

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«__» _____ 2017 г.

Бизнес-план открытия частного детского сада в г. Челябинске

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2017. .ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент
_____ Т. А. Качалова
«__» _____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭиУ-435
_____ С. Д. Сидоренко
«__» _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры

«__» _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Сидоренко С.Д. Бизнес-план открытия частного детского сада в г. Челябинске.
– Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-435, 94 с., 22 ил., 31 табл., библиограф. Список наим.
– 20., 2 прил.

Данная работа состоит из двух глав.

В первой главе раскрываются теоретические основы бизнес – планирования, виды, суть и содержание различных бизнес – планов, а так же сравниваются отечественные методики и решения в сфере бизнес – планирования.

Во второй главе проведен анализ рынка дошкольных образовательных услуг в России и в г. Челябинске. Разработан бизнес-план открытия частного детского сада в г. Челябинске и рассчитаны основные показатели экономической эффективности проекта.

ANNOTATION

Sidorenko S.D. Business-plan for opening a private kindergarten in Chelyabinsk.
– Chelyabinsk: SUSU, EM-435, 94 pp., 22 fig., 31 tab., bibliographic list – 20 titles, 2 application

This graduate work consists of two main.

The first chapter reveal the theoretical foundations of the business – planning, types, essence and content of a variety of business – plans, as well as comparing the domestic technique and solutions in the field of business – planning.

The second chapter we have analyzed the market preschool educational services in Chelyabinsk. Developed a business plan to open a private kindergarten in Chelyabinsk and calculated the main indicators of economic efficiency of the project.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ И ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ	
1.1 Теоретические основы бизнес-планирования.....	10
1.2 Теоретические основы инвестиционного проектирования.....	19
1.3 Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных методологий и решений.....	30
2 БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ЧАСТНОГО ДЕТСКОГО САДА В Г. ЧЕЛЯБИНСКЕ	
2.1 Резюме.....	35
2.2 История и описания предоставляемых услуг.....	36
2.3 Анализ рынка	
2.3.1 Объем и емкость рынка дошкольного образования в России.....	40
2.3.2 Обзор рынка дошкольных образовательных услуг в г. Челябинске.....	46
2.4 Организационный план.....	56
2.5 Инвестиционный план.....	67
2.6 Финансовый план.....	70
2.7 Оценка экономической эффективности и анализ чувствительности проекта.....	78
2.8 Риски проекта.....	82
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	89
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	91
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. План помещения.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Текущие издержки частного детского сада «Подсолнух» поквартально.....	93

ВВЕДЕНИЕ

Вначале 2000-х годов рождаемость в стране резко уменьшилась. Люди жили не в самые лучшие времена, и экономика только начала выходить из длительного застоя. На этом фоне мысли о детях появлялись крайне редко, и число новорожденных стремительно уменьшалось. В один момент пришло понимание того, что детские сады не укомплектовываются в должном объеме. Было принято решение закрыть многие до лучших времен. И вот лучшие времена настали, молодых мам и пап с каждым днем все больше и больше, но тут возникла проблема – детских садов не хватает. Этим обусловлена актуальность создания частных детских садов.

Частный детский сад – официально зарегистрированное учреждение, которое работает на основании закона «Об образовании», получило соответствующую государственную лицензию и имеет помещение, отвечающее всем требованиям, которые предъявляются для дошкольных учреждений. На сегодняшний день частные детские сады стали достаточно популярной услугой. Где есть спрос, там есть и предложение. Как и любой бизнес, частный детский садик должен приносить прибыль. Небывало дикий спрос на услуги детских садов сейчас открывает новую нишу в бизнесе – частные детские сады.

Целью проекта является создание частного детского сада комбинированного вида для детей различных возрастных групп на 24 места, оснащенного необходимым оборудованием и помещениями для полноценного развития детей.

Для достижения данной цели были определены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы бизнес-планирования и инвестиционного проектирования;
- проанализировать рынок дошкольного образования в России;
- определить потребность населения г. Челябинска в дошкольных образовательных учреждениях, в том числе и в частных;

- провести конкурентный анализ основных игроков рынка;
- рассчитать показатели экономической эффективности проекта;
- оценить возможные риски проекта.

Объект работы – рынок образовательных услуг в городе Челябинске.

Предмет работы – бизнес-план по созданию частного детского сада в городе Челябинске.

Выпускная квалификационная работа включает в себя две главы.

В первой главе подробно рассматриваются теоретические вопросы, относящиеся к основам бизнес-планирования и инвестиционного проектирования.

Во второй главе в качестве практического примера приведен бизнес-план открытия частного детского сада ООО «Подсолнух» в г. Челябинске.

Открыть такой бизнес достаточно просто, зная основные требования к таким учреждениям и подготовив весь необходимый пакет документов. От правильности составления этого документа зависит, получит ли проект одобрение и его жизнеспособность.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ И ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

1.1 Теоретические основы бизнес-планирования

В условиях рыночной экономики для того, чтобы добиться стабильного успеха на рынке, необходимо заниматься систематическим планированием его развития, постоянным сбором и изучением информации, касающейся анализа состояния целевого рынка, собственных перспектив, деятельности на этих рынках своих непосредственных конкурентов. При этом необходимо точно представлять свои потребности на ближайшую и отдаленную перспективу не только в материальных, трудовых, интеллектуальных, но и в финансовых ресурсах. Следует предусматривать источники получения этих ресурсов, научиться как можно более точно определять эффективность их использования в процессе функционирования экономического субъекта.

Исходя из этого, понятие «планирование» можно определить как упорядоченный, основанный на обработке информации процесс по разработке проекта, который определяет параметры для достижения поставленных целей в будущем.

Объектом планирования на предприятии является его деятельность, предметом – ресурсы: трудовые ресурсы, производственные фонды, инвестиции, информация и т.д. Самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательской деятельностью называется бизнес-планированием.

Бизнес-планирование основано на имеющихся источниках как собственных, так и заемных средств, предусматривает возможность их превращения в производительный капитал. На основе этого планируются каналы приобретения основных и оборотных фондов, найм производственного персонала, обеспечение необходимых условий работы, удовлетворение социальных запросов. В связи с

этим огромное значение имеет процесс определения размеров и направлений использования всех фондов, которые необходимы для обеспечения потребностей расширенного воспроизводства [1].

Таким образом, бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

Результатом бизнес-планирования является бизнес-план, который служит инструментом управления предприятием посредством его реализации на основе анализа внутренней и внешней среды.

Бизнес-план представляет собой расширенный план, в котором расписаны основные этапы развития компании на рынке, размеры необходимых инвестиций, сроки реализации проектов, кадровые решения, потенциальные риски, сроки окупаемости проекта, потенциальные доходы и так далее.

Практика планирования выделяет несколько типов бизнес-планов. Каждый из них имеет свои особенности. В России выделяют четыре типа бизнес-планов [2]:

- внутренний бизнес-план фирмы;
- бизнес-план для получения кредитов с целью пополнения ОС;
- инвестиционный бизнес-план;
- бизнес-план финансового оздоровления.

Внутренний бизнес-план не имеет особых внешних требований. Напротив, он должен быть приспособлен, адаптирован к внутренней системе учета и планирования. Система внутреннего планирования должна быть оптимальной. В состав плановых показателей должны включаться только те показатели, которыми можно и целесообразно управлять. Системность планирования предусматривает охват всего цикла производства: от заготовки материальных ресурсов до реализации продукции и получения прибыли.

Бизнес-план для получения коммерческого кредита должен соответствовать определенным международным стандартам. Составляя бизнес-план рассматриваемого типа, необходимо максимально сократить использование информации, составляющей коммерческую тайну данного проекта. Стратегически важно в бизнес-плане учесть интересы конкретных кредиторов: обеспечить возвратность кредита и своевременную уплату процентов за пользование кредитом. Необходимо помнить, что фирма обеспечивает возврат коммерческого кредита за счет получения выручки, а не из прибыли. Особое внимание необходимо уделить порядку уплаты процентов по кредиту.

Инвестиционный бизнес-план составляется с целью создания проекта как за счет собственных, так и за счет заемных средств. К собственным средствам можно отнести прибыль от основной и внереализационной деятельности и амортизацию. К заемным средствам – привлеченные кредиты и долевое участие в других предприятиях.

План финансового оздоровления фирмы составляется предприятием, находящимся в состоянии неплатежеспособности, и предполагает систему мероприятий по улучшению финансового положения предприятия, то есть его санацию. План должен пройти достаточно сложный путь согласования и утверждения. Порядок согласования, структура бизнес-плана и методика его составления утверждены Федеральным управлением по делам о несостоятельности (банкротстве) предприятий от 05.12.94 г. (Распоряжение 98-р).

Основной целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Наряду с главной, определяющей целью составители бизнес-плана должны отразить другие цели [3]:

- социальные цели – преодоление дефицита товаров и услуг, оздоровление экологической обстановки, улучшение психологического климата в стране,

создание новых духовных и культурных ценностей, развитие научно-технического и творческого потенциала, расширение деловых контактов, международных связей;

- повышение статуса предпринимателя – развитие и укрепление экономического потенциала предпринимателя. Это служит условием и залогом возможности успешного проведения последующих сделок, повышения престижа предпринимателя, порождаемого его известностью, доброй репутацией, гарантиями высокого качества товаров и услуг;
- иные, специальные цели и задачи – развитие контактов, зарубежные поездки, вхождение в различного рода ассоциации и др.

В современной практике бизнес-план выполняет пять функций.

Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция – планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы.

Третья функция позволяет привлекать денежные средства – ссуды, кредиты. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки предпринимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство

собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени.

Пятая функция реализуется путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана, позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию достижения целей.

Подготовка и эффективное использование бизнес-плана имеет первостепенное значение. Этот план может быть разработан менеджером, руководителем, фирмой, группой фирм или консалтинговой организацией. Для определения стратегии развития крупной фирмы составляется развернутый бизнес-план. Нередко уже на стадии его подготовки определяются потенциальные партнеры и инвесторы. Что касается временного аспекта, то он составляется на длительный период, обычно на 3–5 лет. В них детально рассматриваются различные направления деятельности фирмы в этот период и бегло характеризуется дальнейшее развитие.

Бизнес-план отличается от других плановых документов тем, что основное внимание в нем сосредоточено на маркетинговых и финансово-экономических аспектах бизнеса, в то время как научно-технические, технологические и социальные стороны представлены менее детально [4].

Более близок к бизнес-плану такой привычный, известный ранее российским предпринимателям документ, как технико-экономическое обоснование (ТЭО). Главное отличие ТЭО от бизнес-плана состоит в том, что технико-экономическое обоснование – это специфический плановый документ для создания и развития промышленных объектов. Поэтому особый акцент в структуре ТЭО сделан на производственно-технические аспекты проекта, а коммерческие, рыночные проблемы будущего бизнеса остаются почти нераскрытыми. Кроме того, отличие

бизнес-плана от ТЭО состоит в его стратегической направленности. Следовательно, можно говорить о гораздо более узком, специфическом характере ТЭО по сравнению с бизнес-планом. Так как бизнес-план является не только внутренним документом фирмы, но и используется для привлечения инвесторов, это предъявляет определенные требования к его оформлению, форме и структуре.

Он должен быть представлен в форме, позволяющей заинтересованному лицу получить четкое представление о существе дела и перспективах своего участия в нем. Поэтому не существует жестко регламентированной формы его представления и структуры. Однако, как правило, в нем предусматриваются разделы, в которых раскрывается основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта фирмы и удовлетворение им потребностей рынка, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения фирмы на определенных рыночных сегментах, определяются организационная и производственная структуры, формируется финансовый проект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста фирмы. Объем и степень конкретизации разделов плана определяется спецификой компании и области ее деятельности.

Бизнес-план может иметь следующую структуру [5]:

- резюме;
- бизнес-идея;
- анализ рынка;
- прогноз выручки;
- организационный план;
- инвестиционный план;
- финансовый план;
- оценка экономической эффективности;
- оценка рисков.

Теперь детально рассмотрим структуру бизнес-плана и содержание его основных разделов. Резюме (концепция бизнеса) – краткое изложение основных положений предполагаемого плана, то есть информация о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся.

Концепция составляется после написания всех разделов бизнес-плана, так как содержит самое основное из всех его разделов.

Таким образом, резюме включает:

- цель и суть проекта;
- сжатое описание основных разделов, прогноз спроса;
- конкурентные преимущества, ожидаемые результаты, порядок действий;

В разделе «бизнес-идея» представляется описание продукции предприятия с позиции потребителя.

При анализе рынка описывается текущая ситуация в отрасли и тенденции ее развития, потенциальные конкуренты, предполагаемые потребители.

Что касается самой компании, то представляется целесообразным приведение следующих сведений:

- основной вид деятельности;
- предполагаемый район размещения и регион распространения продукции;
- социальный и экономический эффект от деятельности.

Организационный план. Эта часть проекта содержит конкретные мероприятия, которые позволят достигнуть намеченных целей. Здесь обычно приводится поэтапный характер действий, а также основные составляющие делового успеха новой компании, а именно:

- материальные ценности и ресурсы;
- вопросы налаживания контактов с поставщиками продукции, оборудования;
- организационная структура компании состав персонала предприятия;
- характеристика производственного и торгового процесса.

В данном разделе обязательно указывается в какой организационно-правовой форме будет действовать новое предприятие.

Инвестиционный план – это совокупность всей документации, которая характеризует определенный проект от самого начала (идеи) до конечной реализации (достижения, определенных в документах показателей эффективности бизнеса). То есть здесь рассчитываются все затраты на создание нового проекта.

Одним из основных разделов является финансовый план, который рассматривает вопросы финансового обеспечения деятельности фирмы и наиболее эффективного использования денежных средств (собственных и привлекаемых) на основе оценки текущей финансовой информации и прогноза объемов реализации товаров на рынках в последующие периоды. В данном разделе составляется прогнозная финансовая отчетность на основании данных, приведенных в предыдущих частях: бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках и отчет о движении денежных средств.

Оценка эффективности инвестиционного проекта производится с помощью статических и динамических методов, которые более подробно описываются в следующем разделе. Данные в них рассчитываются на 3–5 лет вперед.

С целью получения необходимых данных для принятия решения проводится оценка рисков. Оценка рисков позволяет оценить слабые стороны предприятия и возможные угрозы, вероятность появления новых технологий более совершенных по сравнению с применяемыми, альтернативные стратегии развития, надежность партнеров и поставщиков.

Особое внимание уделяется следующим видам риска:

- финансовому (невыполнение обязательств перед кредитором);
- производственному (невыполнение обязательств перед потребителями);
- политическому (вероятные убытки от изменений в политическом строе);
- рыночному (связанному с курсами валют, ставками, колебаниями цен).

Анализ рисков можно провести двумя методами: операционный анализ и анализ чувствительности. Основными показателями операционного анализа выступают: точка безубыточности, порог рентабельности, запас финансовой прочности. При проведении анализа безубыточности определяется объем продаж, при котором предприятие покрывает свои расходы, не имея прибыли, но и не неся убытков.

Расчет иллюстрируется построением графика, представленного на рисунке 1.

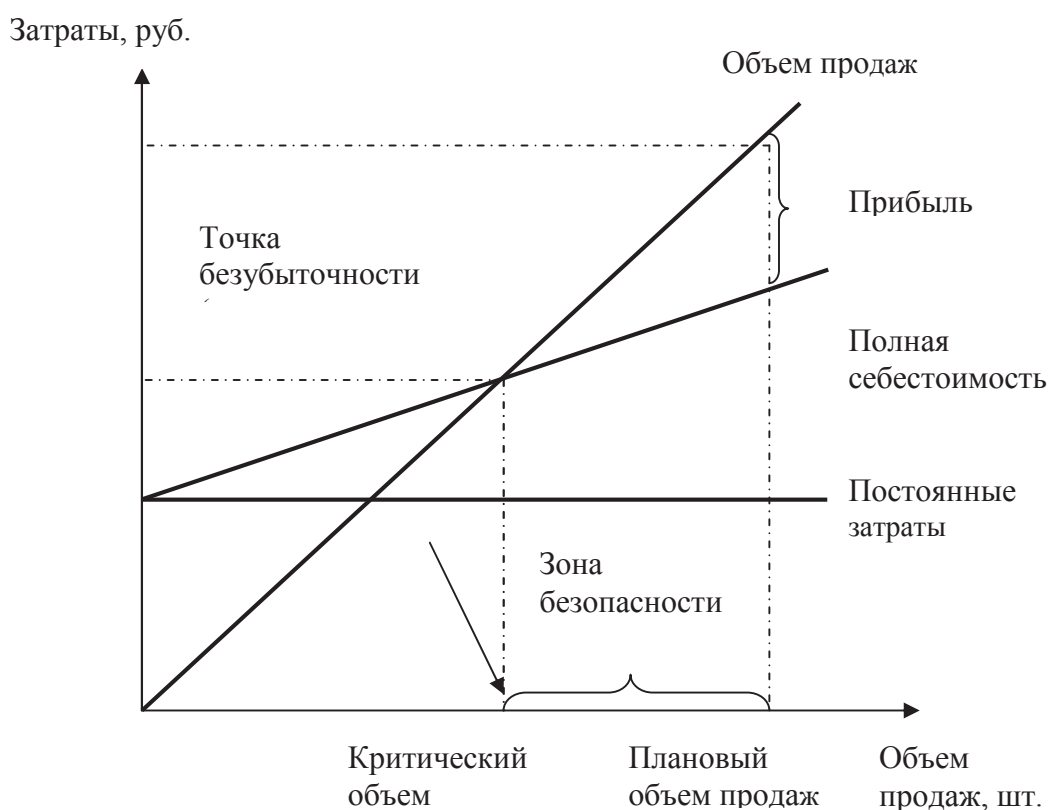


Рисунок 1 – График безубыточности

Для анализа безубыточности в себестоимости изделия выделяются переменные и постоянные затраты.

После этого проводится анализ чувствительности. Производится выбор неопределенных параметров риска. К таковым можно отнести повышение стоимости товара или, наоборот, повышение его цены, уменьшение объема продаж и другие.

