

Министерство науки и высшего образования 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  
«\_\_»\_\_\_\_\_2018 г.

Разработка бизнес-плана по открытию наркологического диспансера

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01. 2018.051.ВКР

Руководитель работы  
доцент кафедры  
\_\_\_\_\_И.Р. Уразбахтин  
«\_\_»\_\_\_\_\_2018 г.

Автор работы,  
студент группы ВШЭУ-475  
\_\_\_\_\_Д.С. Филичкин  
«\_\_»\_\_\_\_\_2018 г.

Нормоконтролер,  
ст. преподаватель кафедры  
\_\_\_\_\_И.А. Мостовщикова  
«\_\_»\_\_\_\_\_2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Филичкин Д.С. Разработка бизнес-плана открытия наркологического диспансера. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-475, 59 с., 2 ил., 16 табл., библиограф. список – 17 наим.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы был разработан бизнес-план открытия наркологического диспансера.

Объектом исследования является предприятие, планируемое к запуску.

Предметом исследования является – инвестиционная деятельность предприятия.

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия наркологического диспансера в г. Челябинск.

Актуальность исследования обусловлена потребностью предприятия в оценке экономической эффективности проекта с целью принятия решения о целесообразности его реализации.

## ANNOTATION

Filichkin D.S. Business plan of providing a drug dispensary. – Chelyabinsk: SUSU, HSEM-475, 59 pages, 2 pic., 19 tab., reference list – 17 names.

During implementation of graduation qualification work an investment project was elaborated and its economic efficiency was estimated.

An object of study is company which provides treatment of people.

Relevance of research is need of small businesses to assess the cost effectiveness of the project with a view to a decision on whether to implement it.

The work consists of the introduction, three parts, the conclusion and the list of literature.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС–ПЛАНИРОВАНИЯ .....	9
1.1 Сущность, значение и цели бизнес–планирования .....	9
1.2 Классификация различных типов бизнес–планов .....	12
1.3. Правовые принципы бизнес-планирования .....	14
1.4 Показатели эффективности инвестиционного проекта .....	15
1.5 Сравнение отечественного и зарубежного опыта бизнес-планирования.....	19
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ НАРКОЛОГИЧЕСКОГО ДИСПАНСЕРА.....	28
2.1 Резюме .....	28
2.2 Бизнес-идея .....	29
2.3 План маркетинга .....	30
2.4 Производственный план.....	38
2.5 Организационно–производственный план.....	42
2.6 Инвестиционный план .....	46
2.7 Финансовый план .....	48
2.8 Финансовая реализуемость проекта.....	49
2.9 Оценка экономической эффективности проекта .....	50
2.10 Анализ чувствительности.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	57
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	59

## ВВЕДЕНИЕ

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия наркологического диспансера.

Объект исследования – предприятие, предоставляющее услуги по лечению алкоголизма и психотерапевтических расстройств.

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия наркологического диспансера и оценка экономической эффективности данного проекта.

В рамках поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1) изучить и проанализировать основные методы оценки эффективности инвестиционного проектирования;

2) провести маркетинговое исследование рынка;

3) обосновать необходимость реализации инвестиционного проекта;

4) рассчитать выручку, инвестиционные и текущие затраты, прибыль и денежные потоки от инвестиционной, финансовой и операционной деятельности;

5) определить финансовую реализуемость и экономическую эффективность проектов;

6) оценить риски предлагаемого проекта;

7) предложить альтернативные источники финансирования и определить экономическую эффективность проекта при использовании этих источников.

В первой главе рассмотрены теоретические основы инвестиций и бизнес-планирования, приведены современные методики оценки инвестиционных проектов.

Во второй главе проведено маркетинговое исследование, анализ отрасли, раскрыта актуальность выбранной темы, проведен SWOT-анализ, описан рекламный продукт и суть инвестиционного проекта. Представлена расчетная часть реализации проекта, требующих различных инвестиционных вложений,

оценке эффективности инвестиционного проекта, его финансовой реализуемости и анализ рисков.

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС–ПЛАНИРОВАНИЯ

### 1.1 Сущность, значение и цели бизнес–планирования

Инвестиционная деятельность является одной из ключевых форм экономической деятельности человека.

Возможности развития экономики и достижение экономического роста во многом определяются инвестиционными процессами в стране. Инвестиционный процесс реализуется и управляется через инвестиционную политику государства. Инвестиционная политика направлена на использование и формирование инвестиционного потенциала, который в свою очередь является результатом инвестиционных процессов и основан на инвестициях [2,172 с.].

Понятие «инвестирование» не столь часто используется в различных изданиях, как понятие «инвестиции», причем имеют место различные его трактовки. Иногда понятие «инвестирование» заменяется понятием «инвестиционная деятельность».

Инвестиционная деятельность – вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

Инвестиционная деятельность – процессы вложения инвестиций, а также совокупность практических действий по реализации инвестиций. Процесс вложения инвестиций в данном случае подводится под понятие «инвестирование».

Инвестиционная деятельность – деятельность организации, связанная с капитальными вложениями организации в связи с приобретением земельных участков, зданий и иной недвижимости, оборудования, нематериальных активов и других внеоборотных активов, а также их продажей; с осуществлением

долгосрочных финансовых вложений в другие организации, выпуском облигаций и других ценных бумаг долгосрочного характера [7, 296 с.].

Для того, чтобы оценить возможную эффективность инвестиции принято составлять бизнес-план. Правильная оценка будущих экономических выгод и рисков поможет добиться стабильного успеха в предпринимательстве.

Под бизнес-планом мы можем понимать маршрут для движения к необходимым целям. Это документ, в котором отражены цели, задачи, программы, мероприятия и работы, определяющие сроки и порядок выполнения работ, последовательность их действий, которые нужны для достижения поставленных целей [14, 352 с.].

Процесс бизнес-планирования это последовательное изложение системы реализации проекта, т.е. ключевых моментов, убеждающих инвестора или партнера в его выгоды и необходимости участия в нем. Он носит доказательный характер относительно перспектив реализации проекта и развития предприятия. Ключевые моменты реализации проекта обычно отражаются в деловом расписании, а детализация этих событий и их подготовка должны найти отражение в бизнес- планировании [13, 463 с.].

Планирование обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений , - когда известно, чего организация хочет достичь, легче найти наиболее подходящее решение. Афонасова, М.А. Бизнес-планирование: учебное пособие [1, 108 с.].

