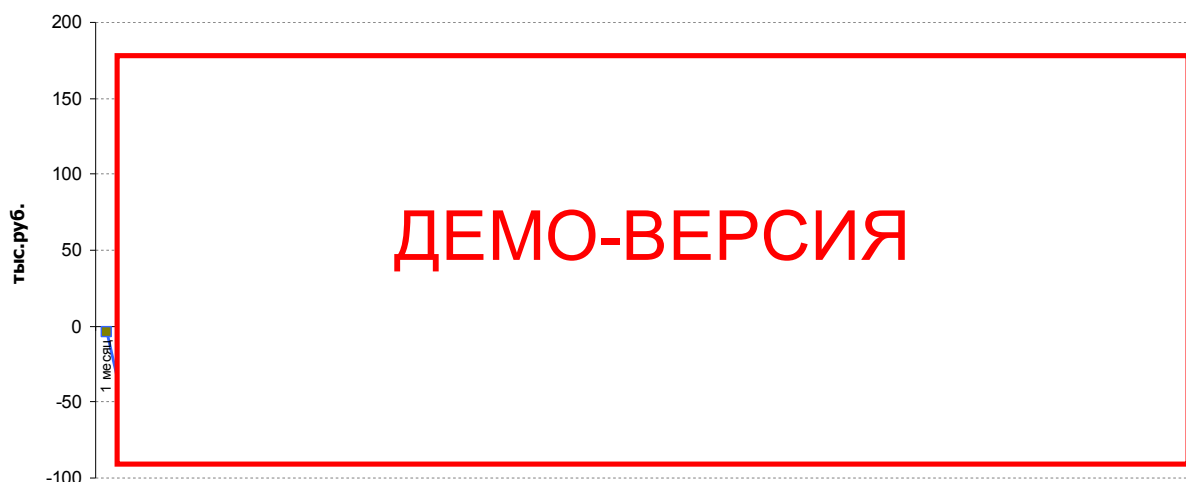


Диаграмма 3. График чистой прибыли

Основные показатели в ходе реализации проекта приведены в таблице ниже.

**Таблица 20. Выручка, чистая прибыль и рентабельность по годам реализации проекта**

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год
Выручка	***	***	***	***
Текущие затраты	***	***	***	***
Прибыль до налогообложения	***	***	***	***
Налог на финансовый результат	***	***	***	***
Чистая прибыль	***	***	***	***
Рентабельность по чистой прибыли	***	***	***	***
Чистая прибыль в среднем в месяц	***	***	***	***
Прибыль до налога, процентов и амортизации (EBITDA)	***	***	***	***
Прибыль до налога и процентов по кредитам (EBIT)	***	***	***	***

Таким образом, чистая прибыль ПВЗ на четвертый год проекта составит \*\*\* тыс. рублей в год или \*\*\* тыс. рублей в месяц в среднем. Рентабельность по выручке составит \*\*\*% в среднем за год.

(Полный текст в демо-версию не включен)

## О КОМПАНИИ

**БИЗНЕСИНВЕСТАНАЛИТИКА** - консалтинговая компания занимающаяся проведением маркетинговых исследований и разработкой бизнес-планов. Штат компании состоит из профессиональных консультантов и частично занятых маркетологов и экономистов работающих в различных отраслях экономики. Симбиоз профессиональных консультантов и практиков маркетинговых и финансовых служб компаний позволяет разрабатывать качественные маркетинговые исследования и бизнес-планы для успешного решения задач наших клиентов.

Каждый из аналитических продуктов компании разработан в соответствии с общепризнанными методиками, такими как стандарты ESOMAR, стандарты Организации Объединенных Наций по промышленному развитию UNIDO, а также рекомендациями МинЭкономРазвития РФ. Помимо этого, компания имеет ряд собственных методик в разработке финансовых моделей и составлении прогнозов развития рынка.

К настоящему моменту **БИЗНЕСИНВЕСТАНАЛИТИКА** реализовано свыше 1000 различных индивидуальных и типовых проектов в бизнес-планировании и маркетинговых исследованиях для компаний различного масштаба и различных отраслей: строительство и недвижимость, услуги, медицина, фармацевтика, ресторанный бизнес, сельское хозяйство, транспорт, различные производства, оптовая и розничная торговля.



Клиентами БизнесИнвестАналитика являются компании, индивидуальные предприниматели и частные лица Москвы, Санкт-Петербурга, Московской, Ленинградской, Белгородской, Архангельской, Калужской, Кемеровской, Курской, Новгородской, Новосибирской, Ростовской, Самарской, Свердловской, Тюменской, Омской, Оренбургской, Пензенской, Челябинской областей; Краснодарского края, Красноярского края, Пермского края, Республики Башкортостан, Республики Коми, Республики Крым, Удмуртской республики, Ямало-Ненецкого АО и других регионов России, а также Белоруссии, Грузии, Узбекистана, Украины, Казахстана, Киргизии, Германии, Израиля, Словакии, Таджикистана, Молдовы и Азербайджана.