1.2 Теоретические основы инвестиционного проектирования

В отечественной и зарубежной экономической литературе накоплен большой опыт исследований в области привлечения инвестиций, оценки их эффективности, обоснования принятия инвестиционных решений.

В российском законодательстве дается следующее определение инвестиций.

Инвестиции – это денежные средства, целевые банковские вклады, паи, акции и другие ценные бумаги, технологии, машины, оборудование, лицензии, товарные знаки, кредиты, любое другое имущество или имущественные права, интеллектуальные ценности, вкладываемые в объекты предпринимательской и других видов деятельности в целях получения прибыли или достижения положительного социального эффекта.

Субъектами инвестиционной деятельности могут быть: пользователи объектов капитальных вложений, подрядчики, заказчики и инвесторы.

Вложения, используемые для развития и расширения производства с целью извлечения дохода в будущем, составляют экономический смысл инвестиций.

Инвестиции обладают своими отличительными признаками:

- потенциальная способность приносить доход;
- определенный срок вложения средств;
- использование разных инвестиционных ресурсов;
- наличие риска вложения капитала;
- целенаправленный характер вложения средств.

На основе анализа группировочных признаков инвестиций предлагается обобщенная схема классификации инвестиций (рисунок 2).



Рисунок 2 – Классификация инвестиций

Инвестиции связаны с воспроизводственным процессом посредством основного источника инвестирования, которым является национальный доход, формирующий фонд накопления, состоящий из фондов возмещения и фондов обновления. За счет этих фондов формируются валовые и чистые инвестиционные ресурсы. Валовые инвестиции характеризуют общий объем инвестированных средств в определенный период, направляемый на обновление (новое строительство, реконструкцию, расширение, техническое перевооружение

и на прирост товарно-материальных запасов) и формируются за счет фонда возмещения.

Чистые инвестиции – это валовые инвестиции за вычетом амортизационных отчислений. Чистые инвестиции представляют собой вложения средств во вновь создаваемые производственные фонды и образуются за счет фонда развития предприятия.

По объектам вложения средств выделяют реальные и финансовые инвестиции.

Реальные инвестиции представляют собой нематериальные инвестиции, а также вложения в основной и оборотный капитал.

Таким образом, невозможно полностью выделить оптимальную классификацию инвестиций на мезо- и микроуровне, так как хозяйствующие субъекты различаются отраслевой принадлежностью и организационной структурой, а значит, ни одна классификация не будет всеохватывающей для отдельно взятого субъекта хозяйствования.

Весь инвестиционный процесс на предприятии рассматривается как развернутая во времени реализация инвестиционного проекта, в частности, последовательное осуществление затрат в разные периоды времени, результатом которых является поступление разновременных доходов.

Определение инвестиционного проекта дается в Законе «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» [6], а также в Методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов. В Методических рекомендациях отдельно вводятся понятия «проект» и «инвестиционный проект».

Так, термин «проект», понимается в двух смыслах:

- деятельность, предполагающая осуществление комплекса каких-либо действий, обеспечивающих достижение определенных целей;
- система, включающая определенный набор организационно-правовых и расчетно-финансовых документов для осуществления необходимых действий.

Инвестиционный проект определяется согласно Закону «Об инвестиционной деятельности» и под ним понимается обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес план). Иными словами, согласно данному определению, инвестиционный проект – это комплексный план мероприятий, включающий проектирование, строительство, приобретение технологий и оборудования, подготовку кадров и т. п., направленных на создание нового или модернизацию действующего производства товаров (работ, услуг) с целью получения экономической выгоды. Инвестиционный проект всегда порождается некоторым проектом, обоснование целесообразности и характеристики которого он содержит.

Эффективность инвестиционного проекта оценивается в течение расчетного периода (жизненного цикла инвестиционного проекта), охватывающего временной интервал от начала проекта до его прекращения, данный расчетный период называется горизонтом расчета [7].

Расчетный период разбивается на шаги – отрезки, в пределах которых производится агрегирование данных, используемых для оценки.

Изучение научной литературы по проблемам инвестиций и оценки эффективности инвестиций позволило сделать вывод о том, что в настоящее время существует ряд методов оценки инвестиционных проектов, в основе многих из них лежит сравнение планируемого объема инвестиций и ожидаемых в будущем поступлений денежных средств (или фактических инвестиций и доходов, если речь идет об анализе уже реализованного инвестиционного проекта).

Рассмотрим статические и динамические методы оценки экономической эффективности инвестиционного проекта [8].

Статические методы – это методы, с помощью которых денежные потоки, возникающие в разное время, оцениваются как равноценные. К этой группе методов относятся:

Средняя (расчетная) норма прибыли (ARR – Accounting Rate of Return) рассчитывается как отношение среднего за шаг расчета денежного потока проекта (или среднего значения за шаг расчета чистой прибыли) к общему объему инвестиционных затрат проекта:

$$ARR = \frac{CF}{INV_0}, \quad (1)$$

где CF – среднее значение денежного потока за период реализации инвестиционного проекта;

INV_0 – объем инвестиционных затрат проекта.

Период окупаемости – период, в течение которого денежные потоки генерируемые инвестиционным проектом полностью покроют инвестиционные затраты проекта:

$$PP = \frac{INV_0}{CF}, \quad (2)$$

Динамические методы – это методы, в которых денежные потоки, вызванные реализацией инвестиционного проекта, приводятся к сопоставимому виду с помощью дисконтирования, обеспечивая сопоставимость разновременных проектов.

Чистый дисконтированный доход (NPV – Net Present Value) – разница между приведенной суммой денежного потока, генерируемого проектом за период эксплуатации и приведенной суммой инвестиционных затрат на его реализацию.

Формула имеет вид:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (3)$$

где CF_t – годовой поток денежных средств от реализации проекта;

I_t – сумма инвестиционных затрат;

t – шаг расчета;

T – продолжительность периода действия проекта в годах;

Внутренняя норма доходности (IRR – Internal Rate of Return) – такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т. е. чистый дисконтированный доход обращается в нуль. IRR определяется как решение следующего уравнения:

$$\sum_{t=1}^T \frac{CF}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+IRR)^t}, \quad (4)$$

где IRR – внутренняя норма доходности.

Индекс доходности (PI – Profitability Index) – отношение предстоящего денежного потока по проекту к объему инвестиционных затрат:

$$PI = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} / \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+R)^t}, \quad (5)$$

где PI – индекс доходности (рентабельность инвестиций);

Дисконтированный срок окупаемости (DPP – Discounted Payback Period) – это период времени от начала финансирования проекта до момента, когда разность

между накопленной суммой дисконтированных доходов и дисконтированными затратами по проекту принимает положительное значение:

$$DPP = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (6)$$

где DPP – дисконтированный срок окупаемости.

В дальнейшем финансовая оценка производится по следующим критериям: если NPV больше нуля, то бизнес-проект можно принимать, и он принесет прибыль. При этом чем выше данный параметр, тем эффективнее планирование; если параметр доходности PI больше единицы, то проект принимается.

Основным отличием статических методов является то, что они не включают дисконтирование. Данные методы имеют существенные недостатки, связанные с тем, что не в полной мере учитывается временной аспект стоимости денег, факторы, связанные с инфляцией и риском. Одновременно с этим усложняется процесс проведения сравнительного анализа проектных и фактических данных по годам использования инвестиционного проекта. Поэтому статические методы оценки эффективности инвестиционных проектов можно применять только для краткосрочных инвестиционных проектов в случаях, когда затраты и результаты равномерно распределены по всему сроку реализации проекта. Однако они обладают важным преимуществом, связанным с простотой и быстротой расчета, общедоступностью для понимания.

Преимуществом динамических методов является то, что они учитывают изменение стоимости денег во времени. Временная стоимость финансовых ресурсов имеет два аспекта. Первый аспект связан с покупательной способностью денег. Денежные средства в данный момент и через определенный промежуток времени при равной номинальной стоимости имеют совершенно разную

покупательную способность. При современном состоянии экономики и уровне инфляции денежные средства, не вложенные в инвестиционную деятельность или на хранение в банк, очень быстро обесцениваются. Вторым аспектом является обращение денежных средств как капитала и получением доходов от этого оборота. Для оценки временной стоимости денег существует понятие дисконтирование. Дисконтирование доходов – это приведение доходов к моменту вложения капитала. Дисконтирование – способ, который используется при оценке инвестиционных проектов и заключается в выражении будущих денежных потоков, связанных с реализацией проекта, через их стоимость в текущий момент времени. Тем самым методы этой группы преодолевают главные недостатки статических методов, однако имеют свои.

Оценка эффективности долгосрочных инвестиционных проектов основана на прогнозных значениях будущих денежных потоков, которые далеко не всегда бывают абсолютно точными. Такая ситуация вызвана внешними условиями (ценовой конъюнктурой, динамикой тарифов, налогов и платежей), а также характеристиками анализируемого проекта (освоение новой технологии, новой продукции, нового рынка). Величина погрешностей в оценке определяется размером и длительностью самого проекта, причем уровень неопределенности по отношению к будущим доходам выше, чем к инвестициям, так как они возникают позднее. В связи с этим в процессе принятия решения об инвестировании обязательно должно уделяться внимание учету неопределенности.

Под неопределенностью в отношении инвестиционных проектов следует понимать отсутствие или недостаточность информации о внутренних и внешних факторах, влияющих на величину инвестиций и текущих затрат, а также результатов.

Неопределенность способна привести к возникновению разного рода событий, характеризующихся понятием риск.

Риск – возможность возникновения таких условий, которые приведут к несоответствию прогнозных и реальных результатов инвестиционного проекта, что выражается в виде определенных последствий для всех или отдельных участников проекта (увеличение сверх запланированных объемов инвестиций, снижение уровня доходов, рост инфляции). Общий риск формируется путем суммирования всех рисков, касающихся планирования и осуществления данного инвестиционного проекта. Под инвестиционным риском следует понимать возможность появления неожиданных финансовых потерь, выражающихся в снижении доходности, потерях капитала, что может быть вызвано неопределенностью условий осуществления инвестиционной деятельности [9].

В настоящее время используется множество методов анализа неопределенности и рисков, имеющих определенные достоинства и недостатки. Они имеют определенную сферу применения, но для оценки рисков инвестиционных проектов рекомендуется их комбинированное использование в следующей последовательности [10].

1. Сценарный анализ. Данный аналитический метод основывается на расчете результатов инвестиционного проекта в различных условиях. Чаще всего рассматриваются три сценария: оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный (базовый), но в зависимости от целей их количество можно увеличить. Каждый такой сценарий формируется по единому стандарту, сначала оцениваются значения ключевых факторов, соответствующие каждому из сценариев, а затем определяются показатели эффективности проекта.

2. Факторный анализ. Целью факторного анализа является выявление зависимости результата оценки инвестиционного проекта от различных факторов. Факторный анализ в ряде источников называют анализом чувствительности. Чем существеннее выявленная зависимость – тем более весомым является риск. Графическое изображение чувствительности в форме «паук» изображено на рисунке 3, где цифра 1 – цена, 2 – объем продаж, 3 – затраты.

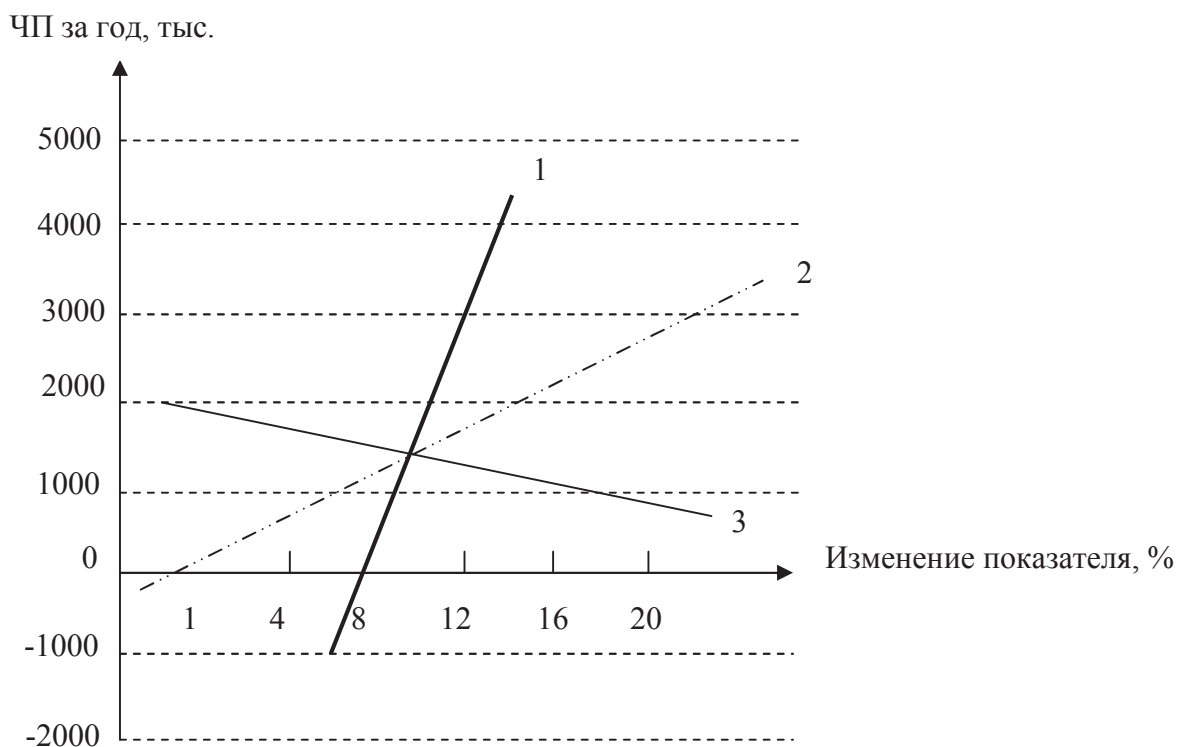


Рисунок 3 – Графическое отображение чувствительности в форме «паук»

На графике чем сильнее наклон линии к горизонтальной оси, тем чувствительнее проект к изменению данного фактора (выше риск).

В том случае, когда точную оценку величины исследуемых факторов определить не получается, а эксперты способны определить только потенциальные диапазоны колебаний показателей, целесообразно использовать метод имитационного моделирования Монте-Карло.

Моделирование по методу Монте-Карло представляет собой автоматизированную математическую методику, предназначенную для учета риска в процессе количественного анализа и принятия решений. В рамках метода Монте-Карло анализ риска выполняется с помощью случайного моделирования возможных результатов. При формировании моделей в данном случае любой фактор, характеризующийся неопределенностью, может быть заменен на диапазон значений, в котором находится распределение вероятностей этого параметра.

Наиболее распространенные распределения вероятностей показывает метод «дерева решений», который предполагает разделение инвестиционного проекта на определенные этапы (рисунок 4). На каждом из этапов происходит оценка результатов и вероятностей, а в конце этапа принимается решение о том, какой из альтернативных вариантов развития выбрать.

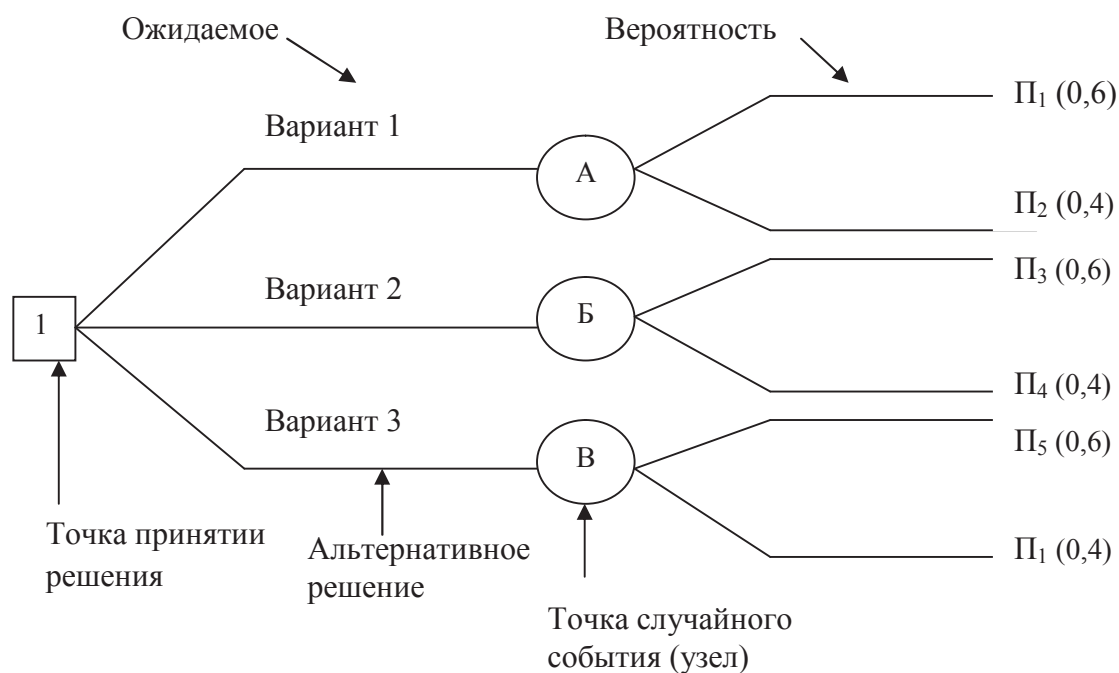


Рисунок 4 – Дерево решений

Использование данного метода позволяет наиболее полно учесть все риски на каждом из этапов осуществления реального инвестиционного проекта.

На завершающем этапе, когда выявлены и оценены все риски инвестиционного проекта, возникает необходимость в рекомендациях по управлению ими. Соответствующий комплекс может включать несколько методов, среди которых наибольшее применение находят следующие:

1. Перераспределение риска, который разделяется между различными участниками инвестиционного проекта.

2. Формирование резервных фондов для непредвиденных расходов. В нефтегазовой отрасли для этого часто используется нормативный метод, а учет

непредвиденных расходов происходит непосредственно в процессе оценки инвестиционного проекта.