Процесс бизнес-планирования выявляет недостающие элементы организационной, правовой финансовой обеспеченности для превращения экономического замысла в его материальное воплощение. Ключевыми моментами бизнес-планирования являются: обоснование возможности, необходимости и объема выпуска продукции (услуг); выявление потенциальных потребителей; определение конкурентоспособности продукта на внутреннем и внешнем рынках, определение своего сегмента рынка; достижение показателей различных видов эффективности (коммерческой, региональной, бюджетной): обоснование

достаточности капитала инициатора бизнес идеи и выявление возможных источников финансирования [13, 463 с.].

В современной практике бизнес–план выполняет пять основных 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 – собственно планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать происходящие внутри фирмы процессы.

Третья функция позволяет привлекать финансирование – ссуды, кредиты, займы. В современных российских условиях без заемных средств, 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 путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес–плана позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию к достижению цели [1, 108 с.].



Итак, бизнес-план в комплексе предполагает следующее:

1. Изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгодности проекта
2. Определение степени жизнеспособности и будущей жизнеспособности предприятия
3. Предвидение рисков предпринимательской деятельности
4. Конкретизация перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития;
5. Развитие перспективного (стратегического) взгляда на организацию и ее рабочую среду путем получения ценного опыта планирования [13, 463 с.].

## 1.2 Классификация различных типов бизнес-планов

В экономической литературе существуют различные классификации типов бизнес-планирования и видов планов.

На рисунке 1 представлена типология бизнес-планов по объектам бизнеса.

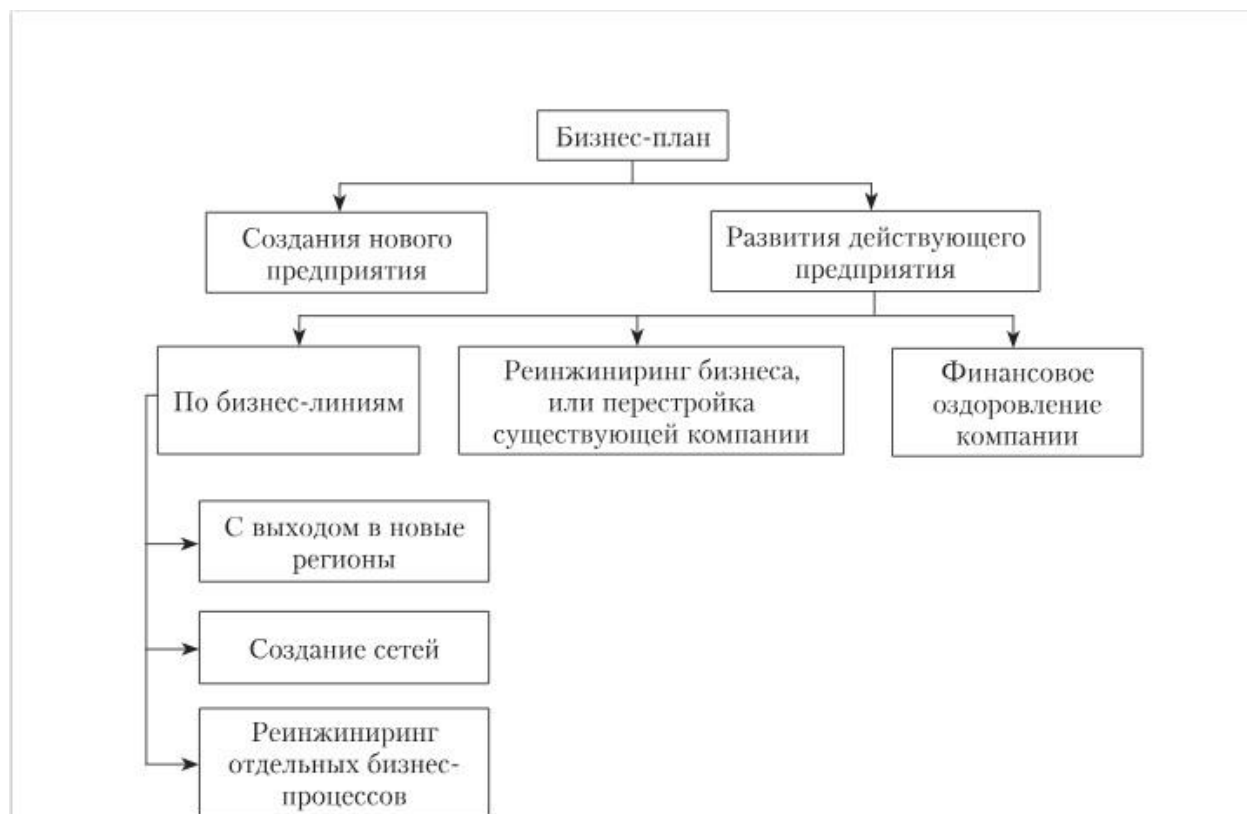


Рисунок 1 – Виды бизнес-планов по объектам бизнеса

Бизнес-линию в широком смысле можно определить как совокупность прав собственности, достаточно долгосрочных привилегий и конкурентных преимуществ, специального (по своему возможному применению) и универсального имущества, технологий, а также контрактов (по закупке покупных ресурсов, аренде имущества, найму работников и сбыту продукции), которые обеспечивают возможность получать определенные доходы (поток доходов или серию денежных потоков - cash-stream или stream of cash-flows) [4, 360 с.].

Бизнес-линия это совокупность: 1) сбытовых и закупочных линий, имеющих у предприятия (контрактов на сбыт и закупки); 2) доступных ему технологий выпуска продукта; 3) имущества, необходимого для ведения бизнеса; 4) обученного персонала, право на наем которого как-либо закреплено за предприятием.

Бизнес-линия может быть представлена и как находящийся на определенной стадии инвестиционный проект предприятия, который предполагал ранее и (или) еще будет предполагать в будущем капиталовложения по приобретению и созданию собственными силами всех необходимых для выпуска рассматриваемого продукта активов [13, 463 с.].

Реинжиниринг это радикальное переосмысление и перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшении главных современных показателей деятельности компании, таких как стоисмость, качество. сервис и темпы [8, 435 с].

Реинжиниринг нацелен на то, чтобы не только каждое звено бизнеса действовало продуктивно, но и на то, чтобы вся система их взаимодействия была нацелена на получение максимального эффекта мультипликации, т.е. того эффекта, который невозможно получить каждому в отдельности, но реально достичь за счет совместных усилий, организованных оптимальным образом.