3. Уменьшение рисков при финансировании проекта, обеспечиваемое за счет обеспечения положительного результата на каждом этапе расчетов.

4. Обеспечение инвестиций при помощи залога.

5. Система государственных, банковских или других гарантий.

6. Получение информации о факторах, влияющих на инвестиционный проект.

7. Страхование или хеджирование рисков. Страхование – это передача рисков страховой компании, а хеджирование чаще всего происходит при помощи биржевых инструментов (фьючерсы, опционы).

Для уменьшения финансовых рисков компании стремятся использовать главным образом собственные средства, что сводит к минимуму влияние рисков роста процентных ставок и снижения доступности кредитных ресурсов.

1.3 Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных методологий и решений

Для разработки бизнес-плана используются методики или пособия, выбор которых для инициаторов проекта сейчас достаточно широк.

В настоящее время на рынке России наиболее известны следующие зарубежные методики по разработке бизнес-планов [11]:

- UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) – организация объединенных наций по промышленному развитию для развивающихся стран по подготовке промышленных технико-экономических обоснований и её электронная версия COMFAR;
- ЕБРР – Европейский банк реконструкции и развития;
- МБРР – Международный банк реконструкции и развития;
- МФК – Международная финансовая корпорация.

Различие между методиками вытекает из того, что в каждом из них считается наиболее важным. В методиках МФК, ЕБРР и UNIDO большее внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта, в методике МБРР – оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком проекта.

Среди отечественных методик можно выделить [12]:

- МЭРТ РФ – Министерство Экономического Развития и Торговли РФ;
- методики банков: ОАО "СБЕРБАНК", ГК "Внешэкономбанк", ОАО "РОССЕЛЬХОЗБАНК".

Выбор конкретной методики разработки бизнес-плана, глубина и временной горизонт его проработки, вариантность закладываемых в него решений, объем, наличие прилагаемых документов и справок зависят от многих факторов. Среди них можно отметить:

- величину предполагаемых инвестиций по конкретному проекту и специфику потенциального инвестора (его интересы, специализацию, психологию, опыт инвестирования, национальную принадлежность);
- является ли целью написания бизнес-плана получение банковского кредита (коммерческие банки не имеют единого подхода к разработке бизнес-планов, и почти каждый крупный банк старается разработать собственную методику, в которую закладывает свои требования);
- разрабатывается ли бизнес-план для получения государственной поддержки в виде налоговых льгот, частичного финансирования из государственных источников, в форме гарантий Правительства по кредитам либо для преобразования государственных (арендных) предприятий (предприятие приватизируется);
- планируется ли вложить собственные средства в создание нового или развитие уже существующего бизнеса (разрабатывается бизнес-план на основе глубоких маркетинговых исследований для внутреннего пользования, с

учетом рисков, связанных с реализацией проекта и выводами о реальной эффективности планируемых инвестиций, а также разрабатывается модель проекта, которая позволит управлять проектом во время его реализации).

Методика UNIDO. Наибольшей популярностью среди российских бизнесменов пользуется методика бизнес-планирования UNIDO. Подход, который разработали ее создатели, позволяет не упустить существенные моменты в текущей и предстоящей деятельности компании. А форма презентации результатов является вполне приемлемой для восприятия и отечественных предпринимателей и западных. Методика UNIDO представляет собой некий универсальный язык общения, которым могут пользоваться специалисты в сфере финансового анализа, инвестиционного проектирования, а также менеджеры различных направлений работы. Стоит отметить, что даже большая часть компьютерных программ, созданных с целью облегчения составления бизнес плана, основаны именно на данной методике, разработанной Организацией промышленного развития ООН.

План развития предприятия по методике UNIDO состоит из следующих глав:

1. Резюме.
2. Предыстория и ключевая идея проекта.
3. Анализ рынка, маркетинговая стратегия. Сырье, материалы.
4. Место реализации проекта, экологическая оценка.
5. Технология, инженерное проектирование.
6. Производство и расходы на него. Сотрудники. Смета стоимости работ.
7. Финансовый анализ. Экономическая оценка прибыли и расходов.

Составление плана развития предприятия на основании данной методики должно проходить с учетом российских реалий предпринимательской деятельности.

Методика ЕБРР еще одна популярная методика бизнес-планирования принадлежит Европейскому банку реконструкции и развития. Как известно,

данная организация является самым крупным инвестором в Европе на сегодняшний день. Деятельность ее основана как на привлечении иностранных инвестиций, так и на использовании собственных. Методика разработки бизнес-стратегии ЕБРР основывается на финансовых вопросах, а также отличается своей краткостью.

На какой методике остановиться не столь важно. Главное, чтобы документ в итоге содержал обязательные разделы, в которых анализировались бы конкретные аспекты бизнес-плана, исходная и итоговая информация (показатели) были достоверными, обоснованными и базировались на документальных источниках и расчетах, а также чтобы он был полностью понятен инвестору, то есть тому, кто будет его изучать, анализировать и принимать решение о финансировании.

Выводы по разделу один

Бизнес-планирование это – это процесс непрерывного планирования хозяйственной деятельности предприятия в кратко- и долгосрочной перспективе в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Результатом бизнес-планирования является бизнес-план, который служит инструментом управления предприятием посредством его реализации на основе анализа внутренней и внешней среды. В нем предусматриваются разделы, в которых раскрывается основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта фирмы и удовлетворение им потребностей рынка, формируется финансовый проект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям.

В России выделяют несколько типов бизнес-планов, однако наиболее важным является инвестиционный бизнес-план. Он составляется с целью создания проекта за счет собственных и заемных средств. Эффективность инвестиционного проекта

оценивается в течение расчетного периода. Для этого используются две группы показателей: статические и динамические. Преимуществом динамических методов является то, что они учитывают изменение стоимости денег во времени.

Для разработки бизнес-плана используются методики или пособия, выбор которых для инициаторов проекта сейчас достаточно широк. Все их объединяют следующие общие черты: в основу положена определенная структура; каждый раздел посвящен отдельной области жизнедеятельности предприятия; рассчитаны на руководящий состав предприятия; основываются на текущих показателях результатов работы компании. Выбор конкретной методики, как правило, зависит от объема предполагаемых инвестиций и специфики самого инвестора, цели написания бизнес-плана, намерения вкладывать собственные средства в развитие предприятия.

2 БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ЧАСТНОГО ДЕТСКОГО САДА В Г. ЧЕЛЯБИНСКЕ

2.1 Резюме

Суть проекта – открытие в городе Челябинске частного детского сада ООО «Подсолнух» комбинированного типа, предоставляющего услуги платного дошкольного образования и досуга. Размещение детского сада планируется в Курчатовском районе г. Челябинска по адресу Островского, 38.

Необходимая площадь – 126 м².

Время работы – 8 часов в день (с 9:00-17:00).

Вместимость детского сада – 24 человека (по 12 человек в каждой группе).

При реализации услуг, основные акценты будут сделаны на комплексном и индивидуальном подходе к каждому ребенку.

Система ценообразования основывается на стоимости услуг детского сада и определяется как затраты и желаемая прибыль. Проект рассчитан на население со средним и выше среднего уровнем доходов.

Для продвижения проекта будет размещена реклама на телевидении и в печатных СМИ. Также планируется создание сайта для размещения всей информации.

Необходимый объем инвестиций – 1 123 550 руб.

Источники финансирования проекта на 46,6 % состоят из собственных средств (523 500 руб.) и на 53,4 % из заемных (600 000 руб.).

Условия предоставления заемных средств:

общий объем кредитных средств – 600 000 руб.;

– процентная ставка по кредиту – 17 % годовых;

– срок возврата кредита – 24 месяца;

– схема погашения кредита: равными ежегодными выплатами в конце каждого года (аннуитет постнумерандо).

Оценка экономической эффективности:

1. NPV (чистая приведенная стоимость) – 205 511,34 руб.
2. IRR (внутренняя норма доходности) – 30,89%.
3. PI (индекс доходности) – 1,18.
4. DPP (дисконтированный срок окупаемости) – 1,53 года.

Реализация данного проекта обеспечивает полный и своевременный возврат заемных средств и оплату их стоимости.

При анализе чувствительности рассматривается зависимость NPV к трем факторам: стоимость аренды, уровень заработной платы и стоимость услуг. В целом проект чувствителен к двум последним факторам, однако наиболее существенным является влияние изменения стоимости услуг.

2.2 История и описание предоставляемых услуг

Первые детские сады в России появились во второй половине XIX века. Они были частными и дорогостоящими, поэтому были не доступны для простых людей. Один из них был открыт в Москве в 1866 году при пансионе девиц Герке. В этом же году появился бесплатный детский сад, как благотворительное учреждение при «Обществе дешевых квартир для детей работниц Петербурга». В данные детские сады принимались дети от 3-х до 8 лет. Система дошкольных образовательных учреждений активно развивалась, и через три десятилетия в России появилось несколько десятков детских садов: платных и бесплатных, для дворян, интеллигенции и рабочих. 20 ноября 1917 года была принята официальная «Декларация по дошкольному воспитанию». Этот документ гарантировал бесплатное образование и воспитание детей дошкольного возраста.

К середине XX века более двух миллионов детей уже посещали детские сады. В послевоенное время в СССР появились первые ясли, где родители могли оставлять малышей, начиная с двух месяцев. В начале 60-х годов был разработан

единый для всех учреждений дошкольного образования документ, определяющий их программу работы.

В начале XXI века в России насчитывается более 45 тыс. детских дошкольных учреждений.

Современная система дошкольного образования состоит из яслей, муниципальных и частных детских садов, групп кратковременного пребывания детей, центров дошкольного образования.

Главная задача, которая стоит перед сферой дошкольного образования – это удовлетворение потребностей населения в услугах дошкольного образования современного качества: профессиональная деятельность по обеспечению условий и организации физического, интеллектуального и нравственного развития детей в возрасте от одного года до семи лет (рисунок 5).



Рисунок 5 – Система дошкольного образования в России

Детский сад – это первый социальный институт, который учит детей жить в социуме. Именно в детсаду происходят первые самостоятельные контакты ребенка с окружающими людьми, здесь он учится общаться и взаимодействовать. Общение со сверстниками позволяет ребенку быстрее осваивать новые умения и приобретать новые знания, так как эффект подражания в раннем возрасте очень силен.

Осуществляя единые функции и задачи, дошкольные организации различаются по назначению:

- коррекционного типа (ясли-сад, детский сад для детей с ограниченными возможностями в физическом и психическом развитии);
- общеразвивающего типа;
- комбинированного типа.

В дошкольных организациях коррекционного типа наполняемость групп устанавливается в зависимости от нарушений физического и психического развития детей. Основные виды услуг в дошкольных организациях коррекционного вида — медицинские (с обязательной коррекцией физического развития) и развивающие (с обязательной коррекцией психического развития). В дошкольных организациях комбинированного типа функционируют группы в разном сочетании: например, группы общеразвивающие и коррекционные; группы по уходу, присмотру, оздоровлению; по количеству возрастных групп и по длительности пребывания детей в организации (детские ясли, детские сады, ясли-сады, которые могут быть дневными, круглосуточными, с гибким временем работы).

Вне зависимости от вида собственности (государственные или частные детские сады), основу обучения в дошкольных учреждениях составляют утвержденные государственные программы.

Существующие программы развития в ДООУ представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Программы развития детей в ДОУ

Тип программы	
Комплексные программы развития	Специализированные программы
Типовая программа воспитания и обучения	Развитие речи в детсаду
Истоки	Гармония
Радуга	Паутинка
Детство	Жизнь вокруг нас
Развитие	Зеленый огонек здоровья

Комплексные программы развития лежат в основе деятельности практически любого детского сада России, такие как:

- Истоки – программа направлена на разностороннее развитие дошкольников, сохранение и укрепление их физического здоровья, а также на формирование универсальных и творческих способностей;
- Радуга – программа направлена на формирование стимула к ведению здорового образа жизни и обеспечение полноценного и своевременного психического и физического здоровья детей;
- Детство – программа направлена на нравственное, интеллектуальное, эмоциональное и социально-личностное развитие дошкольников;
- Развитие – программа, основанная на знаменитой психологической теории Л.А. Венгера, направлена на развитие умственных и художественных способностей.

Специализированные программы очень редко используются как самостоятельная единица педагогического процесса. Чаще всего их используют либо в комплексе, либо в качестве дополнительного элемента, усиливающего образовательный эффект общеобразовательных программ. Наибольшей популярностью в современных детских садах пользуются такие специализированные программы, как:

- Гармония – программа направлена на развитие творческого и интеллектуально-художественного потенциала ребенка;

- Жизнь вокруг нас – программа направлена на развитие экологической культуры и изучение взаимосвязи природы и социальных явлений;
- Паутинка – программа направлена на формирование у детей планетарного мышления, а также на воспитание разумного отношения у них к природе;
- Зеленый огонек здоровья – программа направлена на формирование устойчивой мотивации к здоровому образу жизни и сохранении здоровья окружающих людей.

Общеобразовательные учебные программы дошкольного воспитания и обучения направлены на полноценное физическое развитие, охрану жизни и укрепление здоровья ребенка, развитие речи и родного языка, культуры общения, выявление у ребенка творческих способностей в изобразительной, художественно-речевой, музыкальной деятельности.

2.3 Анализ рынка

2.3.1 Объем и емкость рынка дошкольного образования в России

Рынок дошкольного образования – механизм взаимодействия производителей и потребителей по поводу оказания дошкольных образовательных услуг за определенную плату. Рынок дошкольных образовательных услуг по степени участия государства можно разделить на два сектора: государственный и негосударственный.

На данный момент доминируют муниципальные дошкольные учреждения.

На протяжении двадцатилетнего периода экономических преобразований социальной сферы и в современных условиях система дошкольного образования в России испытывала и продолжает испытывать напряженность. Динамику государственных ДООУ в период с 1990-2015 гг. можно увидеть в таблице 2 [13].

Таблица 2 – Дошкольные образовательные организации в России (на конец года)
В тыс. шт.

Год	Число дошкольных образовательных организаций	В том числе	
		в городах и поселках городского типа	в сельской местности
1990	87,9	47,3	40,6
1995	68,6	37,1	31,5
2000	51,3	28,6	22,7
2005	46,5	26,4	20,1
2010	45,1	26,7	18,4
2011	44,9	26,9	18,0
2012	44,3	26,5	17,8
2013	43,2	25,7	17,5
2014	51,0	27,1	23,8
2015	50,1	26,6	23,5

За рассматриваемый период число государственных детских садов в России сократилось почти вдвое (с 87,9 тыс. до 50,1 тыс.). Это произошло в основном за счет спада рождаемости, за счет ликвидации садов и передаче помещений либо под начальные классы школ, либо коммерческим структурам.

Динамику численности детей за период с 1990–2015 гг. можно увидеть на рисунке 6.

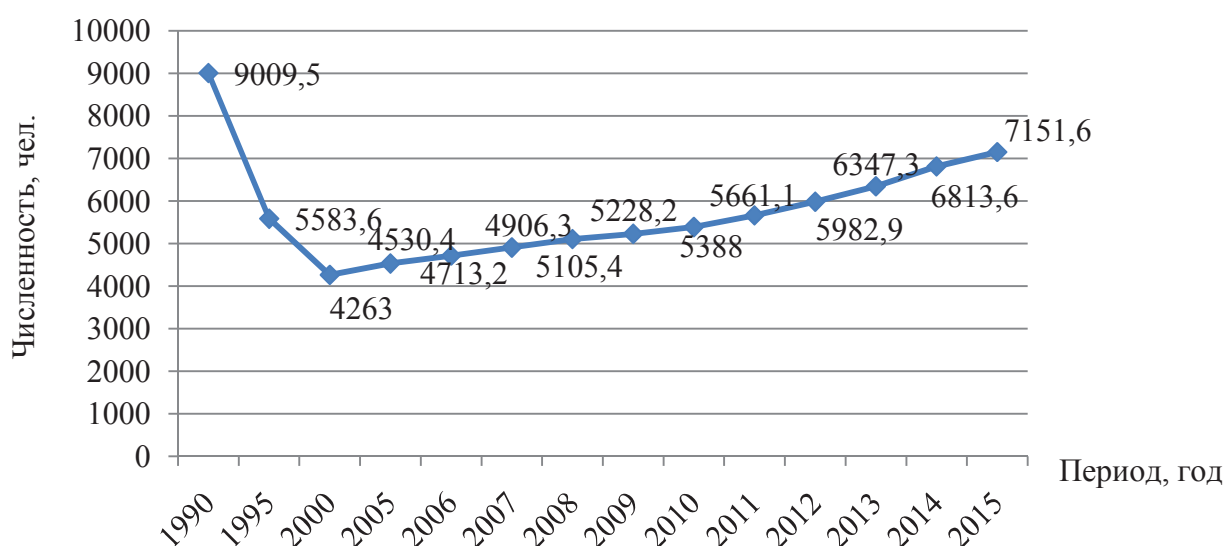


Рисунок 6 – Численность детей в ДОУ за 1990–2015 гг.

Резкое снижение рождаемости наблюдалось в период кризиса (1990–1995 гг.)

В конце 2000-х гг. ситуация начала меняться: наблюдалось некоторое увеличение рождаемости и увеличение спроса на услуги дошкольных учреждений. Возникли очереди, поскольку количество детских садов в стране не позволяло в полной мере удовлетворить потребности населения, а их наполняемость часто превышала допустимые нормы. На начало 2014 г. 2 717 600 детей нуждались в устройстве в дошкольные образовательные организации. Из общей численности детей, детей-инвалидов насчитывается около 50 тыс. на 2014 год и 60 тыс. на 2016 год [14].

В социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации, как и в целом по стране, существует явная региональная дифференциация. Наибольшее число дошкольных образовательных организаций сосредоточено в Центральном Федеральном округе – 25 % от всего количества, а минимальное число – по 5 % – в Дальневосточном и Северо-Кавказском Федеральных округах. Более наглядно структура распределения ДОО по федеральным округам представлена на рисунке 7.



Рисунок 7 – Количество ДОО по Федеральным округам РФ на 2016 год, %

Образовательная сфера и уровень удовлетворения запроса граждан на качественное образование находится в прямой зависимости от места их проживания, что отражается и на социально-экономическом неравенстве регионов. Такая разница в десятки раз вызвана в первую очередь объективными причинами – значительной разницей в демографическом распределении населения страны, что подтверждает и анализ такого показателя как «Численность воспитанников в дошкольных образовательных организациях, тыс. человек» (рисунок 8).



Рисунок 8 – Численность воспитанников в ДОУ на 2016 год, %

Максимальное же число воспитанников, а именно по 23 % из всех занятых в ДОУ, также сосредоточено в Приволжском и Центральном ФО, а минимальное число – по 5 %, в Дальневосточном и Северо-Кавказском ФО.

Однако при этом в ряде округов наблюдается нехватка мест в детских садах, о чем свидетельствуют данные по таким показателям, как «Охват детей

дошкольными образовательными организациями» и «Численность воспитанников на 100 мест в дошкольных образовательных организациях» (таблица 3).

Таблица 3 – Показатели дошкольного образования в субъектах РФ

Субъект РФ	Охват детей дошкольными образовательными организациями		Численность воспитанников в ДОУ	
	В процентах от численности детей	Занимаемое место по охвату детей в ДОУ в РФ	Количество человек	Занимаемое место по охвату детей в ДОУ в РФ
Центральный федеральный округ	65,3	5	102	7
Северо-Западный федеральный округ	75,5	1	100	8
Южный федеральный округ	58,4	7	114	2
Северо-кавказский федеральный округ	36,2	8	115	1
Приволжский федеральный округ	67,4	3	105	5
Уральский федеральный округ	70,3	2	106	4
Сибирский федеральный округ	58,9	6	107	3
Дальневосточный федеральный округ	66,6	4	103	6

Особенно остро проблема обеспеченности местами проявляется в Северо-Кавказском (всего 36,2 % детей обеспечены местами в ДОУ). Так, в Ингушетии лишь 14 % детей ходят в садики, в Дагестане – 27,6 % [15]. На Кавказе проблема не столько в отсутствии мест в садах, сколько в том, что населенные пункты порой находятся в труднодоступных горных местностях, а ближайший садик в десятках километров. Далеко не все родители готовы возить ежедневно своих детей из горных аулов в ближайший город или поселок, где находится садик.

Данные по таким показателям, как «Охват детей дошкольными образовательными организациями» представлены на рисунке 9.

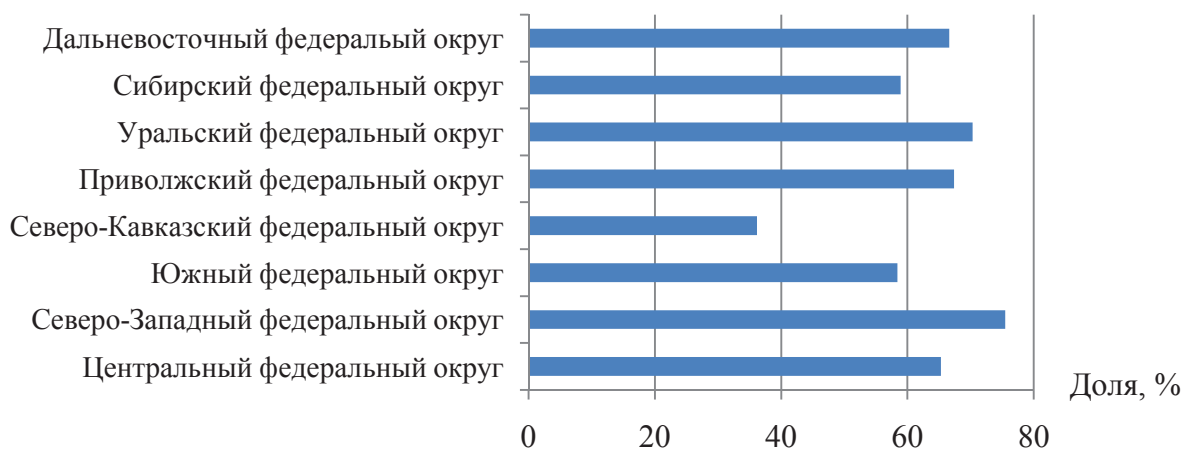


Рисунок 9 – Охват детей ДОУ по федеральным округам в 2016 году

По численности воспитанников на 100 мест в ДОУ Северо-Западный ФО занимает первое место с показателем 115 человек (рисунок 10) [16].

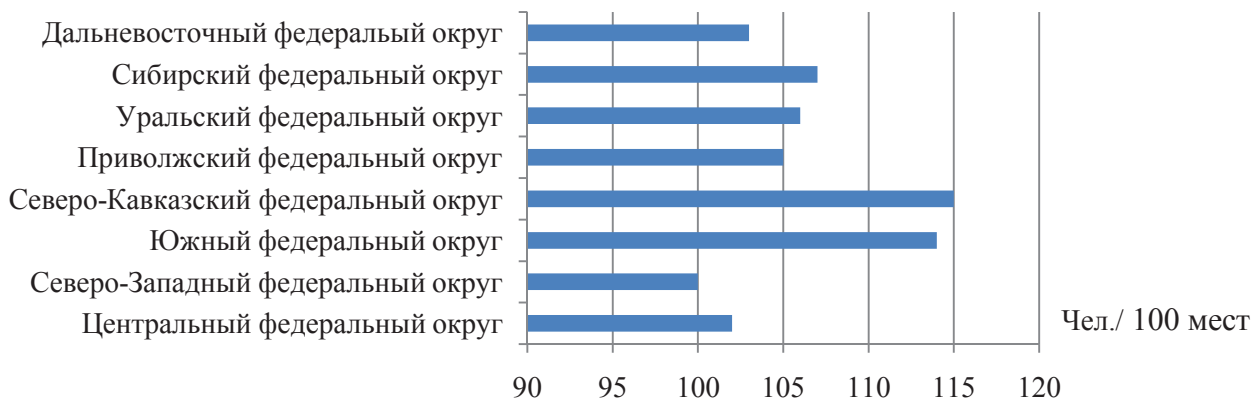


Рисунок 10 – Численность воспитанников на 100 мест в ДОУ по ФО в 2016 г.

При этом, приведенные выше результаты показывают, что в целом общее количество детей соответствующего возраста невелико по сравнению с другими регионами. Тем не менее, сегодня в среднем на 100 мест в дошкольных учреждениях приходится 107 детей/ Иными словами, группы переполнены, что сказывается на нагрузках на воспитателей и ведет к ухудшению качества услуг.

В целях повышения обеспеченности детей местами в ДОУ необходимо проведение комплекса мер по снижению напряженности на рынке дошкольных образовательных услуг, а именно: передача и реконструкция типовых зданий

ДОУ, использующихся не по назначению, внедрение альтернативных организаций. Такой альтернативной организацией может стать частный детский сад, центр развития детей, которые предоставляют как аналогичные, так и дополнительные услуги по развитию и воспитанию детей.

Частным детским садом принято называть зарегистрированное должным образом дошкольное образовательное учреждение, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с законом РФ "Об образовании", имеет государственную лицензию и помещение, соответствующее требованиям для ДОУ (как правило – собственное или арендованное отдельно стоящее малоэтажное здание с прилегающей закрытой территорией).

2.3.2 Обзор рынка дошкольных образовательных услуг в г. Челябинске

Основной тенденцией на рынке выступает рост численности населения. Нашими основными потребителями являются семьи с детьми в возрасте от 2 до 7 лет. Следовательно, перспективы развития в отрасли напрямую зависят от уровня рождаемости (рисунок 11).

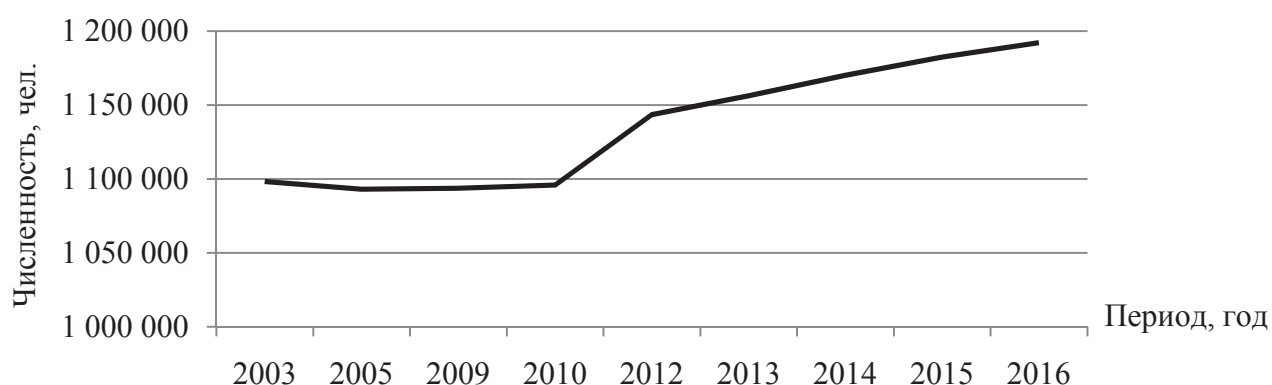


Рисунок 11 – График изменения численности жителей г. Челябинска

Как видно на графике, наблюдается снижение числа горожан в период с 2003 по 2005 год. В 2010 году население Челябинска резко возросло на 40 тыс. человек. Начиная с 2012 года, население увеличивалось на 10 тыс. человек ежегодно.

Это связано с тем, что в городе было открыто много новых предприятий, что привлекло население из других регионов. На 2016 год в городе проживало 1,19 млн. челябинцев. Изменение численности детей в возрасте от 0 до 7 лет по Челябинской области представлено на рисунке 12.

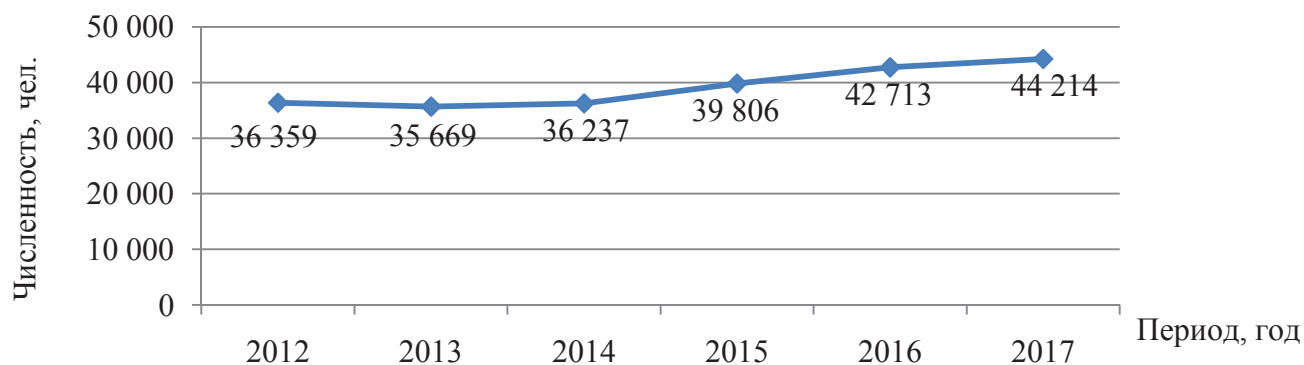


Рисунок 12 – Изменение численности детей от 0-7 лет за 2012–2017 гг.

Как видно на графике, за последние пять лет численность детей увеличилась на 7 855 чел., что составило 21,6 %. Что касается Челябинска, то в течение пяти последних лет наблюдается стабильный рост рождаемости. В 2011 году появилась положительная динамика и население увеличилось на 181 человека, в 2012 – это население увеличилось почти на тысячу, в 2013 – население увеличилось на 1 734 человека. Положительная динамика наблюдается и сейчас.

На сегодняшний день население по районам г. Челябинска значительно отличается (рисунок 13).

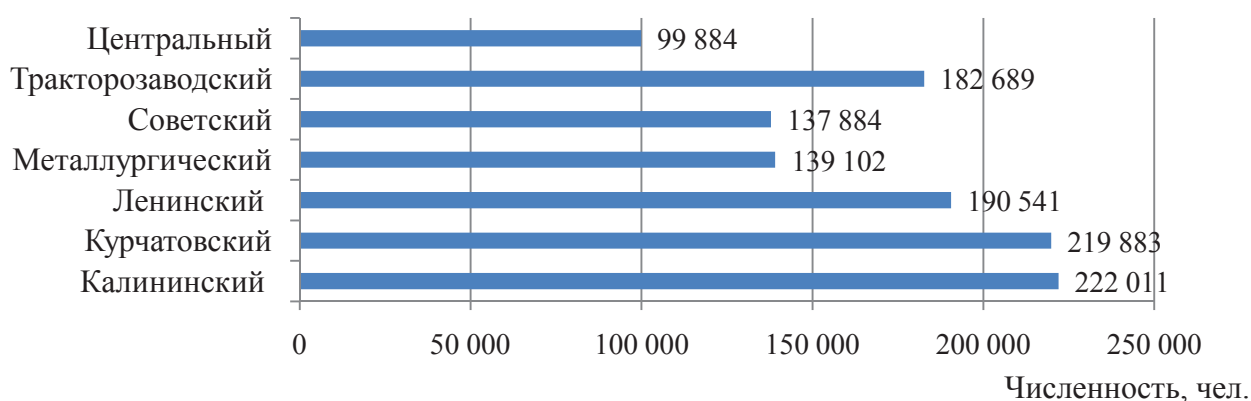


Рисунок 13 – Население г. Челябинска по районам, чел.

Неравномерная численность населения по районам сегодня сильно меняется именно из-за ввода новых кварталов. Так в Курчатовском и Калининском административных единицах население более 200 тыс. человек. Именно здесь идет активное строительство: открываются новые микрорайоны – Парковый, Академ River Side, ЖК Александровский. В первом возводят типовые дома средней стоимости, а во втором – современное дорогое жилье.

Увеличение численности населения приводит к значительному росту спроса на дошкольное образование. Численность детей в дошкольных учреждениях за последний год увеличилась на 5,6 %. *Вместе с тем охват дошкольным образованием по Челябинску сохранился на уровне прежнего года: 83,6 %. И он высок как по сравнению со средним показателем в РФ (65,9 %), так и по отношению к Челябинской области (80,9 %).*

Данная динамика была достигнута за счет увеличения количества дошкольных учреждений на 9 % с 2014 по 2015 г. и на 13 % с 2015 по 2016 г. (рисунок 14).

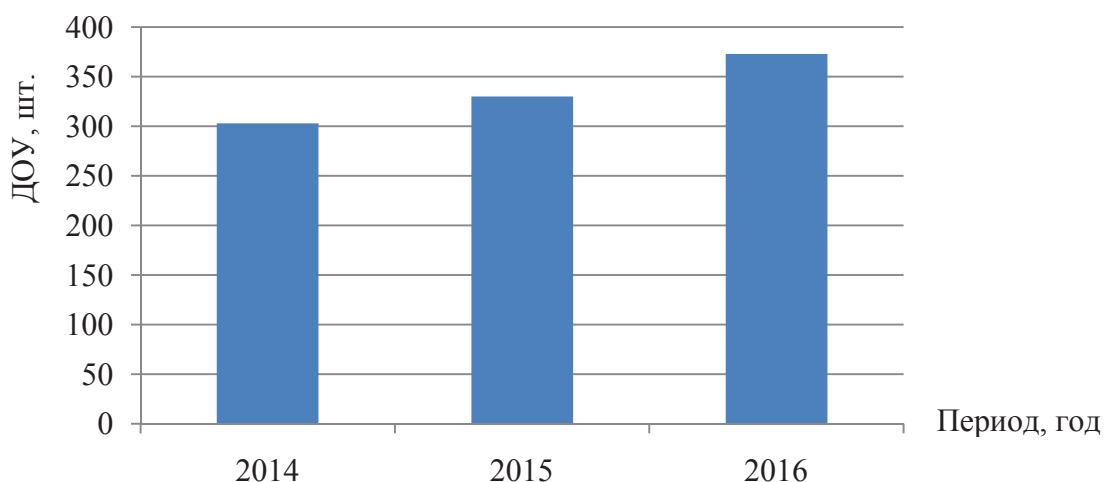


Рисунок 14 – Количество ДОУ в г. Челябинске в 2014–2016 гг.

Тем не менее, проблема нехватки мест в детских садах остается актуальной для Челябинска. Позитивная тенденция прироста рождаемости оказалась проблемой, поскольку область не успевает открывать новые места. На 2017 год запланировано открытие двух новых дошкольных учреждений и реконструкция

других детсадов. На данный момент в очереди в ДОО зарегистрировано порядка 100 человек.

В настоящее время в структуре детских садов преобладают государственные учреждения (рисунок 15).

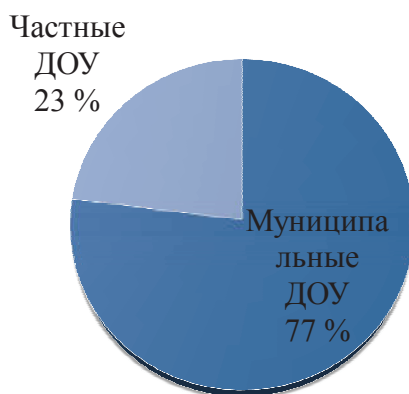


Рисунок 15 – Соотношение государственных и частных детских садов в городе Челябинске в 2016 году.

В Челябинском городском округе 373 образовательных учреждения, реализующих программы дошкольного образования. В том числе 287 организаций – муниципальные детские сады, что составляет 77 % от их общего количества (в них воспитывается 60 113 детей); 86 организаций – частные детские сады и центры раннего развития (23 %). Также осуществляют образовательную деятельность 63 дошкольных отделения, открытых на базе школ и другие дошкольные учреждения разной ведомственной принадлежности.

Услуги, предоставляемые частным детским садом, предназначены для семей, воспитывающих маленьких детей дошкольного возраста. При этом потребителями услуг частного детского сада являются работающие люди, имеющие доход выше среднего.