При реинжиниринге бизнеса принципиальное значение приобретает согласованность, взаимообусловленность и взаимодополняемость действий. Еще

одна особенность реинжиниринга в его системе Каждый работник нацеливается не столько на хорошее и своевременное выполнение возложенной на него работы, сколько на то, чтобы обеспечить максимально высокий конечный результат всего бизнеса, т.е. всегда следует «подставить плечо» сотруднику, который в такой помощи нуждается. Конечно, при этом интенсивность труда обычно возрастает. Но это труд, приносящий прибыль, а повышение финансовых результатов бизнеса позволяет существенно расширить материальное стимулирование. Результаты более напряженного и продуктивного труда приносят не только высокий заработок, но и общественное признание, высокий имидж работника и большее моральное удовлетворение, поскольку раскованность в работе усиливает ее творческий характер, предоставляется возможность для каждого раскрыть весь свой потенциал во имя успеха общего дела [13, 463 с.].

Процедура финансового оздоровления как самостоятельный институт несостоятельности не известен иностранным законодательствам и представляет собой специфику исключительно российского законодательства о несостоятельности.

Процедура финансового оздоровления, являясь самостоятельной процедурой, может вводиться в соответствии с Законом о банкротстве как альтернатива внешнему управлению, конкурсному производству и мировому соглашению. Данная процедура предоставляет должнику дополнительные возможности восстановления платежеспособности . Лесива О.В. Введение процедуры финансового оздоровления [9, 52 с.].

### 1.3. Правовые принципы бизнес-планирования

Основными нормативными документами, регулирующими бизнес-планирование, являются:

1. ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (№39-ФЗ от 17.06.1998 в ред. изменений и дополнений на 24.07.2007).
2. ОЗ «О государственной поддержке субъектов инвестиционной деятельности в Челябинской области» (№43-ОЗ от 30.06.2006 в ред. изм.и доп. От 26.04.2007).
3. ОЗ «О привлечении кредитных организаций для осуществления отдельных операций со средствами областного бюджета и государственными ценными бумагами Челябинской области (№40-ОЗ от 27.11.2003).
4. ОЗ «О государственной поддержке субъектов инвестиционной деятельности Челябинской области» (№ 71-ОЗ от 23.06.2006 в ред. Областных законов от 27.04.2007 N 36-ОЗ, от 12.07.2007 N 71-ОЗ).
5. Постановление Правительства Челябинской области «О проведении отбора субъектов инвестиционной деятельности на право предоставления государственных гарантий Челябинской области в 2008 году» (№ 574-ПП от 18.06.2007).
6. Постановление Правительства Челябинской области «Об утверждении порядка проведения конкурса на право предоставления государственных гарантий Челябинской области» (от 18.06.2007 № 575-ПП).

#### 1.4 Показатели эффективности инвестиционного проекта

При обосновании эффективности инновационных проектов не следует ориентироваться на какой-либо один универсальный показатель. Для того чтобы определить абсолютную величину достигаемого экономического результата, следует учитывать скорость возврата вложенных средств, срок окупаемости и внутреннюю норму прибыли. [10, 176 с.].

Показатели эффективности рассчитываются на основании денежного потока, конкретные составляющие которого зависят от оцениваемого вида эффективности.

Чистым доходом (другие названия – ЧД, Net Value, NV) называется накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период:

Сроком окупаемости («простым» сроком окупаемости, payback period) называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого текущий чистый доход ЧД становится и в дальнейшем остается неотрицательным. При оценке эффективности срок окупаемости, как правило, выступает только в качестве ограничения.

$$\text{ЧД} = \sum \phi_m, \quad (1)$$

где  $\phi$  суммирование распространяется на все шаги расчетного периода [12].

Чистый дисконтированный доход – Net Present Value (ЧДД, чистая дисконтированная стоимость, NPV) – разность суммы элементов возвратного потока и исходной инвестиции, приведенных (дисконтированных) к началу действия оцениваемого проекта.

Метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею (исходной инвестицией) в течение прогнозируемого срока [14, 352 с.].

В случае, когда проект предполагает разовую инвестицию на начальном этапе:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (2)$$

где  $CF_k$  – доходы (сальдо от операционной деятельности) по шагам проекта;  
 $IC$  – единовременные инвестиции в начале проекта;  
 $r$  – ставка дисконтирования, используемая в проекте;  
 $k$  – номер шага;

$n$  – количество шагов в проекте.

Если проект предполагает не разовую инвестицию, а последовательное инвестирование финансовых ресурсов в течение  $m$  лет, то:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \quad (3)$$

где  $i$  – прогнозируемый средний темп инфляции.

Показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае реализации рассматриваемого проекта, причем оценка делается на момент окончания проекта, но с позиции начала проекта.

В самом общем случае можно указать следующие варианты выбора нормы дисконта:

- минимальная доходность альтернативного способа использования капитала – безрисковая норма дисконта (например, ставка доходности надежных рыночных ценных бумаг или ставка депозита в надежном банке);

- существующий уровень доходности капитала;

- стоимость капитала, который может быть использован для осуществления данного ИП (например, ставка по инвестиционным кредитам);

- ожидаемый уровень доходности капитала с учетом всех рисков проекта.

Таким образом, на величину нормы дисконта влияют три составляющие: инфляция, риск и альтернативная возможность использования денег. В величине поправки на риск в общем случае учитывается три типа рисков:

- страновой риск; – риск ненадежности участников проекта; – риск недополучения предусмотренных проектом доходов.

Величина поправки на страновой риск определяется экспериментально. Такой вид риска определяется на основании рейтингов стран мира по уровню странового риска инвестирования, публикуемых международными рейтинговыми агентствами. Их назначение и бизнес заключается в экономическом анализе корпораций и мировых экономик с целью присвоения им рейтинга надежности,

кредитоспособности. Основные мировые рейтинговые агентства: Standard&Poor's, Moody's, Fitch ratings [12].

Внутренняя норма прибыли (внутренняя норма доходности) – обычно это такое положительное число  $R$ , что при норме дисконта  $r = R$  NPV проекта обращается в 0.

Таким образом, чтобы найти значение внутренней нормы прибыли проекта, необходимо решить уравнение вида  $NPV(r) = 0$  относительно  $r$ .

Экономический смысл показателя IRR при анализе эффективности инвестиций заключается в следующем: внутренняя норма доходности показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом. Например, если проект полностью финансируется за счет кредита коммерческого банка, то значение IRR показывает верхнюю границу допустимого уровня банковской процентной ставки, превышение которого делает проект убыточным.

Для оценки эффективности проекта значение IRR необходимо сопоставить с нормой дисконта  $r$ . Проекты, у которых  $IRR > r$ , имеют положительное NPV и поэтому эффективны. А те, у которых  $IRR < r$ , имеют отрицательное NPV и поэтому неэффективны.

IRR может быть использована также для:

- оценки эффективности проекта, если известны приемлемые значения IRR (зависящие от области применения) у проектов различного типа;
- оценки степени устойчивости проекта (по разности  $IRR - r$ );
- установления участниками проекта нормы дисконта  $r$  по данным об IRR альтернативных направлений вложения ими собственных средств.

На практике расчет IRR удобнее всего вести с помощью компьютерных программ, т. е. путем перебора значений  $r$  определить  $R$ , при которой NPV обращается в 0.

Приближенное значение IRR можно получить путем расчета методом интерполяции. Для расчета необходимо два значения NPV, наиболее близко

лежащие к нулю: одно – минимальное положительное значение, второе – максимальное отрицательное значение, а также соответствующие каждому из NPV нормы дисконта:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1 \times (r_2 - r_1)}{NPV_1 - NPV_2}, \quad (4)$$

где  $r_1$  – норма дисконта, при которой  $NPV > 0$ ;

$r_2$  – норма дисконта, при которой  $NPV < 0$ ;

$NPV_1$  – положительное значение NPV при норме дисконта  $r_1$ ;

$NPV_2$  – отрицательное значение NPV при норме дисконта  $r_2$ . [4, 360 с.].

## 1.5 Сравнение отечественного и зарубежного опыта бизнес-планирования

Исследуя существующие методики по разработке инвестиционных бизнес-планов, необходимо отметить возрастающую популярность зарубежных методик. Наиболее известными методиками в теории и практике инвестиционного менеджмента являются:

методика «UNIDO» (United Nations Industrial Development Organization - предложена Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию);

методика «ЕБРР» (методика Европейского банка реконструкции и развития);

методика «TACIS» (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States - техническая помощь Содружеству Независимых Государств).

Методика «UNIDO» берет свое начало от метода «затраты-выгоды», который впервые появился во Франции в XIX веке, позже перешел в США, где начал активно развиваться в 40-е года XX века. Недостатком и ограничением метода «затраты-выгоды» был учет выгод в долгосрочном периоде с относительно невысокой точностью.

Эволюционным путем развития метода «затраты-выгоды» стало формирование методики «UNIDO» в 1966 году. В этой методике, помимо коммерческой эффективности, оценивается также социальная эффективность



реализации инвестиционного проекта. Структура инвестиционного проекта методикой «UNIDO» представлена в таблице 1.

Методика бизнес - планирования, предлагаемая «ЕБРР» имеет сходство методикой «UNIDO», однако, если в первом случае оценивается как деятельность самого предприятия, так и отрасли в целом (для этого в структуре выделяется отдельный раздел), то во втором большее внимание уделяется показателям предприятия, тогда, как оценка отрасли осуществляется только на уровне анализа рынка.

Структура инвестиционного проекта методикой «ЕБРР» представлена в таблице 1. Данная методика разработана в целях выявления скрытого финансового состояния компании посредством рассмотрения каждой статьи доходов и расходов. Анализ кредитоспособности в данной методике трех финансовых отчетов: бухгалтерского баланса; отчета о прибылях и убытках; отчета о движении денежных средств.

Методика «ЕБРР» является самой краткой и блоковой, что открывает простор для идей и планов. Но этот стандарт требует наличия опыта в составлении бизнес-планов.

Еще одним стандартом бизнес - планирования являются методические рекомендации, разработанные «ТАСИС». Ее цель - поддерживать инициативы партнерских стран, направленные на развитие общества в условиях политической свободы и экономического процветания. Структура инвестиционного проекта методикой «ТАСИС» представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Структура бизнес-плана согласно требованиям «UNIDO», «ЕБРР» и «TACIS»

№	UNIDO	ЕБРР	TACIS
1	Титульный лист.	Титульный лист.	Титульный лист.
2	Резюме.	Меморандум о конфиденциальности.	Резюме.
3	Описание предприятия и отрасли.	Резюме.	Описание предприятия и отрасли.
4	План маркетинга: - цель маркетинга; - стратегия маркетинга; - бюджет маркетинга;	Описание предприятия и отрасли: - история развития предприятия; - текущая деятельность; - финансовое состояние; - кредиты.	Менеджмент: структура менеджмента; настоящие обязательства; управленческие навыки.
5	Производственный план: - описание производственного процесса.	Проект: - инвестиционный план; - анализ рынка; - производственный план; - финансовый план.	Анализ рынка: - размер рынка; - анализ конкурентов.
6	Организационный план: - организационная структура; - описание внешней среды бизнеса.	Финансовый план: - графики получения и погашения кредитных средств; - риски и мероприятия по их снижению.	Продукция: - расчет затрат; - качество продукции; - местонахождение офиса; - условия аренды; - издержки на ремонт.

Окончание таблицы 1

№	UNIDO	ЕБРР	TACIS
7	<p>Финансовый план:                      -план доходов и расходов;                      -план движения денежных средств;                      - сводный баланс;                      Анализ безубыточности;                      -оценка риска.</p>	Приложения	<p>Организационный план:                      -условия найма персонала;                      -организационная структура.</p>
8	Приложения	-	<p>Финансовый план:                      -прогноз движения денежных средств;                      -оценка затрат;                      -основные компоненты риска;                      -анализ безубыточности;                      - прогноз сбыта.</p>
9	-	-	Инвестиционный план [17, 15с.].

Однако в России наиболее распространена форма бизнес-плана Правительства РФ. В этой методике большее внимание уделяется оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком проекта.

Разделы бизнес-плана, применяемого в России

1. Титульный лист. Титульный лист включает: название и адрес предприятия; руководитель предприятия (организации); ФИО и телефон; суть проекта (3-5 строк); заемные средства; срок окупаемости проекта; наличие заключений государственной вневедомственной (независимой), а также экологической экспертизы (организации и даты утверждения); заявление о коммерческой тайне и т.д.
2. Резюме проекта. Резюме – это характеристика проекта, раскрывающая цели проекта и доказательства его выгоды. Резюме — это предельно краткое изложение сути делового предложения. Оно выступает в роли

уведомления о намерениях. Цель резюме — привлечь внимание тех, кому адресован бизнес-план, и дать четкое предварительное представление о сути делового предложения [16, 172с.].