Согласно статистике, в Челябинске средняя зарплата, учитывающих неофициальное трудоустройство за 2016 год составила 28 000 – 30 000 руб. По

сравнению с аналогичными данными за 2015 год она увеличилась на 6,4 %. Однако значительная инфляция спровоцировала потерю покупательской способности на 3,5 %. На протяжении первой половины 2017 года заработная плата стабильно растет. Рост показывает в основном торговый и производственный сектор, однако сектор услуг тоже склонен к росту, если сравнивать с показателями, фиксируемыми с начала года. В целом по Челябинску размер зарплат в период с января по июнь вырос на 6,5 % в процентном выражении и примерно на 1 789 рублей в номинальном. Данная статистика говорит о повышении платежеспособности населения.

Частные детские сады, несмотря на достаточно высокую стоимость, во многих случаях являются единственной альтернативой долгой очереди в государственный детский сад. С точки зрения воспитательного подхода государственные детские сады уступают частным. Ведь частные детсады, так же как и школы, не столько обеспечивают дополнительные места, сколько предлагают более индивидуальный подход к работе с детьми.

Выделяют сетевые и несетевые частные детские сады (рисунок 16).



Рисунок 16 – Сетевые и несетевые частные детские сады, %

Примерно 10 % из частных детских садов являются сетевыми, но большая часть действующих учреждений дошкольного образования частного типа является единичными. В качестве примеров сетевых детских садов назовем

следующие объекты: Английский детский сад Clever School (3 объекта), «Непоседы» (3 объекта), «Надежда» (4 объекта), «Солнышко» (6 объектов), «Белочка» (2 объекта).

Расположение государственных и частных ДОО по районам г. Челябинска представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Расположение государственных и частных ДОО г. Челябинска по районам

В шт.

Район	Муниципальные ДОО	Частные ДОО
Калининский	40	14
Курчатовский	47	20
Ленинский	48	7
Металлургический	45	8
Советский	35	10
Тракторозаводский	41	14
Центральный	31	12
Итого	287	86

Несмотря на большое количество дошкольных образовательных организаций, дефицит мест в детских садах ярко выражен. Основные причины – активная жилая застройка (Парковый, Парковый-2, ЖК «Манхэттен», «Тополиная Аллея», ЖК «Александровский») и рост численности детей дошкольного возраста.

Проект по открытию частного детского сада «Подсолнух» планируется реализовать в Курчатовском районе (по улице Островского, 38), так как он занимает второе место по численности населения (см. рисунок 13). По количеству образовательных организаций и организаций, осуществляющих образовательную деятельность (в качестве дополнительного вида деятельности) район занимает лидирующие позиции (рисунок 17).

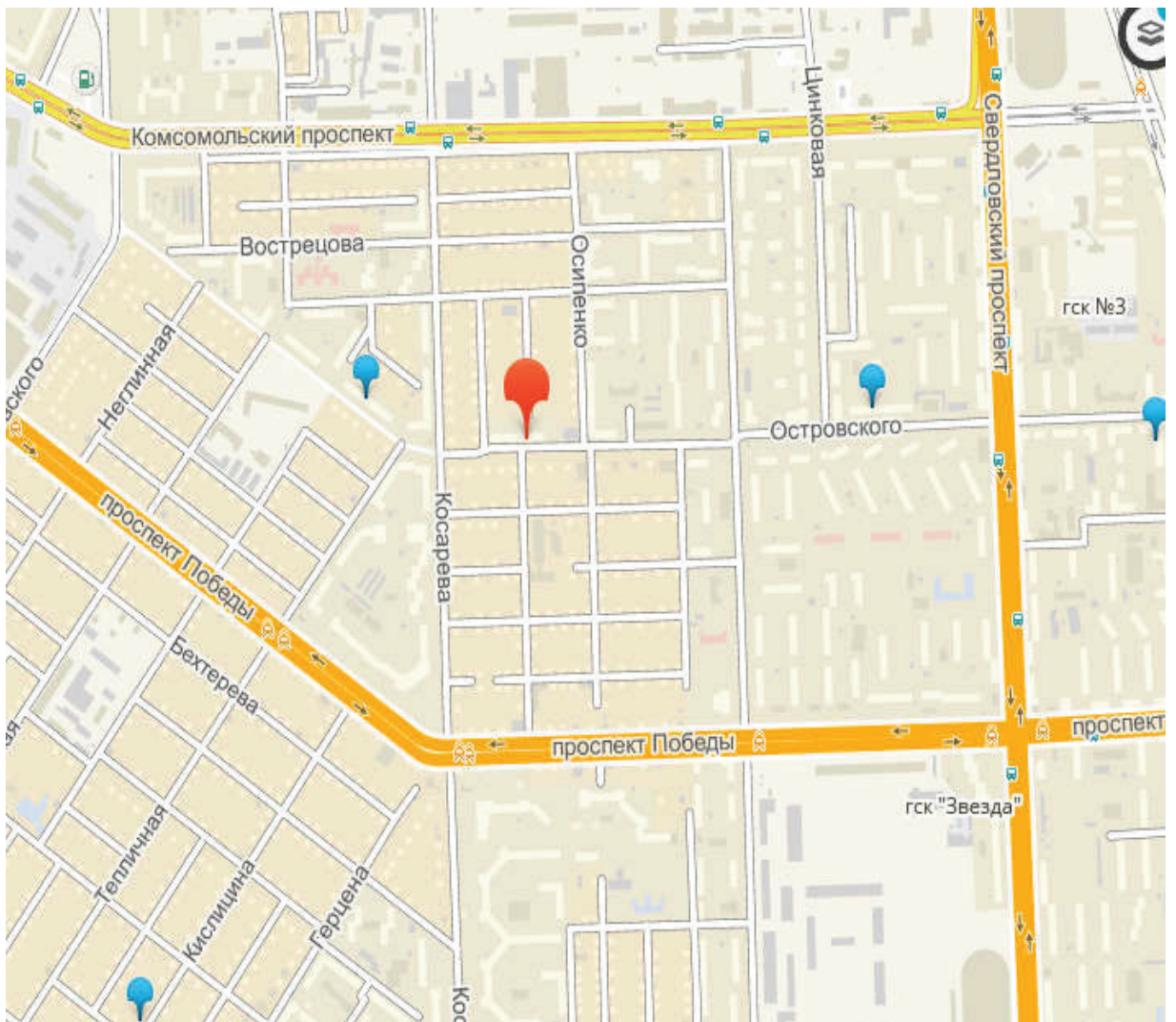


Рисунок 17 – Месторасположение частного детского сада «Подсолнух» и его ближайших конкурентов

На Курчатовский район приходится около 40 частных детских садов. Из них 70 % – ясли (на карте представлены такие ясли как «Веселый Капитошка», «Кубик Рубик», «Гномики»). Нашими основными конкурентами выступают детские сады для детей в возрасте от 1,5 до 7 лет, так как именно для этой возрастной категории планируется открыть детский сад. Следовательно, поблизости от расположения нашего детского сада нет частных детских садов. Самым близким из подобных учреждений является муниципальный детский сад №77 комбинированного вида. В связи с этим был проведен конкурентный анализ основных игроков рынка в данном районе (таблица 5).

Таблица 5 – Сравнительная характеристика частных детских садов Курчатовского района г. Челябинска

Название	Возраст детей, лет	Количество детей в группе, чел.	Оплата услуг от, руб./мес.	Вступительный взнос, руб.	Преимущества	Недостатки
"Академия талантов"	1,3 - 6	2 группы по 12 чел.	15 000	5 000	Огороженная площадка, видеонаблюдение, спортивный зал, развивающие занятия	Высокая цена, не совсем удобное расположение, "насыщенная" образовательная программа (может явиться причиной усталости)
Английский сад "Clever school"	1,5 - 6	3 группы по 12 чел.	16 000	10 000	Музыкальный зал, обучение английскому, есть возможность круглосуточного пребывания	Высокая цена, нет возможности круглосуточного пребывания, относится к категории - детский развивающий центр (нет лицензии на ведение образовательной деятельности), неудобное расположение
"Веселый капитошка"	1 - 6	1 группа - 8 чел.	11 000	0	Небольшое количество детей в группе, каждому ребенку уделяется больше внимания	Ясли (возраст детей ограничен), нет возможности круглосуточного пребывания

Окончание таблицы 5

Название	Возраст детей, лет	Количество детей в группе, чел.	Оплата услуг от, руб./мес.	Вступительный взнос, руб.	Преимущества	Недостатки
"Дочки-сыночки"	от 1 года	1 группа - 12 чел.	11 000	0	Давно на рынке, сетевой детсад, возможно временное пребывание с почасовой оплатой	Много негативных отзывов (отсутствие подходящих условий, неквалифицированный персонал)
"Курносики"	1,5 - 7	1 группа - 10 чел.	11 000	0	Развивающие занятия, квалифицированные педагоги, небольшое количество детей в группе	Нет возможности круглосуточного пребывания, занятия с логопедом оплачиваются дополнительно
"Кубик Рубик"	1,4 - 3	1 группа - 10 чел.	11 000	0	Пребывание полный рабочий день (7:30 - 18:30), оздоровительные программы	Если (возраст детей ограничен), нет возможности круглосуточного пребывания
"Гномики"	1,4 - 3	1 группа - 12 чел.	11 000	3 000	Возможно разовое посещение (500 руб. в день)	Если (возраст детей ограничен), нет возможности круглосуточного пребывания

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что средняя оплата услуг составляет 12 166 руб./мес. Количество детей в группе варьируется от 8 до 12 человек. Небольшая наполняемость гарантирует, что ни один ребенок не останется в стороне, воспитатели будут больше внимания уделять каждому ребенку. Это положительно отражается на формировании личности детей, их скорейшей адаптации.

Возможность круглосуточного пребывания предлагают лишь несколько детских садов («Академия талантов», «Дочки-сыночки»).

К услугам частных детских садов, представленных в таблице, относятся: занятия по развитию речи (логопед), пятиразовое питание, музыкальные занятия, физическая культура и ЛФК.

Желанием многих родителей является возможность смотреть за детьми, даже когда они находятся в садике. В связи с этим такая возможность в нашем детском садике будет предоставлена путем установки веб-камер во всех группах с возможностью просмотра через онлайн-сервис на сайте садика. Такую услугу предоставляет только один детский сад в данном районе: «Академия талантов».

Основными преимуществами представленных частных детских садов можно назвать:

- высокий уровень квалификации педагогов;
- наличие методической и инвентарной базы у лицензированных учреждений;
- возможность разового посещения или посещение на неполный день.

К недостаткам можно отнести:

- не совсем удобное расположение («Академия талантов», Английский сад «Clever school»);
- высокая оплата и вступительный взнос («Академия талантов»);
- слишком высокая умственная нагрузка, что может стать причиной усталости у ребенка.

Проведем SWOT-анализ детского сада ООО «Подсолнух» (таблица 6).

Таблица 6 – SWOT-анализ частного детского сада ООО «Подсолнух»

<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – удобное расположение; – сад комбинированного вида; – небольшие группы, индивидуальный подход к каждому ребенку; – высокий уровень подготовки специалистов; – оборудование помещения веб-камерами 	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – арендованное помещение; – недостаточная развитая система платных образовательных услуг
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – увеличение уровня доходов работников сферы образования; – сохранение и развитие системы повышения квалификации педагогических работников; – расширение спектра дополнительных предоставляемых услуг, с учётом запросов родителей 	<p>Угрозы (риски):</p> <ul style="list-style-type: none"> – социальный риск; – коммерческий риск; – маркетинговый риск; – инвестиционный и финансовый риски

К сильным сторонам детского сада «Подсолнух» можно отнести: удобное расположение (удобные подъездные пути, наличие парковки); занятия с логопедом и психологом, вблизи этого детского сада нет подобных учреждений для детей такой же возрастной группы. К слабым сторонам можно отнести: отсутствие собственного помещения и недостаточно развитую систему платных образовательных услуг на сегодняшний день.

Наш детский сад может занять лидирующие позиции, если будет обладать достаточными конкурентными преимуществами.

2.4 Организационный план

Данный проект связан со сферой оказания услуг. Потребителями в основном будут семьи со средним и высоким уровнем доходов. На стадии становления, фирма предполагает единоличное владение и регистрацию общества с ограниченной ответственностью – ООО «Подсолнух».

По ранее действовавшему Закону РФ «Об образовании» образовательная деятельность не являлась предпринимательской, и осуществлять ее могли только

некоммерческие организации (негосударственные образовательные частные учреждения, автономные некоммерческие организации и др.). Теперь же новым Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в РФ» право вести образовательную деятельность наряду с некоммерческими организациями предоставлено также коммерческим организациям и индивидуальным предпринимателям.

Процесс открытия детского сада «Подсолнух» выглядит следующим образом (рисунок 18).

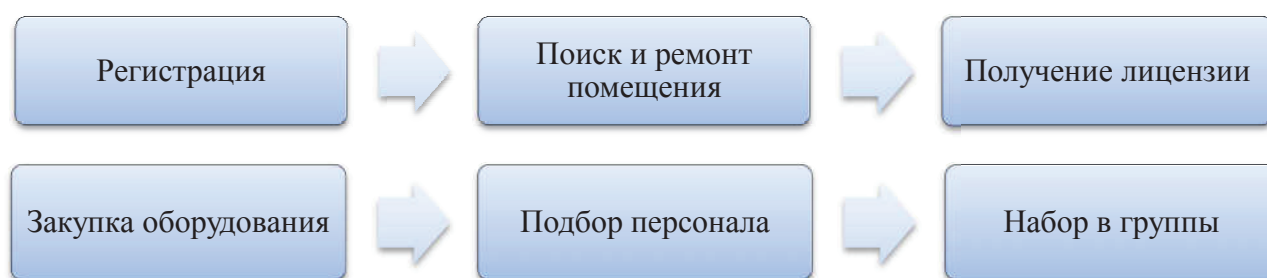


Рисунок 18 – Процесс открытия детского сада «Подсолнух»

Основные этапы реализации проекта ежемесячно представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Календарный план реализации проекта

Наименование этапа	Месяц						
	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Образование и регистрация фирмы	■						
Получение лицензий и разрешений			■				
Ремонт помещений	■	■					
Заключение договора аренды	■						
Заказ, изготовление и доставка оснащения			■				
Подбор персонала		■	■				
Ввод учреждения в эксплуатацию	■	■					
Проведения компании по продвижению	■	■	■				
Выход на номинальный объем от предоставления услуг				■	■	■	■

Как видно из календарного графика реализации проекта на первый год, процесс, с начала регистрации учреждения до начала его функционирования, займет около восьми месяцев. Первым шагом реализации проекта является разработка бизнес-плана открытия частного детского сада «Подсолнух». После этого можно регистрировать фирму.

Процесс регистрации включает в себя несколько этапов.

1 этап. Способ регистрации.

Зарегистрировать ООО можно тремя способами:

- Платная регистрация с помощью специализированной фирмы.
- Покупка готового ООО.
- Самостоятельная регистрация.

2 этап. Юридический адрес (либо адрес арендованного помещения, либо домашний адрес учредителя).

3 этап. Код ОКВЭД (общероссийский классификатор видов экономической деятельности).

4 этап. Система налогообложения.

Для ведения данного вида деятельности была выбрана упрощенная система налогообложения с объектом налогообложения доходы минус расходы, облагаемой по ставке 15 %. Помимо этого, ООО при упрощенной системе налогообложения имеют право уменьшить налог за счет уплаченных страховых взносов на работников.

Применение упрощенной системы налогообложения организациями, согласно статье 346 п. 2 НК РФ, предусматривает их освобождение от обязанности по уплате:

- налога на прибыль организаций (за исключением налога, уплачиваемого с доходов, облагаемых по налоговым ставкам, предусмотренным пунктами 1.6, 3 и 4 статьи 284 НК РФ);
- налога на имущество организаций;

- налога на добавленную стоимость, за исключением налога на добавленную стоимость, подлежащего уплате в соответствии с НК РФ при ввозе товаров на территорию Российской Федерации и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией.

5 этап. Подаем документы на регистрацию.

Для регистрации ООО необходим следующий пакет документов:

- заявление на регистрацию;
- решение об учреждении ООО для 1 учредителя и протокол собрания – для двух и более учредителей;
- устав ООО – вносится не позднее 4-х месяцев со дня регистрации;
- квитанция госпошлины;
- гарантийное письмо о предоставлении юридического адреса.

6 этап. Получаем учредительные документы. С 2016 года регистрация ООО осуществляется в течение трех рабочих дней.

Рассмотрим третий способ, так как он относительно простой и экономит расходы на регистрацию. Стоимость регистрации и получение лицензии представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Стоимость регистрации и получение лицензии

Наименование расхода	Стоимость
Юридический адрес	12 000
Услуги юриста	3 000
Уставной капитал	10 000
Услуги нотариуса	1 000
Госпошлина	4 000
Открытие р/с	1 500
Изготовление печати	1 000
Лицензия	2 500
Заключение СЭС	15 000
Заключение противопожарной службы	1 500
Оснащение огнетушителями	5 000
Итого:	56 500

В нашем случае придется «покупать» юридический адрес. Цены варьируются от массовости адреса, от местонахождения и т. д. В среднем аренда адреса на 12 месяцев может обойтись в 12 000 руб. Самостоятельная регистрация фирмы во многом затруднительна из-за незнания тонкостей процедуры регистрации. Услуга юриста по подготовке документов стоит примерно 3 000 руб. Еще 1 000 руб. уйдет на услуги нотариуса. Уставный капитал можно внести своим имуществом (от 10 000 руб.). Затраты на уплату госпошлины, открытия расчетного счета и изготовления печати составят еще 6 500 руб. Расходы на лицензию и заключение соответствующих служб составят примерно 18 000 руб. Итого затраты на регистрацию и получение лицензии – 56 500 руб.

После регистрации необходимо встать на учет в налоговую инспекцию, Пенсионный фонд России (ПФР), фонд социального страхования (ФСС), фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС), Роспотребнадзор.

Следующим важным шагом является выбор подходящего помещения.

Для открытия детского сада предполагается арендовать помещение на 1 этаже по ул. Островского, 38 размером 126 м² на длительный срок. Объект хорошо подходит для открытия детского сада: находится внутри квартала жилого микрорайона, удобная парковка, проведена пожарная сигнализация. Стоимость аренды составляет 45 000 руб./мес. Коммунальные услуги включены в стоимость.

Данное помещение будет состоять из следующих блоков (таблица 9).

Таблица 9 – Зонирование детского сада «Подсолнух»

Наименование помещения	В квадратных метрах	
	Площадь	
Спальня для первой группы	24	
Спальня для второй группы	24	
Игровая комната (общая для обеих групп)	24	
Гардероб для хранения верхней и сменной одежды (индивидуальные шкафчики)	8	
Кухня	8	
Столовая (непосредственно для приема пищи)	12	
Медицинский кабинет	6	

Окончание таблицы 9

Наименование помещения	Площадь
Кабинет для оказания услуг логопеда, психолога	6
Санузел для персонала	1,5
Санузел для детей	3
Коридор	2,5
Прачечная	4
Склад	3
Итого	126

Более наглядно план помещения представлен в приложении 1.

Детский сад «Подсолнух» будет комбинированной направленности (общеразвивающие и коррекционные группы). Рекомендуемое количество детей старше трех лет в группах комбинированной направленности, – не более 15 детей, в том числе не более 4 слабовидящих детей, или слабослышащих детей, или детей с нарушениями опорно-двигательного аппарата. Наш садик будет состоять из двух групп по 12 человек в каждой, что соответствует санитарным требованиям [17].

Для ведения образовательной деятельности детский сад должен получить аккредитацию и лицензию в Департаменте образования или в местных органах самоуправления, обладающих соответствующими полномочиями.

Документы для получения лицензии:

- договор на аренду помещения;
- заключение пожарных служб;
- заключение СЭС;
- справка о постановке на налоговый учет (ИНН);
- устав;
- образовательная программа;
- список необходимой методической литературы и учебных материалов;
- данные о педагогических кадрах;
- данные о количестве детей.

Получение лицензии на ведение образовательной деятельности может занять до 60 дней. Параллельно с получением лицензии можно закупать необходимое оборудование и заниматься поиском кадров.

Оборудование для детского сада также должно соответствовать нормам:

- шкафчики для детской одежды;
- столы (высота не более 0,58 м);
- стулья (высота не более 0,34 м);
- детские кровати;
- постельное белье (не менее 2-х экземпляров на каждого ребенка);
- посуда;
- игрушки и развивающие игры;
- медикаменты.

Детский сад ООО «Подсолнух» будет функционировать в режиме сокращенного дня: с понедельника по пятницу с 9:00 до 17:00. Вместимость садика 24 человека (по 12 человек в каждой группе). В таблице 10 приведен примерный режим дня.

Таблица 10 – Режим дня детского сада «Подсолнух»

Вид деятельности	Время
Приход детей, свободное время	9.00–9.40
Завтрак	9.40–10.00
Игры, свободное время	10.00–10.30
Занятия с педагогами	10.30–11.30
Прогулка	11.30–12.00
Подготовка к обеду, обед	12.00–12.30
Дневной сон	12.30–15.00
Полдник	15.00–15.20
Организованная деятельность	15.20–16.00
Прогулка	16.00–16.30
Ужин	16.30–16.50
Уход домой	16.50–17.00

Занятия в детском саду «Подсолнух» будут способствовать развитию целостной личности ребенка, его активности, самостоятельности, эмоциональной

отзывчивости к окружающему миру, освоению им творческой деятельности.

Занятия включают в себя:

- развитие речи (индивидуальные и групповые занятия), услуги логопеда;
- творчество, музыка;
- интеллектуальные и логические игры;
- проведение праздников, утренников;
- оздоровительные процедуры.

Организационная структура включает в себя три уровня (рисунок 19).



Рисунок 19 – Организационная структура ООО «Подсолнух»

1. Директор. Директор является самостоятельной единицей, а также главным бухгалтером, в связи с небольшим объемом работ. Он организует всю работу детского сада; представляет организацию во всех государственных инстанциях и вышестоящих учреждениях; распоряжается имуществом сада; ведет налоговый учет; проводит переговоры с поставщиками детского питания и т.д.

Рабочий день директора составляет 8 часов (с 9:00–17:00). Рабочий график пять дней в неделю. Часовая ставка составляет 190 руб. (130 руб. + 60 руб., как бухгалтеру).

2. Воспитатель (по совместительству учитель музыки). Воспитатель находится в подчинении директора, является специалистом в воспитательной деятельности.

Возраст от 30 до 47 лет (жен. пол). Желательно опыт работы в данной области от трех лет. Должен иметь высшую квалификационную категорию учителя начальных классов и диплом об окончании музыкального училища.

В его функции входит:

- проведение занятий музыкой и пением с детьми;
- проведение воспитательных и обучающих занятий;
- контроль безопасности детей;
- кормление и уход за детьми;
- организация и проведение праздничных мероприятий;
- проведение родительских собраний.

Рабочий день воспитателя составляет 8 часов (с 9:00–17:00) . Рабочий график пять дней в неделю. Отпуск составляет 1 месяц в году (преимущественно в летнее время) – не оплачивается. Часовая ставка – 110 руб. (70 руб./час + 40 руб./час, как учителю музыки).

3. Медсестра. Медсестра является специалистом в медицинской деятельности. Желательно опыт работы в данной области не менее 2-х лет. Обязательно наличие диплома о высшем медицинском образовании.

Принимается на работу по личному собеседованию.

Основные функции:

- ведение медицинской карточки о состоянии здоровья ребенка;
- оказание, при необходимости, ПМП;
- прививание детей от болезней.

Рабочий день медсестры на полставки составляет 4 часа (с 10:00–14:00). Рабочий график 5 дней в неделю. Возможна работа в праздничные дни, по вызову начальства.

4. Няня. Обязательное наличие среднего специального образования.

В ее функции входит:

- санитарная обработка помещений;
- уборка и застилка кроваток;

- стирка и глажка детского постельного белья;
- приготовление обеда и ужина ежедневно;
- помощь в организации детей воспитателю.

Рабочий день нянечки составляет 8 часов (с 9:00–17:00). Рабочий график – 5 дней в неделю. Выходные – суббота и воскресенье.

Отпуск составляет 1 месяц (по выбору) – не оплачивается.

5. Охранник (ночное время суток).

В его функции входит:

- охрана здания детского садика и прилегающей к нему территории;
- сообщать о наличии причиненного вреда директору фирмы.

Рабочее время составляет 12 часов (с 20:00–6:00). Рабочий график – посменно (два через два). Отпуск – 1 месяц (по выбору) – не оплачивается.

Заработная плата охранника начисляется по повременной системе оплаты труда (сдельно простая система), в основе которой количество отработанных часов.

6. Повар. Женщина 47 – 50 лет. Желателен опыт работы.

В основные функции входит приготовление завтрака, обеда, полдника и ужина.

Рабочий день составляет 8 часов (с 9:00–17:00) ежедневно. Отпуск – 1 месяц (по выбору) – не оплачивается.

Заработная плата повара начисляется по повременной системе оплаты труда (сдельно простая система), в основе которой количество отработанных часов.

7. Логопед (психолог). Обязательно высшее профессиональное образование (логопедия, психология).

В должностные обязанности входит:

- диагностика речевых нарушений;
- разработка индивидуальных и групповых коррекционных программ;
- устранение дефектов произношения;
- развитие фонематического слуха.

Рабочий день составляет 6 часов (с 10:00–16:00). Рабочий график 5 дней в неделю. Возможна работа в праздничные дни, по вызову начальства.

Отпуск составляет 1 месяц в год (по выбору) – не оплачивается. Ставка в размере 65 руб./час плюс 45 руб./час как психологу.

Обзоры зарплат по данным видам профессий в г. Челябинске представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Средняя зарплата по категориям сотрудников в г. Челябинске на 2016 год

Должность	Обзор зарплат в детских садах	
	в муниципальных	в частных
Директор	30 000	33 000
Воспитатель	14 000	16 000
Медсестра	12 000	15 000
Логопед	10 500	12 000
Няня	10 000	14 000
Повар	12 000	15 000
Охранник	9 000	13 000

Работа воспитателя сегодня открыта только для специалистов с профильным педагогическим образованием. Уровень заработной платы зависит прежде всего от опыта работы. Так, воспитатели с опытом работы от 2-х лет зарабатывают около 14 000 руб. в муниципальных детских садах и около 16 000 руб. – в частных. Зарботки среднего медперсонала не столь велики, как в государственных, так и в частных медицинских учреждениях. Одна из самых полезных и востребованных профессий – «няня», помогающая воспитателям детских садов ухаживать за малышами, поддерживать чистоту в учреждении. Эта профессия не требует квалификации, так как выполнять ее может каждая женщина, независимо от образования и специальности. В связи с этим, заработная плата няни не превышает в муниципальных садах 10 000 руб. Коммерческие детские сады требуют наличия педагогического образования, но уровень заработной платы этой профессии выше, чем в государственных учреждениях (14 000 руб.).

На основании статистических данных был составлен общий фонд оплаты труда (таблица 12).

Таблица 12 – Фонд оплаты труда

Должность	Количество человек	Ставка, руб./час	Количество рабочих дней	Оклад, руб.	Страховые взносы, руб.	ФОТ, руб.
Директор	1	190	20	30 400	9 120	39 520
Воспитатель	2	110	20	35 200	10 560	45 760
Медсестра	1	90	20	7 200	2 160	9 360
Логопед	1	110	20	13 200	3 960	17 160
Няня	1	65	20	10 400	3 120	13 520
Повар	1	85	20	13 600	4 080	17 680
Охранник	2	65	30	19 500	5 850	25 350
Итого				129 500	38 850	168 350

Рабочий день составляет 8 часов для директора, воспитателя, няни и повара; 6 часов – для логопеда; 4 часа – для медсестры (на полставки) 10 часов – для охранника. Из представленной таблицы можно сделать вывод, что детский сад ООО «Подсолнух» будет нести затраты на оплату своих работников в среднем за один месяц 168 350 руб. (129 500 руб. – зарплата, 38 850 руб. – отчисления из заработной платы).

2.5 Инвестиционный план

Значительные капиталовложения необходимы для проведения ремонта и оснащения помещений. Основные статьи расходов включают в себя: косметический ремонт помещения, ремонт санузлов и пищеблока (исходя из цены за 1 м²). Также к сумме затрат на ремонт относятся оборудование помещения огнетушителями и веб-камерами.

В таблице 13 приведен расчет затрат на проведение ремонтных работ помещения.

Таблица 13 – Сумма затрат на ремонт помещения

Наименование статьи расходов	м ²	Цена за м ² , руб.	Сумма затрат, руб.
Косметический ремонт помещения	125	800	100 000
Ремонт санузлов	5,5	1 500	8 250
Ремонт пищеблока	20	1 100	22 000
Оборудование огнетушителями	–	–	5 000
Оборудование веб-камерами	–	–	22 000
Итого	–	–	157 250

Итак, как видно из таблицы, на ремонтные работы необходимо потратить около 157 250 руб.

В таблице 14 приведен приблизительный перечень необходимого оборудования и инвентаря для частного детского сада и сумму предполагаемых затрат на его покупку.

Таблица 14 – Оснащение оборудованием и инвентарем ООО «Подсолнух»

Наименование	Количество	Цена	Стоимость, руб.
Производственное оборудование			
Комплект кухонного оборудования	1	90 000	90 000
Комплект оборудования для медицинского кабинета	1	40 000	40 000
Комплект оборудования для прачечной	1	24 000	24 000
Итого	3	–	154 000
Инвентарь			
Детские шкафчики для одежды	24	2 500	60 000
Кровати	24	2 900	69 600
Матрацы	24	1 300	31 200
Одеяла	24	1 000	24 000
Постельное белье	48	500	24 000
Стулья	24	700	16 800
Столы	6	3 000	18 000
Учебная доска	2	1 500	3 000
Игрушки комплекты	24	10 000	240 000
Санитарные материалы (полотенца, горшки, клеенки)	24	500	12 000
Кухонная посуда (кастрюли, сковородки и т.д.)	–	15 000	15 000
Столовая посуда комплект	24	500	12 000

Окончание таблицы 14

Наименование	Количество	Цена	Стоимость, руб.
Компьютер	1	24 000	24 000
Телефонизация	1	2 500	2 500
Мебель для работы персонала	3	12 000	36 000
Спортивный инвентарь комплект	1	14 000	14 000
Шкаф для одежды взрослых	1	13 700	13 700
Итого	–	–	615 800

Таким образом, общая сумма производственного оборудования и инвентаря составит 769 800 руб. Вся покупаемая продукция обязательно будет иметь паспорта и подтверждающие документы о качестве используемых материалов.

Расходы на питание также будут составлять значительную долю затрат. Все продукты предусматривают высокое качество, состав витаминов и учет особенностей детей, меню составляется каждый сезон. Будем считать, что питание на одного ребенка в среднем будет стоить 80 руб. в день. Вместе с персоналом, затраты на питание в среднем будут составлять 50 000 руб./мес.

После ремонта и покупки оборудования весомую часть расходов займут затраты на регистрацию фирмы в налоговой инспекции, лицензирование, разработку и приобретение методических материалов, прохождение комиссий санитарно-эпидемиологического, пожарного контроля. После расчетов всех необходимых затрат составим таблицу, куда внесем виды затрат по созданию частного детского сада ООО «Подсолнух» (таблица 15).

Таблица 15 – Первоначальные расходы по подготовке и реализации проекта

В рублях

Наименование	Стоимость
Регистрация	32 500
Получение лицензии и сопутствующие ей расходы	24 000
Оснащение оборудованием и инвентарем	769 800
Ремонт помещений	157 250
Расходы на продвижение проекта	35 000
Аренда в первые три месяца	105 000
Итого	1 123 550

Затраты на регистрацию и получение лицензии были рассчитаны в таблице 8 и составили 32 500 руб. и 24 000 руб. соответственно. На рекламную компанию по продвижению проекта планируется потратить около 35 000 руб., где на рекламу на местном телевидении будет потрачено около 10 000 руб., а на рекламу в газетах и на стендах около 4 000 руб. Также планируется создание сайта общей стоимостью 21 000 руб., создание и размещение в прессе рекламных и информационных материалов о проекте, районе нахождения детского сада, планируемых мероприятиях и других интересных для потребителя тем. В первоначальные расходы учтем стоимость аренды в первые три месяца (105 000 руб.), так как планируется арендовать помещение с июня, а садик начнет функционировать только сентября. Итого первоначальные расходы по подготовке и реализации проекта составят 1 123 550 руб.

2.6 Финансовый план

Финансирование проекта на 46,6 % состоит из собственных (523 550 руб.) средств и на 53,4 % из заемных средств (600 000 руб.). Для финансирования вложений в основной капитал для реализации проекта планируется взять беззалоговый кредит «Доверие» в Сбербанке на 2 года со схемой погашения равными ежегодными выплатами в конце каждого года, включающими выплаты основной суммы долга и процентов по нему (метод депозитной книжки, аннуитет постнумерандо). Кредит «Доверие» ПАО Сбербанк предоставляется собственникам малого бизнеса, индивидуальным предпринимателям и малым предприятиям с годовой выручкой до 60 млн. рублей.

Условия кредитования представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Условия кредитования по программе Кредит «Доверие»

Параметр	Требования
Цель кредита	Развитие бизнеса. Подтверждение цели не требуется
Валюта кредита	Рубли РФ
Минимальная сумма кредита	100 000
Максимальная сумма кредита	3 000 000
Срок кредитования	От 6 до 36 месяцев
Комиссия за выдачу кредита	Отсутствует
Обеспечение	Для ООО – поручительство общества с ограниченной ответственностью, собственником которого является заемщик
Дополнительное обеспечение	Отсутствует

В нашем случае условия предоставления заемных средств будут следующими:

- сумма кредита – 600 000 руб.;
- ставка по кредиту – 17% годовых;
- срок – 24 месяца;
- схема погашения – аннуитет постнумерандо.

Ежемесячные выплаты будут равными 29 665,36 руб. (таблица 17)

Таблица 17 – График погашения кредита

В рублях					
Месяц	Остаток долга на н. п.	Ежемесячный платеж	Сумма процентов	Погашенная часть долга	Остаток долга на к. п.
1	600 000,00	29 665,36	8 500,00	21 165,36	578 835,00
2	578 834,64	29 665,36	8 200,16	21 465,20	557 369,44
3	557 369,44	29 665,36	7 896,07	21 769,29	535 600,15
4	535 600,15	29 665,36	7 587,67	22 077,69	513 522,46
5	513 522,46	29 665,36	7 274,90	22 390,46	491 132,00
6	491 132,00	29 665,36	6 957,70	22 707,66	468 424,34
7	468 424,34	29 665,36	6 636,01	23 029,35	445 394,99
8	445 394,99	29 665,36	6 309,76	23 355,60	422 039,39
9	422 039,39	29 665,36	5 978,89	23 686,47	398 352,92
10	398 352,92	29 665,36	5 643,33	24 022,03	374 330,89
11	374 330,89	29 665,36	5 303,02	24 362,34	349 968,55
12	349 968,55	29 665,36	4 957,89	24 707,47	325 261,08
13	325 261,08	29 665,36	4 607,87	25 057,49	300 203,59
14	300 203,59	29 665,36	4 252,88	25 412,48	274 791,11
15	274 791,11	29 665,36	3 892,87	25 772,49	249 018,62
16	249 018,62	29 665,36	3 527,76	26 137,60	222 881,02

Окончание таблицы 17

Месяц	Остаток долга на н. п.	Ежемесячный платеж	Сумма процентов	Погашенная часть долга	Остаток долга на к. п.
17	222 881,02	29 665,36	3 157,48	26 507,88	196 373,14
18	196 373,14	29 665,36	2 781,95	26 883,41	169 489,73
19	169 489,73	29 665,36	2 401,10	27 264,26	142 225,47
20	142 225,47	29 665,36	2 014,86	27 650,50	114 574,97
21	114 574,97	29 665,36	1 623,15	28 042,21	86 532,76
22	86 532,76	29 665,36	1 225,88	28 439,48	58 093,28
23	58 093,28	29 665,36	822,99	28 842,37	29 250,91
24	29 250,91	29 665,36	414,39	29 250,97	0

Ежемесячные платежи будут одинаковыми на протяжении всего периода финансирования, но при досрочном погашении будет возможность сэкономить денежные средства, так как, сумма процентов начисляется на остаток долга.