3. Анализ положения дел в отрасли. В данном подразделе приводятся результаты анализа положения дел в отрасли, в которой компания предполагает вести свой бизнес (или уже действует). Здесь выявляются потенциал прибыльности отрасли, движущие силы конкуренции и ключевые факторы успеха в данной отрасли. Обозначим основные вопросы, которые могут быть рассмотрены в ходе анализа отрасли. Общее описание отрасли и ее размеры (динамика объемов продаж в отрасли, тенденции роста и развития отрасли). Наиболее крупные предприятия. Региональная структура производства (общая характеристика региона, распределение предприятий по регионам и областям). Развитие экспорта и импорта продукции/услуг. Основные характеристики предприятий отрасли — потенциальных конкурентов (номенклатура и объемы выпускаемой конкурентами продукции, рынки, на которых они работают, их доли на этих рынках, конкурентоспособность их продукции, ценовая политика и политика в области сбыта, состояние производственной базы, рентабельность производства). Целевые программы развития отрасли (федеральные, отраслевые, региональные): основные задачи и приоритеты развития, выделяемые финансовые ресурсы, предоставляемые налоговые льготы (по налогообложению и дроб.). Ключевые факторы успеха. Необходимое юридическое обеспечение выбранного вида бизнеса. По результатам проведенного анализа отрасли предприниматели должны показать, что вступают в крупную и/или растущую структурно привлекательную отрасль. Если же по своим характеристикам отрасль нельзя отнести к разряду крупных, растущих или структурно привлекательных, то необходимо указать, каким образом несмотря на это компания

намеревается выйти на уровень прибыли, который мог бы устроить инвесторов [16, 172с.].

4. Производственный план. Ключевые вопросы, которые следует раскрыть в этом подразделе, могут затрагивать следующие аспекты: – технология (каковы основные технологические операции процесса по производству продукта, предоставлению услуг); – исполнители (какие операции будут выполняться самостоятельно, а какие будут переданы подрядчикам (аутсорсинг)). – оборудование (какое производственное оборудования необходимо; какое оборудование необходимо закупить или арендовать в первую очередь, а какое понадобится в будущем); – инвестиции (каков их необходимый объем);– план производства и производственная программа (каковы должны быть план производства и производственная программа для реализации плана продаж); – сырье и поставщики (у какого поставщика и на каких условиях будет закупаться сырье; какова стратегия выбора поставщиков); – производственные ресурсы и затраты (какова потребность в производственных ресурсах и какова оценка производственных затрат); – операционные конкурентные преимущества (каковы операционные конкурентные преимущества компании). Для краткого описания производственного процесса и его основных технологических операций необходимо указать «входы» и «выходы» данной операции. Входы — это входной поток сырья, материалов, информации и пруб. Выходы — это результаты выполнения данной операции, то есть промежуточные или конечные продукты, информация и пруб. Помимо этого также следует отметить необходимое для выполнения операции оборудование [15, 172с.].
5. План маркетинга. В общем виде маркетинговая деятельность организации охватывает: анализ рынка, его сегментирование и позиционирование товаров, производимых организацией; разработку товара, его функциональное назначение, потребительские свойства;

определение стратегии и тактики ценообразования; разработку рекламной концепции и других способов успешного продвижения товаров [3, 250 с.].

6. Организационный план. Задача раздела - описать, спланировать и оценить структуру общехозяйственных расходов, связанных с управлением (управленческие расходы). Эти расходы могут иметь большое значение для финансовой реализации проекта. Структура раздела может быть следующей: 1) организационная структура управления; 2) сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании; 3) кадровая политика и развитие персонала; 4) календарный план работ по реализации проекта [16, 172с].

7. Финансовый план. Финансовый план включает в себя разработку трех основных финансовых документов:

- 1) План прибылей и убытков. Он показывает доходы, расходы и финансовые результаты деятельности предприятия за определенный период;
- 2) План денежных потоков. Показывает потоки денежных средств предприятия от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия за период;
- 3) Баланс. Характеризует финансовое положение предприятия (активы, обязательства, собственный капитал) на определенную дату.

Эти документы являются основой для финансового анализа, планирования, мониторинга и контроля. Помимо трех основных документов, в финансовом разделе бизнес-плана должны быть представлена диагностика финансового состояния предприятия (расчет финансовых коэффициентов, анализ тенденций их изменения). Она проводится для уже функционирующих предприятий по существующим финансовым документам. Здесь необходимо соотнести предшествующую работу предприятия за несколько лет с его нынешним

состоянием (по прибыли, денежной наличности и балансовым отчетам) [16, 172с].

## Выводы по разделу один

В первом разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены следующие моменты.

Были раскрыты основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Оценив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование играет важную роль для достижения поставленных задач и целей. Таким образом, для достижения успеха необходимо планировать развитие бизнеса.

Классификация бизнес-планов разнообразна, соответствует широкому спектру функций и областей применения.

Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как: ЧД; PI; NPV; IRR.

Составили краткую сравнительную таблицу для иностранных методов разработки бизнес-планов, более подробно рассмотрели модель, разработанную Правительством РФ. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов.



## 2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ НАРКОЛОГИЧЕСКОГО ДИСПАНСЕРА

### 2.1 Резюме

Наркологический диспансер предоставляющий услуги по наркологии и психотерапии населению.

Организационно-правовая форма: ИП. Система налогообложения: ПСН. Основными клиентами нашего магазина будут мужчины г. Челябинска в возрасте от 25 до 55 лет.

Прямыми конкурентами магазина являются следующие основные конкуренты: «Наркомед», «Наркология», «Частная скорая помощь №1» .

Для организации и начала деятельности предприятия потребуются инвестиции в объеме 1 261 185 руб.

Рассчитанные на основе прогнозирования денежных потоков показатели экономической эффективности свидетельствуют о том, что данный проект является эффективным ( $NPV > 0$ ,  $PI > 1$ ,  $DPP <$  горизонт планирования). Однако следует отметить достаточно невысокие значения  $NPV$  и  $PI$ . Каждый рубль инвестиций, вложенных в проект, принесет около 65 коп. текущей стоимости доходов. Чистый дисконтированный доход, показывающий абсолютную величину прибыли, приведенную к началу реализации проекта, составляет 1 166 686 руб. Такая величина показателей в оценке эффективности обусловлена высокой ставкой дисконтирования, принятой равной ставке по заемным средствам. Инвестиции, направленные на реализацию проекта, полностью окупятся через 1,5 года.