В предыдущем разделе был проведен расчет всех расходов по реализации проекта, поэтому оценим прибыльность такого бизнес-плана. В таблице 18 отображается информация о текущих издержках детского сада.

Таблица 18 – Структура текущих издержек ООО «Подсолнух»

Наименование	Сумма
З/п сотрудников	129 500
Питание	50 000
Отчисления из з/п	38 850
Амортизация	2 567
Аренда	35 000
Погашение кредита	29 665,36
Реклама	2 500
Техническое оснащение, в том числе:	5 800
обслуживание веб-камер + содержание сайта	4 500
пожарная сигнализация	1 300
Итого	293 882

Из представленной таблицы видно, что текущие издержки детского сада «Подсолнух» состоят из аренды помещения, з/п сотрудников, амортизации, погашения кредита, технического оснащения, питания детей и персонала. Расчет

текущих издержек поквартально в течение первого года представлен в приложении 2.

Расчет годовой амортизации представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Расчет годовой амортизации

Наименование	Стоимость имущества	СПИ, лет	Норма амортизации, %	Сумма амортизационных отчислений, руб./в год.	Сумма амортизационных отчислений, руб./в мес.
Кухонное оборудование	90 000	5	0,2	18 000	1 500
Оборудование медицинского кабинета	40 000	5	0,2	8 000	667
Оборудование прачечной	24 000	5	0,2	4 800	400
Итого				30 800	2 567

Таким образом, ежемесячная сумма амортизационных отчислений составит 2 567 руб./мес. или 30 800 руб./год.

Для наглядного представления структуры текущих издержек построим график (рисунок 20).



Рисунок 20 – Структура текущих издержек ООО «Подсолнух»

Текущие расходы состоят из таких затратных составляющих, как заработная плата сотрудников и отчислений из них, что составляет 57 % от всех текущих расходов. Четырех разовое питание детей и персонала составляет около 17 %. Часть издержек будет направлена на аренду помещения (около 12 % от всех расходов). По плану издержки на погашение кредита будут составлять 10 % текущих расходов детского сада. Издержки на продвижение проекта в первый год реализации составят около 35 000 руб., где расходы будут зависеть от месяца реализации проекта, но сама рекламная компания будет составлять 2 500 руб./мес., что составляет 1 %.

Денежные поступления организации – это родительские взносы. Стоимость услуг будет составлять 15 000 руб./мес. за одного ребенка или 4 320 000 руб. в год при 100 % загруженности детского сада. Частный детский сад «Подсолнух» планируется открыть к осени, так как именно до этого периода проводится набор во все дошкольные заведения города.

Результатом производственной деятельности по проекту будет формирование операционного денежного потока, расчет которого представлен в таблице 20, 21.

Таблица 20 – Денежный поток от операционной деятельности за 1 год

В рублях

Показатель	0	1 год				Итого
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Выручка		1 080 000	1 008 000	1 080 000	936 000	4 104 000
Текущие издержки		817 246	804 470	811 575	828 554	3 261 845
Прибыль до налогообложения		262 754	203 530	268 425	107 446	842 155
Налог по УСН		39 413	30 530	40 263	16 117	126 323
Чистая прибыль		223 341	173 000	228 162	91 329	715 831
Амортизация		7 700	7 700	7 700	7 700	30 800
Денежный поток от операционной деятельности		231 041	180 700	235 862	99 029	746 631

Первый год реализации проекта начинается с сентября. Таким образом, в первый квартал входит сентябрь, октябрь и ноябрь. Выручка для первого и четвертого квартала будет рассчитываться исходя из 100%–ной загруженности детского сада и составит: $15\,000 \times 24 \times 3 = 1\,080\,000$ руб. Во втором и третьем квартале выручка будет рассчитываться из 80%–ной загруженности, учитывая уменьшение посещаемости детей в зимние и летние месяцы.

Состав текущих издержек был представлен в таблице 17 (при расчете денежного потока от операционной деятельности в данном случае учитываем не всю сумму погашения кредита, а только проценты за кредит).

Налог на прибыль составит 15 % по упрощенной системе налогообложения (доходы минус расходы).

Итого денежный поток от операционной деятельности составит 746 631 руб.

Таблица 21 – Денежный поток от операционной деятельности за 2 год

В рублях

Показатель	2 год				Итого
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Выручка	1 128 600	1 053 360	1 128 600	978 120	4 288 680
Текущие издержки	805 404	792 117	798 689	815 113	3 211 323
Прибыль до налогообложения	323 196	261 243	329 911	163 007	1 077 357
Налог по УСН	48 479	39 186	49 487	24 451	161 604
Чистая прибыль	274 717	222 056	280 424	138 556	915 753
Амортизация	7 700	7 700	7 700	7 700	30 800
Денежный поток от операционной деятельности	282 417	229 756	288 124	146 256	946 553

Денежный поток от операционной деятельности за второй год рассчитывается аналогично первому году. Выручка рассчитывается с учетом инфляции (4,5 %).

Стоимость услуг с учетом инфляции за одного ребенка составит 15 675 руб./мес.

Оттоки денежных средств по финансовой деятельности включают в себя выплаты основного долга. Результат расчета денежных потоков от финансовой деятельности представлен в таблице 22, 23.

Таблица 22 – Денежный поток от финансовой деятельности за 1 год

В рублях

Показатель	0	1 год				Итого
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Кредиты и займы	600 000	0	0	0	0	0
Погашение кредита	0	-64 399,85	-67 175,81	-70 071,42	-73 091,84	-274 738,90
Собственный средства	523 550	0	0	0	0	0
Денежный поток от финансовой деятельности	1 123 550	-64 399,85	-67 175,81	-70 071,42	-73 091,84	-274 738,90

Таблица 23 – Денежный поток от финансовой деятельности за 2 год

В рублях

Показатель	2 год				Итого
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Кредиты и займы	0	0	0	0	0
Погашение кредита	-76 242,46	-79 528,89	-82 956,97	-86 532,82	-325 261,1
Собственный средства	0	0	0	0	0
Денежный поток от финансовой деятельности	-76 242,46	-79 528,89	-82 956,97	-86 532,82	-325 261,1

Для оценки финансовой реализуемости инвестиционного проекта рассчитаем сальдо денежных средств нарастающим итогом от всех видов деятельности. Сальдо денежных потоков от всех видов деятельности за первый год положительное и составит 1 364 654 руб. (таблица 24, 25).

Таблица 24 – Сальдо денежных потоков от всех видов деятельности за 1 год
В рублях

Показатель	0	1 год				Итого
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Денежный поток от операционной деятельности	0	231 040,7	180 700,8	235 861,5	99 028,9	746 631,4
Денежный поток от финансовой деятельности	1 123 550	-64 400,0	-67 176,0	-70 071,0	-73 092,0	-274 738,9
Денежный поток от инвестиционной деятельности	-1 123 550	0	0	0	0	0
Сальдо денежных потоков от всех видов деятельности	0	166 641	280 165	445 955	471 893	1 364 654

Таблица 25 – Сальдо денежных потоков от всех видов деятельности за 2 год
В рублях

Показатель	2 год				Итого
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Денежный поток от операционной деятельности	282 417,0	229 756,0	288 124,0	146 256,0	946 553,0,0
Денежный поток от финансовой деятельности	-76 242,5	-79 528,9	-82 956,9	-86 532,8	-325 261
Денежный поток от инвестиционной деятельности	0	0	0	0	0
Сальдо денежных потоков от всех видов деятельности	678 067,0	828 294,0	1 033 462,0	1 093 185,0	3 633 008,0

Сальдо денежных потоков за второй год также положительное и составит 3 633 008 руб.

2.7 Оценка экономической эффективности и анализ чувствительности проекта

Для анализа экономической эффективности инвестиций были рассчитаны показатели, основанные на дисконтированных оценках:

1. NPV (чистый дисконтированный доход).
2. PI (индекс доходности).
3. IRR (внутренняя норма доходности).
4. DPP (дисконтированный срок окупаемости).

Для проведения дисконтирования денежных потоков от операционной и инвестиционной деятельности, ставка дисконтирования была принята равной ставке привлечения кредитных ресурсов (17 %).

Далее необходимо рассчитать текущий NPV на каждом шаге расчета как сумму дисконтированных потоков от операционной и инвестиционной деятельности (таблица 26, 27).

Таблица 26 – Расчет чистого дисконтированного дохода за 1 год

Показатель	0	1 год			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Ставка дисконтирования, %	0	1,17	1,17	1,17	1,17
Дисконтированные потоки от операционной деятельности, руб.		197 470,69	154 444,68	201 591,06	84 640,09
Дисконтированные потоки от финансовой деятельности, руб.	1 123 550	-55 042,61	-57 415,22	-59 890,10	-62 471,70
Дисконтированные потоки от инвестиционной деятельности, руб.	-1 123 550	0	0	0	0
NPV, руб	-1 123 550	-926 079	-771 635	-570 044	-485 403

Таблица 27 – Расчет чистого дисконтированного дохода за 2 год

Показатель	2 год			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Ставка дисконтирования, %	1,37	1,37	1,37	1,37
Дисконтированные потоки от операционной деятельности, руб.	206 144	167 705	210 310	106 756
Дисконтированные потоки от финансовой деятельности, руб.	-55651,43	-58050,28	-60552,53	-63162,64
Дисконтированные потоки от инвестиционной деятельности, руб.	0	0	0	0
NPV, руб	-279 260	-111 554	98 755	205 511

Внутренняя норма доходности (IRR) представляет собой ту норму, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям.

При расчете IRR необходимо выбрать две ставки дисконтирования: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом – выше нуля. Значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляют в следующую формулу:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1), \quad (7)$$

где d_1 – норма дисконта, при котором NPV положителен;

NPV_1 – значение положительного NPV;

d_2 – норма дисконта, при котором NPV отрицателен;

NPV_2 – значение отрицательного NPV.

Затем найдем рентабельность проекта (PI) путем деления всех потоков от операционной деятельности на сумму потоков от инвестиционной деятельности и дисконтированный срок окупаемости проекта (DPP). Результаты всех расчетов приведены в таблице 28.

Таблица 28 – Дисконтированные показатели эффективности проекта

Показатель	Значение
NPV, руб.	205 511,34
IRR, %	30,89
PI	1,18
DPP, лет	1,53

Чистый дисконтированный доход (NPV) проекта составил 205 511,34 руб. NPV положителен, поэтому можно утверждать, что проект экономически эффективен.

Индекс доходности (PI) составил 1,18. Это говорит о том, что при вложении 1-го рубля, инвестор получает 1 рубль 18 коп.

Проект окупится за 1,53 года.

PI больше единицы, поэтому проект эффективен.

Внутренняя норма доходности проекта (IRR) составляет 30,89 %. IRR больше ставки дисконтирования, поэтому проект эффективен.

Таким образом, инвестиционный проект экономически эффективен, так как $NPV > 0$, $PI > 1$, $IRR > 1$.

Анализ чувствительности позволяет выявить риски проекта, то есть дает понять, к каким факторам проект чувствителен. В данной работе рассматривается зависимость NPV к трем факторам: стоимость аренды, фонд оплаты труда и стоимость услуг.

Проведем анализ чувствительности NPV проекта к изменению стоимости аренды. Для этого изменим данный фактор по очереди в сторону уменьшения и увеличения, а остальные оставим неизменными. Результаты расчета

чувствительности проекта к снижению и повышению стоимости аренды на 5 % представлены в таблице 29.

Таблица 29 – Чувствительность NPV к изменению стоимости аренды

Изменение	Цена до изменения	NPV до изменения	Цена после изменений	NPV после изменений	Процент изменения NPV
Увеличение на 5 %	35 000	205 511	36 750	177 226	-13,76
Снижение на 5 %	35 000	205 511	33 250	233 797	13,76

Зависимость NPV к изменению стоимости аренды невысокая. При увеличении и снижении стоимости аренды процент изменения NPV составит только -13,76 % и 13,76 % соответственно.

Далее проведем анализ чувствительности к изменению фонда оплаты труда (заработная плата плюс отчисления) и стоимости услуг (таблица 30, 31).

Таблица 30 – Чувствительность NPV к изменению фонда оплаты труда

Изменение	Цена до изменения	NPV до изменения	Цена после изменений	NPV после изменений	Процент изменения NPV
Увеличение на 5 %	168 350	205 511	176 767,5	69 458	-66,2
Снижение на 5 %	168 350	205 511	159 932,5	341 565	66,2

При изменении фонда оплаты труда NPV меняется значительно (более 50 % в большую и в меньшую сторону).

Таблица 31 – Чувствительность NPV к изменению стоимости услуг

Изменение	Цена до изменения	NPV до изменения	Цена после изменений	NPV после изменений	Процент изменения NPV
Увеличение на 5 %	15 000	205 511	15 750	487 631	137,28
Снижение на 5 %	15 000	205 511	14 250	-76 609	-137,28

Как видно из представленных таблиц, такие факторы как, изменение фонда оплаты труда и стоимости услуг оказывают самое значительное влияние.

Графическое представление чувствительности NPV ко всем трем факторам представлено на рисунке 21.

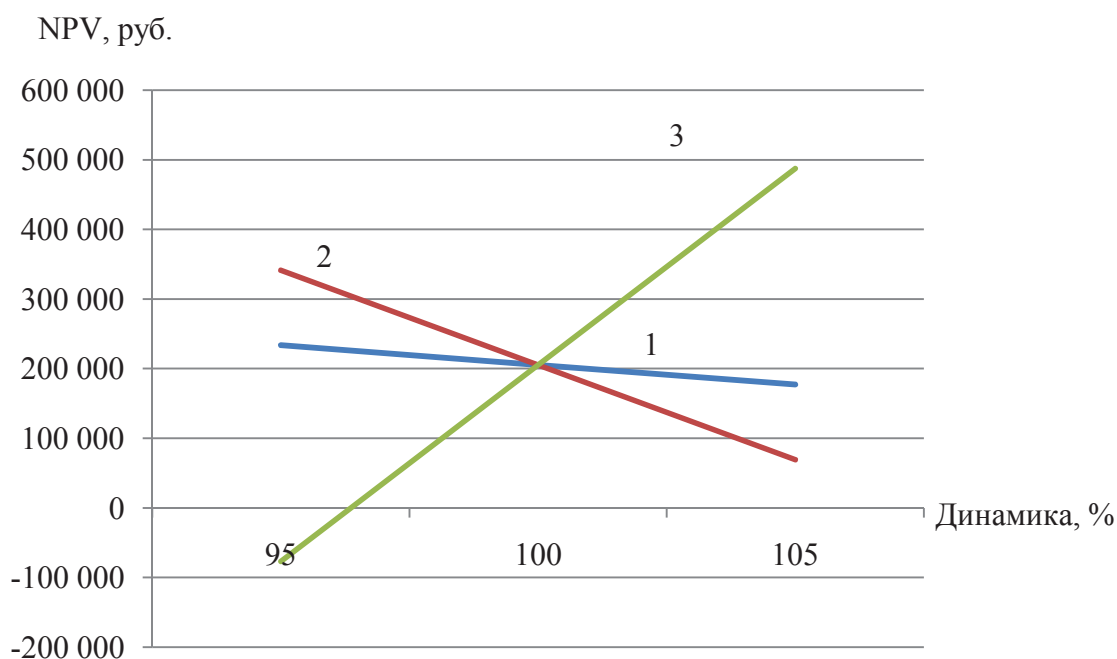


Рисунок 21 – График чувствительности NPV к рассматриваемым факторам

На графике 1 линия обозначает стоимость аренды, 2 линия – уровень заработной платы, 3 линия – стоимость услуг.

2.8 Риски проекта

Разработка любого бизнес-проекта предусматривает возможность наступления различного рода рисков, которые характеризуются степенью вероятности возникновения характера и масштабов последствий, которые следуют за этим. При этом учитываются особенности отрасли и рынка, где функционирует предприятие. В этом контексте выделим основные виды рисков и пути нейтрализации их последствий. При разработке стратегии открытия частного детского сада «Подсолнух» необходимо провести оценку существующих рисков и сложностей. В настоящее время можно выделить несколько основных рисков открытия и организации работы частных детских садов.

На рисунке 22 изображена схема всех возможных рисков при реализации проекта открытия частного детского сада «Подсолнух» [18].



Рисунок 22 – Схема всех возможных рисков при реализации проекта

До недавнего времени образовательные организации могли создаваться только как некоммерческие организации (это предусмотрено гражданским законодательством России). То есть ООО, ОАО и другие подобные организации не имели права вести образовательную деятельность. Более того, реализация программ дошкольного образования в соответствии с действующей редакцией Закона РФ «Об образовании» может осуществляться только юридическим лицом и не может – индивидуальным предпринимателем. Таким образом, круг потенциальных участников рынка образовательных услуг был изначально сужен. Но после принятия нового закона об образовании ситуация меняется в корне, с сентября 2012 г. индивидуальные предприниматели и коммерческие организации могут осуществлять образовательную деятельность и получать лицензию на образовательную деятельность. Но риск изменения в законодательстве при реализации такого проекта нужно учесть. Юридический риск может проявиться с возможностью возникновения недоразумений в вопросах регулирования деятельности образовательного учреждения. А именно могут возникнуть сложности в методике определения сумм его налогооблагаемого и необлагаемого

дохода. Для нейтрализации такого риска учредителям необходимо постоянно отслеживать изменения в нормативно-законодательной базе по вопросам регулирования деятельности, проведение периодических консультаций с юристами – профессионалами.