Проект отвечает условию финансовой реализуемости: на каждом шаге расчета имеется достаточное количество средств для его продолжения. Устойчивость проекта к возможным изменениям экономической ситуации и внутренних показателей проекта была оценена с помощью анализа чувствительности. В качестве результативного показателя, изменение которого оценивалось под

влиянием факторных параметров, был выбран чистый дисконтированный доход (NPV).

Проведенный анализ показал, что данный проект характеризуется крайне высокой степенью риска. Даже незначительные изменения рассмотренных факторов делают реализацию проекта нецелесообразной. При этом наибольшее влияние на изменение NPV оказывает изменение среднего чека. Это наиболее критические факторы, поэтому в ходе реализации инвестиционного проекта следует обратить на них особое внимание с целью сокращения уровня риска.

## 2.2 Бизнес-идея

Бизнес-идея состоит в создании наркологического диспансера с учётом всех стандартов, закреплённых в законодательстве и высокой рентабельностью.

Основные цели, преследуемые организацией

Создание высокорентабельного бизнеса, залогом которого являются загруженные производственные мощности, оптимальное использование трудовых ресурсов и эффективная маркетинговая политика

Создание модели бизнеса, пригодной для масштабирования в пределах региона

Организация будет способно предоставлять 2 типа услуг

Для людей, страдающих от алкогольной зависимости (Прерывание запоя, кодирование).

Специалисты диспансера будут проводить медицинские процедуры и консультации с 10.00 до 18.00, а на вечер отпускать пациентов домой.

В данном случае целевая аудитория - работающие мужчины 30-50 лет, среднего достатка.

Пациенту можно воспользоваться услугами «выведение из запоя», «медикаментозное кодирование» и «восстановительное лечение».

Лечение психотерапевтических заболеваний (тревога, депрессия и т.д.). В данном случае клиентами могут быть люди самых разных возрастов, профессий и т.д.

Помощь будет оказываться с помощью сеансов психотерапии индивидуально без стационарного лечения. Клиент будет сначала приниматься на первичном приёме, в течение которого будут определяться его проблемы, после этого врач может назначать дополнительные встречи.

Бизнес, предоставляющий обе эти услуги получает синергетический эффект, потому что пациенты, воспользовавшиеся услугой «выведение из запоя» требуют активного лечения только в утренние часы, далее они находятся под присмотром среднего медицинского персонала, с психотерапевтическими услугами ситуация обратная: клиентам неудобны утренние часы, поэтому они предпочитают записываться «после обеда». Предоставление этих услуг в рамках одного небольшого центра позволяет максимально плотно забить график приёма врачей, избавиться от простоев, а значит и упущенной прибыли.

Главным конкурентным преимуществом нашего бизнеса будет хороший сервис. Это подразумевает под собой как запись на приём в кратчайшие сроки, так и удобную обстановку внутри нашего помещения.

Формат диспансера, рассчитанного на небольшой штат персонала, выбран мной неслучайно. Это связано с тем, что из-за общественного осуждения и личных предубеждений клиент всегда чувствует дискомфорт, когда обращается к психиатру или наркологу за помощью. Стоимость услуг, предоставляемых диспансером достаточно высока, поэтому чаще всего клиентами либо работают, либо из обеспеченной семьи. Такие люди беспокоятся за свою репутацию. Поэтому небольшое учреждение с домашней обстановкой, которое точно сохранит его анонимность, будет предпочтительнее для нашей целевой аудитории.

### 2.3 План маркетинга

Анализ рынка. Сегодня экономика России переживает сложные времена. Нестабильность во внешней политике, высокая волатильность цены на энергетические ресурсы создают дополнительные риски для предприятий. Внешнеэкономические причины могут послужить причиной снижения покупательской способности и, как следствие, падение рентабельности местного бизнеса. К счастью, прибыль наркологического диспансера зависит в меньшей степени от состояния национальной экономики.

Специфика формирования спроса на услуги здравоохранения состоит в том, что их высокая социальная приоритетность сочетается с низкой эластичностью спроса на эти услуги. Императивная насущность потребности в подобных услугах резко ограничивает заменяемость медицинских расходов семейно-потребительского бюджета затратами в целях удовлетворения других потребностей. Крайне ограничены также избирательность и селективность спроса на лечебно-профилактическую помощь [6, 664 с.].

Ответственность за свое здоровье у людей значительно повысилась. Они меньше тратят на предметы роскоши и больше на здоровье. Все клиники, принявшие участие в исследовании, отметили общее увеличение числа пациентов в 2016 году. При этом в 63% опрошенных клиник произошло перераспределение в структуре пациентопотока [15].

Таким образом, спрос на наши услуги не может снижаться под воздействием падения доходов населения. Возможен ли уход клиентов в низко-ценовой сегмент рынка? Маловероятно. Пациенты испытывают большие страдания в момент, когда им нужна квалифицированная помощь, но совсем не разбираются в критериях качества медицинских услуг. Сочетание этих двух факторов заставляет потребителей отказываться от низких цен в пользу гарантий других фирм.

Государственные клиники также не представляют для нас конкуренции. Клиенты в основном предпочитают частный сектор медицинских услуг государственному в основном по 2 причинам.

Постановка на учёт к наркологу. Когда пациент обращается в государственный диспансер с проблемами, связанными со злоупотреблением алкогольными напитками, его должны поставить на учёт. Сегодня люди стараются избежать этого, потому что при устройстве на работу часто требуется справка от нарколога об обращении за медпомощью. Кроме того, появляются проблемы при получении водительского удостоверения.

Низкий уровень сервиса. Это причина вряд ли пропадёт в скором времени, потому что уже несколько лет подряд происходит оптимизация системы здравоохранения, которая снижает доступ населения к бесплатной медицинской помощи.

В 2000–2015 годах количество больниц в России сократилось в два раза, с 10,7 тыс. до 5,4 тыс. Вслед за больницами за 15 лет сократилось и количество больничных коек — в среднем на 27,5%, до 1,2 млн, подсчитали в ЦЭПРе [11].

Следующей положительной чертой данного рынка является высокая роль личных контактов врача и пациента. Так как клиенты боятся за своё здоровье, они предпочитают доверять врачам, а не компаниям. А значит при повторном лечении пациенты пойдут лечиться к врачу, которого они знают, даже если он сменит место работы. Т.о. на первых этапах работы диспансера мы можем гарантировать значительный поток клиентов за счёт людей, которые придут к конкретному врачу.