Образовательная деятельность, осуществляемая юридическим лицом, подлежит лицензированию, в процессе которого устанавливается соответствие условий организации образовательного процесса нормативным требованиям. Ключевые требования изложены в законодательных и нормативных правовых актах Рособнадзора, Роспотребнадзора, Госпожнадзора. Отсутствие материально-технической базы, соответствующей требованиям, и, особенно, основных фондов, а также их высокая стоимость являются одним из главных факторов, сдерживающих развитие частного сектора дошкольного образования.

Социальный риск понимается как вероятность ухудшения материального положения в результате утраты заработка или трудового дохода по объективным социально значимым причинам. При открытии частного детского сада существует риск с арендованным помещением. Поэтому существует риск повышения арендной платы. Риски плохого управления могут привести к банкротству, в случае, если руководящее звено недостаточно ориентируется в экономической среде и не умеет вовремя принять нужное решение. Риск плохого управления имеет самый минимальный ранг, так как высокая квалификация директора и линейная структура управления организации практически минимизирует вероятность возникновения данного риска [19].

Во время деятельности частного детского сада может возникнуть коммерческий риск, который связан с халатным отношением со стороны персонала, несоблюдения правил техники безопасности и охраны труда. Для нейтрализации такого риска учредителям необходимо обеспечение надлежащего оснащения помещения, провести беседы с трудящимися с целью воспитания чувства достоинства и уважения общественных интересов, также осуществлять

контроль за соблюдением правил эксплуатации электрической сети и исправностью огнетушителей.

Одним из самых важных рисков при осуществлении любого, а в частности такого проекта, является торговый риск, который состоит в том, что не учтены все возможные расходы, и это может привести к уменьшению суммы прибыли, а так же и к закрытию учреждения.

При открытии частного детского сада торговый риск особенно опасен, поскольку бизнес не является высоколиквидным, и дополнительные расходы могут стать непреодолимым препятствием для продолжения деятельности. Также существует ограничение увеличения рентабельности из-за ограниченности площадей, поскольку повышение рентабельности бизнеса может быть только за счет больших площадей, где, чем больше воспитанников, тем дешевле стоимость содержания 1 ребенка. Но высокий уровень первоначальных затрат делает этот вид бизнеса не привлекательным для инвесторов. Для нейтрализации торгового риска необходимо тщательно проверять все расходы и при необходимости вносить коррективы в финансовый план, поскольку из-за нестабильной финансовой ситуации может произойти существенное изменение цен (арендная плата, продукты питания, промышленные товары).

Еще возможными рисками при реализации проекта открытия частного детского сада являются финансовый и инвестиционный риски. Эти риски связаны с возможным недостатком денежных средств при реализации проекта из-за увеличения роста уровня инфляции, что приведет к обесцениванию будущих чистых денежных потоков. Финансовые риски связаны также с ростом уровня процентной ставки по кредиту. Данный проект предполагает получение кредита, а при существующей финансовой нестабильности в стране этот риск является более чем актуальным. Возможным выходом из такой ситуации является осуществление контроля за возможностью роста процентной ставки по кредиту при заключении договора [20].

Необходимо учитывать маркетинговый риск осуществления такого бизнес-плана, поскольку при проведении маркетингового исследования, возможно, были допущены ошибки по учету слабых мест и угроз для такого рода бизнеса. Значительным риском является снижение спроса со стороны потребителей из-за развития конкурентов, которые могут начать предоставлять аналогичные услуги, где их цена может быть на порядок ниже или качество услуги на порядок выше. Для нейтрализации такого риска необходимо проводить детальный анализ рынка образовательных услуг, где должны периодически исследоваться все изменения и новые тенденции в спросе потребителей. На основе такого анализа необходимо создавать эксклюзивную систему обслуживания потребителей.

При любом виде деятельности человеческий фактор имеет огромное значение для успешности реализации проекта. Риском при функционировании частного детского сада является возможность частичного снижения качества предоставляемых услуг обслуживающим персоналом из-за его недобросовестного исполнения своих обязательств. Для снижения влияния такого риска необходимо при приеме на работу обозначать в трудовом договоре все права и обязанности сторон.

Реализация проекта по открытию частного детского сада «Подсолнух» имеет все перечисленные риски. Пути их снижения должны повысить эффективность реализации проекта и принести прибыль для его учредителей.

Выводы по разделу два

Анализ рынка дошкольного образования в России показал, что как на протяжении двадцатилетнего периода экономических преобразований социальной сферы, так и в современных условиях система дошкольного образования испытывала и продолжает испытывать напряженность.

В социально-экономическом развитии субъектов Российской Федерации, как и в целом по стране, существует явная региональная дифференциация. Такая

разница в десятки раз вызвана в первую очередь значительной разницей в демографическом распределении населения страны. Образовательная сфера и уровень удовлетворения запроса граждан на качественное образование находится в прямой зависимости от места их проживания.

При этом анализ показал, что в целом общее количество детей соответствующего возраста в Уральском Федеральном округе невелико по сравнению с другими регионами. Тем не менее, сегодня в среднем на 100 мест в дошкольных учреждениях приходится 107 детей. Иными словами, группы переполнены, что сказывается на нагрузках на воспитателей и ведет к ухудшению качества услуг.

Суть проекта – открытие в городе Челябинске частного детского сада ООО «Подсолнух» комбинированного типа, предоставляющего услуги платного дошкольного образования и досуга. Вместимость садика – 24 человека.

Для реализации проекта требуется объем инвестиций в размере 1 123 550 руб.

Источники финансирования проекта на 46,6 % состоят из собственных средств (523 500 руб.) и на 53,4 % из заемных (600 000 руб.).

Система ценообразования основывается на стоимости услуг детского сада и определяется как затраты и желаемая прибыль. Проект рассчитан на население со средним и выше среднего уровнем доходов.

Для продвижения проекта будет размещена реклама на телевидении и в печатных СМИ. Также планируется создание сайта для размещения всей информации.

Чистый дисконтированный доход (NPV) проекта составил 205 511,34 руб. NPV положителен, поэтому можно утверждать, что проект экономически эффективен.

Индекс доходности (PI) составил 1,18. Это говорит о том, что при вложении 1-го рубля, инвестор получает 1 рубль 18 коп.

Проект окупится за 1,53 года.

PI больше единицы, поэтому проект эффективен.

Внутренняя норма доходности проекта (IRR) составляет 30,89 %. IRR больше ставки дисконтирования, поэтому проект эффективен.

Реализация данного проекта обеспечивает полный и своевременный возврат заемных средств и оплату их стоимости.

При анализе чувствительности рассматривается зависимость NPV к трем факторам: стоимость аренды, уровень заработной платы и стоимость услуг. В целом проект чувствителен к двум последним факторам, однако наиболее существенным является влияние изменения стоимости услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Из проведенного теоретического исследования сущности бизнес планирования можно сделать вывод, что бизнес-планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

Оценка инвестиционной привлекательности проектов предполагает сравнение доходов и расходов по проекту с учетом фактора времени, также расчета ставки дисконтирования, периода (срока) окупаемости, чистой текущей стоимости доходов, индекс доходности и внутреннюю ставку доходности.

В этом исследовании была проведена оценка стратегии открытия частного детского сада в г. Челябинске. Открытие такого учреждения представляется возможным, поскольку на сегодняшний день ощущается большая нехватка мест в детских садах. Данный проект является перспективным по нескольким причинам: во-первых, общая положительная тенденция предполагает, что люди имеют возможность и хотят платить, лишь бы их детям оказывалось должное внимание, которое не в состоянии оказать воспитатели государственных детсадовских учреждений; во-вторых, в г. Челябинске уже есть подобные открытые дошкольные учреждения, и как показывает практика они функционируют достаточно эффективно и рентабельно, а значит, создание нового садика привлечет массу желающих воспользоваться инновационными услугами. Главным конкурентным преимуществом частного сада, является малочисленные группы, а также ежедневные занятия с психологом. Частный детский сад «Подсолнух» будет альтернативным вариантом муниципальным детским учреждениям. В детском саду будет использоваться специальная методика работы с детьми. Эта методика заключается в том, что в группе из 12 человек одновременно проводится занятие логопеда и психолога, которые занимаются поочередно с 5 детьми, а остальные в это время занимаются развивающими

играми с воспитателями. Также родителям предоставляется возможность смотреть за своими детьми, путем установки веб-камер во всех группах с возможностью просмотра через онлайн-сервис на сайте садика. Стоимость учебного года будет составлять в среднем 15 000 руб. в месяц. Родители, пользующиеся услугами данного детского сада должны иметь достаточно высокий доход. Цена услуги рассчитана на потребителей с высоким достатком и стабильным доходом. Финансирование проекта состоит из заемных средств (600 000 руб.) и собственных средств (523 550 млн. руб.). Из проведенных расчетов по эффективности реализации стратегии открытия частного детского сада «Подсолнух», можем сделать вывод, что проект окупается достаточно быстро, уже на второй год после запуска проекта. На основании полученных данных о чистом дисконтированном доходе можно сделать вывод, что проект будет выгодным для инвесторов, поскольку показатель NPV положительный. Индекс доходности больше единицы – следовательно, проект считается прибыльным, отдача во вложенную единицу составит 18 %. Проведен анализ чувствительности проекта к возможным изменениям стоимости аренды, цены на услуги и суммы заработной платы работников организации. Наиболее чувствителен данный проект к изменению стоимости услуги (родительских взносов). Изменения стоимости аренды имеет наименьшее влияние на изменение показателя чистого дисконтированного дохода.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Семиглазов, В.А. Бизнес-планирование. Учебное пособие / В.А. Семиглазов. – Томск: ЦПП ТУСУР, 2014. – 89 с.
- 2 Глазунова, Л.А. Бизнес-планирование. Учебно-методическое пособие / Л.А. Глазунова. – М.: ФГОУ СПО ТПК, 2012. – 42 с.
- 3 Баринов, В.А. Бизнес-планирование. Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2012. – 240 с.
- 4 Кондратьева, М.Н. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.Н. Кондратьева, Е.В. Баландина, Ю.С. Трефилова. – Ульяновск: УлГТУ, 2014. – 144 с.
- 5 Торосян, Е.К. Бизнес-планирование. Учебное пособие / Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева, А.В. Варзунов. – СПб: ИТМО, 2015. – 90 с.
- 6 Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений на 1999 год: от 25.02.1999 г., № 39-ФЗ // Ведомости Федерального собрания РФ 1999. – <http://www.szrf.ru>
- 7 Лапченко, Д.А. Методы оценки риска инвестиционных проектов / Д.А. Лапченко // Планово-экономический отдел. – 2013 . – №3 (36). – С. 23 – 36.
- 8 Соловьева, И.А. Инвестиции и инвестиционный анализ. Учебное пособие / И.А. Соловьева. – Челябинск: ЮУрГУ, 2014. – 60 с.
- 9 Авдошин, С.М. Информатизация бизнеса. Управление рисками / С.М. Авдошин. – М.: ДМК ПРЕСС, 2013. – 176 с.
- 10 Сатаев, А.М. Азбука бизнес-планирования. Учебное пособие / А.М. Сатаев. – М.: ИД Юриспруденция, 2013. – 128 с.
- 11 Шабалин, А.Н. Инвестиционное проектирование. Учебное пособие / А.Н. Шабалин. – Челябинск: Изд-во МФПА, 2014. – 139 с.
- 12 Кочиева, А.К. Специфика составления бизнес-плана инновационного проекта: зарубежный подход и российская практика / А.К Кочиева. // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – №7 (59). – С. 23–25.

13 Численность учащейся молодежи образовательных учреждений Российской Федерации. Среднесрочный прогноз до 2014 года и оценка тенденций до 2025 года / под ред. Ф.Э. Шереги, А.Л. Алефьева. – М.: ЦСПиМ, 2010. – 320 с.

14 Бутова, Т.Г. Особенности рынка дошкольных услуг / Т.Г. Бутова, Е.Г. Григорьева // Маркетинг. – 2007. – № 4 (95). – С. 89–101.

15 Хачатрян, Л.С. Современная ситуация на российском рынке дошкольных образовательных услуг / Л.С. Хачатрян // Практический маркетинг. – 2009. – № 9. – С. 24–38.

16 Официальный сайт ЕМИСС. – <http://www.fedstat.ru>

17 ГОСТ 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций». – М.: Издательство стандартов, 2013. – 15 с.

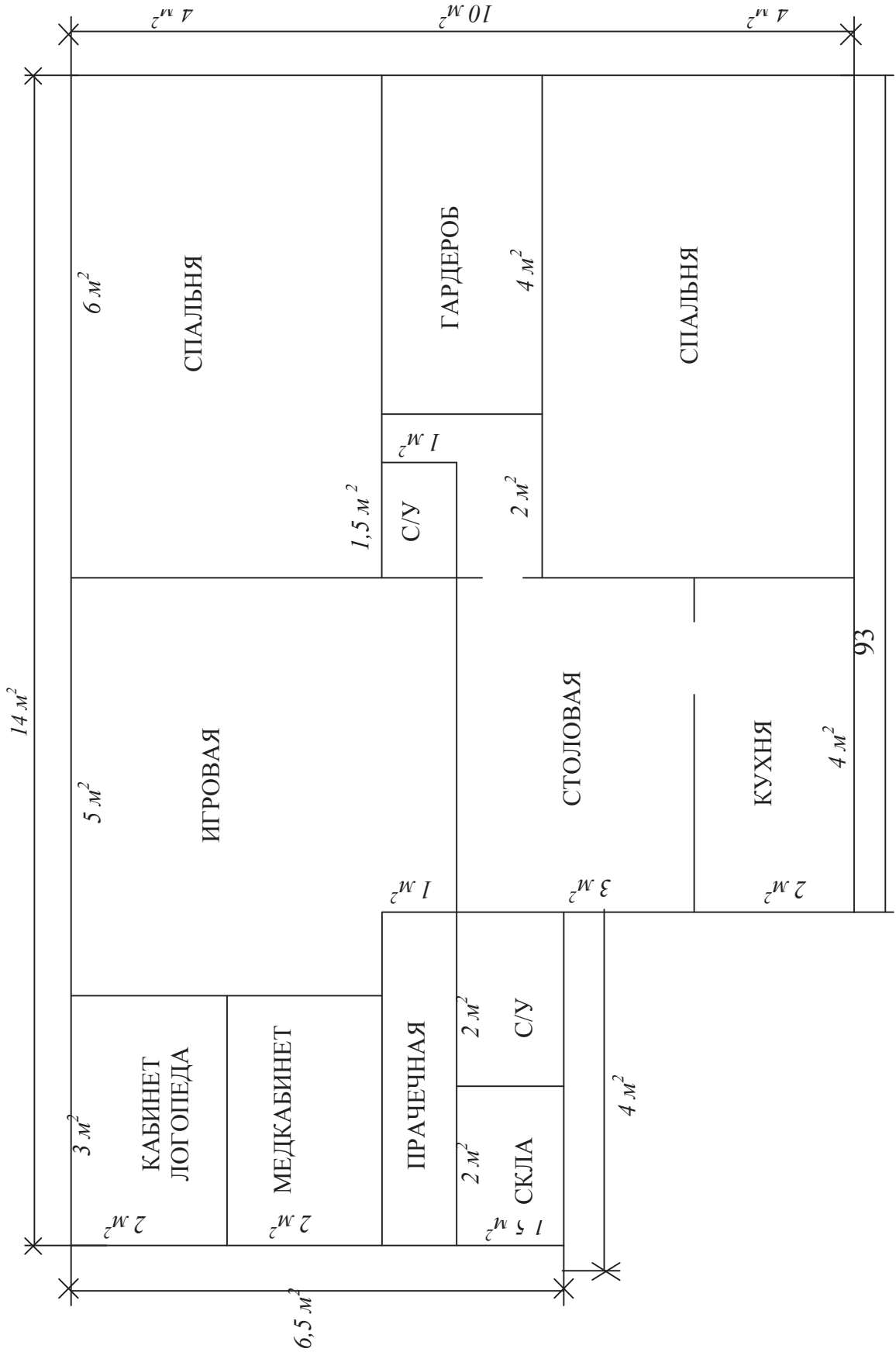
18 Каменская, Н.Ю. Оценка, анализ и управление рисками. Учебное пособие / Н.Ю. Каменская. – Новосибирск: РАП АНО, 2011. – 85 с.

19 Маховикова, Г.А. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Маховикова, Т. Г. Касьяненко. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 464 с.

20 Кузнецова, Н.В. Управление рисками. Учебное пособие / Н.В. Кузнецова. – Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2004. – 168 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

План помещения детского сада «Подсолнух»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Структура текущих издержек детского сада ООО «Подсолнух»

Таблица Б.1 – Структура текущих издержек детского сада за первый год

В рублях

Наименование затрат	1 год				Итого
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
З/п персонала	388 500	388 500	388 500	388 500	1 554 000
Отчисления в фонды	116 550	116 550	116 550	116 550	466 200
Реклама	7 500	7 500	7 500	7 500	30 000
Питание	150 000	140 000	150 000	170 000	610 000
Амортизация	7 700	7 700	7 700	7 700	30 800
Аренда	105 000	105 000	105 000	105 000	420 000
Погашение кредита	88 996	88 996	88 996	88 996	355 984
Техническое оснащение	17 400	17 400	17 400	17 400	69 600
Итого	881 646	871 646	881 646	901 646	3 536 584

Таблица Б.2 – Структура текущих издержек детского сада за второй год

В рублях

Наименование затрат	2 год				Итого
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
З/п персонала	388 500	388 500	388 500	388 500	1 554 000
Отчисления в фонды	116 550	116 550	116 550	116 550	466 200
Реклама	7 500	7 500	7 500	7 500	30 000
Питание	150 000	170 000	610 000	0	930 000
Амортизация	7 700	7 700	7 700	7 700	30 800
Аренда	105 000	105 000	105 000	105 000	420 000
Погашение кредита	88 996	88 996	88 996	88 996	355 984
Техническое оснащение	17 400	17 400	17 400	17 400	69 600
Итого	881 646	901 646	1 341 646	731 646	3 856 584