Предложение на рынке лечения алкоголизма и психотерапевтических расстройств стабильно, резкое повышение конкуренции маловероятно. Это связано с рядом факторов.

Во-первых, для того, чтобы легально оказывать медицинские услуги, необходимо получить лицензию. Это занимает длительное время, за которое руководство компании способно скорректировать маркетинговую политику, с учётом появления нового игрока на рынке.

Во-вторых, ограниченность медицинского персонала. Лечение алкогольной зависимости невозможно без дипломированного врача, прошедшего курсы по

специальности психиатра-нарколога. Это значит, что резкий рост предложения невозможен, потому что существует острая борьба за трудовые ресурсы, которые ограничены и отсутствует возможность для самостоятельной подготовки кадров.

Аналогичная ситуация с услугами по психотерапии.

Т.о. выбранный нами рынок является стабильным, не подверженным колебаниям от изменения экономической конъюнктуры, защищённым от захвата рынка крупными игроками.

Конкурентный анализ.

В Челябинске существует 27 организаций, занимающихся лечением алкогольной зависимости. Однако большинство из них занимаются стационарным лечением (например, ООО), т.е. пациент живёт какое-то время в здании этого заведения.

Это совсем другой вид помощи. Первостепенную роль там играют психологи, а не врачи. Основой данного лечения является не медикаментозное лечение, как в нашем случае, а психологические тренинги, консультации, беседы о вреде алкоголя, направленные на изменение системы ценностей человек (формирование социально значимых ценностей: семья, работа, друзья, спорт и т.д.), помощь в поиске жизни.

Основной специализацией таких центров чаще являются наркоманы, а не алкоголики. Потому что для них важно выйти из неблагоприятного окружения и избавиться от шанса купить наркотики.

В таких учреждениях полный курс лечения стоит в разы дороже, чем в нашем диспансере, за счёт того, что они работают с психологической стороной вопроса. Это требует более длительного времени, а значит требуется большая команда психологов, цена включает в себя так же проживание, питание и т.д. Мы же помогаем со снятием абстиненции и кодированием людям уже мотивированным в своём выздоровлении.

Представим сравнительную характеристику конкурентов в таблице 3.

Таблица 2 – Анализ конкурентов

Наименование организации	Наш диспансер	Частная скорая помощь №1	Наркология	Наркомед
Режим работы	С 9.00 до 18.00	Круглосуточно	8.00 до 17.00	С 9.00 до 18.00
Выезд на дом	-	+	-	-
Мест в палате, шт.	1-2	4	3	4
Стоимость консультации, руб.	0	1 500	1 180	1 000
Стоимость первой капельницы, руб.	5 000	4 000	4 500	4 000
Стоимость повторной капельницы, руб.	1 500	700	2 000	2 000
Стоимость кодирования, руб.	6 000	10 000	7 500	6 000

Таким образом, мы видим, что цены нашего диспансера находятся примерно на том же уровне, что и у конкурентов. По некоторым позициям, мы проигрываем, но если смотреть по комплексу услуг, то можно заметить, что цены почти не отличаются.

Представим краткую характеристику каждого представителя конкурента. Компания «Частная скорая помощь №1» является нашим главным конкурентом. Это успешная сеть, имеющая представительства во всех крупных городах области. Их сайт хорошо разработан, понятный интерфейс, всю важную информацию легко найти. Челябинское отделение имеет средние размеры, находится в центре города, специализированную помощь в ней предоставляют 5 врачей, для пациентов отведено несколько палат. Стоимость лечения, несмотря на хороший ремонт и наличие современного оборудования. Главное конкурентное

преимущество – наличие специализированного автомобиля ГАЗ-32214, которая помогает транспортировать больного к ним в центр.

Компания «Наркология» предоставляет услуги дороже, чем мы. Их здание расположено на краю города, в Курчатовском районе. На сайте не расположена информация о медицинском персонале, отсутствует информация о наличие медицинской лицензии на предоставление лечения наркологических болезней.

Диспансер компании «Наркомед» расположен в Тракторозаводском районе, он крупнее нашего, в нем работают 4 доктора. Основной упор центр делает на лечение зависимости, а не на кодирование, что отличает его от нас. Сайт сделан просто, их прайс-лист перегружен медицинскими терминами и вряд ли понятен большинству клиентов.

SWOT-анализ. SWOT-анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации, на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Результатом анализа является разработка маркетинговой стратегии. По имеющимся данным конкурентного анализа разработан SWOT-анализ предприятия, планируемого к открытию.

В данном SWOT-анализе рассмотрены сильные и слабые стороны организации, угрозы и возможности, с которыми предстоит столкнуться при открытии предприятия. Данные представлены ниже в форме таблицы 3.



Таблица 3 – SWOT-анализ

Возможности	Угрозы
1. Снижение доступа к государственным услугам	1. Изменение законодательства 2. Снижение платёжеспособности населения
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Удобное и выгодное расположение 2. Удобный формат небольшого диспансера 3. Бесплатные консультации	1. Недостаточная известность бренда 2. Отсутствие услуги «выезд на дом»

Главная сильная сторона нашего бизнеса - формат диспансера, рассчитанного на маленький штат персонала. Пациент, в состоянии тяжелого похмелья, не хочет появляться в крупных многофункциональных центрах, ему будет намного приятнее лечиться в тихом, малолюдном месте.

Главная угроза – изменение законодательства. В случае улучшения сервиса в государственных больницах люди предпочтут бесплатную медицинскую помощь. Так же поток клиентов снизит запрет на требование справки от нарколога ГИБДД и работодателями.

Портрет потребителя. Некоторые люди уходят в запой систематически, они не хотят кодироваться, они снимают симптомы похмелья и становятся постоянными клиентами. Другие начинают пить из-за веских причин (смерть близкого, потеря работы, расставание с партнёром и другие проблемы).

И тех и другие обычно приходят в сопровождение родственников. Крайне сложно выйти из такого состояния самостоятельно, поэтому часто родственники убеждают алкоголика пройти лечение, потому что боятся за его жизнь или из-за того, что жить с таким человеком становится невозможно.

Продвижение. Наше предприятия не обладает большим объёмом средств, для рекламы. Значит мы не сможем заметно повысить узнаваемость бренда. Поэтому варианты с наружной рекламой и освещением в крупных СМИ не для нас. Для того, чтобы получить максимальную отдачу от рекламы, нам нужно воздействовать точно на нашу аудиторию.

Люди, которые уже пользовались услугами нарколога, скорее всего пойдут к своему старому врачу. Наша целевая аудитория – это люди, которые впервые испытывают проблемы с алкоголем. Очевидно, перед тем, как обратиться за услугой, они хотят ознакомиться с технологией, отзывами в интернете. Значит именно в продвижение услуг через интернет мы должны вложить наши денежные средства.

Хороший сайт является обязательным атрибутом наркологического диспансера. Он должен содержать информацию о врачах и лицензии, чтобы вызывать доверие и не быть перегружен медицинскими терминами.

Чтобы ссылка на сайт была первой при запросе через поисковые системы можно воспользоваться сервисом ELAMA. За каждый переход через рекламное объявление придётся платить, но т.к. конверсия клиентов через сайт очень велика, то это окупится.

Эффективно было бы купить рекламный пакет «Приоритет» 2Гис (2Гис - международная картографическая компания, выпускающая одноимённые электронные справочники с картами городов). Благодаря нему клиенты бы видели: рекламу при просмотре информации о конкурентах; наш логотип на карте, а так же адрес нашей компании занимал бы приоритетное место при поиске наркологии на карте.

Дополнительный поток клиентов принесёт сотрудничество с реабилитационными центрами, клубами анонимных алкоголиков и т.д. Размещение рекламы в таких местах на взаимовыгодных условиях принесёт значительную часть прибыли. Расчёт затрат на рекламу предоставлен в таблице 4.

Таблица 4 – Затраты на рекламу

Показатель	Затраты, руб.
Затраты на рекламу в 2ГИС, руб./мес.	9 322
Затраты на рекламу в ЯндексДирект, руб./мес.	20 678
Итого	30 000

Т.о. предприятия должно ежемесячно тратить 30 000 рублей на продвижение своих услуг.

## 2.4 Производственный план

Спрос на услуги нарколога не обладает ярко выраженной сезонностью. Существуют периоды спада потока клиентов – праздники (в это время нет необходимости выходить на работу и алкогольные запои только начинаются). После праздничной спрос не наблюдается, это связано с тем, что делириоз может продолжаться от недели до нескольких месяцев. Т.о. наши потенциальные клиенты, начавшие пить во время праздников, обращаются к нам за помощью равномерно, в течение длительного времени.

Лечение похмелья осуществляется в условиях дневного стационара, как правило, пациенты должны обращаться утром. После врачебного осмотра и сбора необходимой информации о здоровье (анамнеза) доктор назначает лечение. Сначала пациент проходит аппаратное лечение лазером с целью детоксикации, стабилизации артериального давления, уменьшения вязкости крови. Затем принимает инфузионную терапию в виде 2 капельниц. После первой части терапии предусмотрен полноценный обед, затем повторный осмотр, оценка состояния и продолжение капельных вливаний. К концу рабочего дня пациент уходит домой. На следующий день возможны дополнительные мероприятия.

Т.о. каждый пациент, который обратился для снятия симптомов похмелья, должен провести под присмотром медицинского персонала хотя бы 4 часа, это минимальное время, необходимое для того, чтобы На каждого пациента врачу необходимо потратить час времени, чтобы познакомиться, провести осмотр, ознакомить с действием препаратов и т.д.

Наш центр будет проводить процедуры по выведению из запоя и восстановительному лечению 9.00 до 14.00, а с 15.00 будут проводиться сеансы психотерапии и медикаментозного кодирования.

Т.о. больше 5 койко-мест устанавливать в диспансере не рационально, потому что 1 врач не сможет за день принять больше 5 пациентов на стационарное лечение.

Спецификой оказания помощи по выведению из запоя является срочность. Пациент испытывает сильную алкогольную интоксикацию и не готов записаться на приём на дальние даты, поэтому мы должны записывать клиентов на ближайшее утро.

В случае отсутствия мест мы будем получать негативные отзывы, которые будут ударять по нашим позициям на рынке и имиджу. Поэтому развивать избыточные спрос на наши услуги, с помощью маркетинговых инструментов, мы не можем.

Исходя из всего вышесказанного, мы должны понимать, что невозможно использовать мощности диспансера на 100%, в некоторые дни он будет заполнен полностью, в некоторые пустовать. Загруженность будет постепенно расти.

Цена лечение с диспансеризацией во всех наркологических центрах варьируется в зависимости от вида, предоставляемой услуги. Первичное лечение стоит дороже повторного. В таблице 5 предоставлены все услуги, требующие стационарного лечения, их цена и доля приобретателей этой услуги от общего количества клиентов.

Таблица 5 – Характеристика услуг, требующих стационарное лечение

Наименование услуги	Цена, руб.	Доля приобретателей этой услуги от общего количества клиентов, %
Выведение из запоя (первый день)	5000	70

Окончание таблицы 5

Наименование услуги	Цена, руб.	Доля приобретателей этой услуги от общего количества клиентов, %
Выведение из запоя (второй и последующие дни)	1500	20
Восстановительное лечение	1500	10

С помощью этой таблицы мы можем рассчитать средний чек.

$$\text{Средний чек} = \frac{5000\text{руб.} \times 70\% + 1500\text{руб.} \times 20\% + 1500\text{руб.} \times 10\%}{100\%} = 4000\text{р.}, \quad (5)$$

Итак, вычислим выручку от стационарного лечения.

Примерно 25% из тех, кто придёт для выведения из запоя, воспользуются услугой «медикаментозное кодирование». На каждого такого пациента врач должен будет потратить 2 часа времени.

После того, как врач примет всех пациентов на медикаментозное кодирование, он будет тратить на лечение психотерапевтических расстройств. Т.к. это не срочная услуга, мы можем перераспределять спрос между днями недели и прогнозируемая загруженность будет достаточно высокой. Однако всё равно заметно ниже 100%, потому что клиенты могут отменять сеансы, не приходить на них, выбирать только самое удобное время дня и т.д. В таблице 6 предоставлен расчёт выручки.

Таблица 6 – Расчёт выручки

Год	1	2	3
Количество койко-мест, шт.	5	5	5
Средний чек, руб.	4000		
Максимальное количество клиентов в год, чел.	1 825	1 825	1 825

## Окончание таблицы 6

Год	1	2	3
Максимальная выручка в год, руб.	7 300 000	7 300 000	7 300 000
Прогнозируемая загруженность, %	40	45	50
Прогнозируемое количество клиентов в год, чел.	730	821	913
Прогнозируемая выручка от услуги «выведение из запоя», руб.	2 920 000	3 285 000	3 650 000
Прогнозируемое предоставленных услуг "медикаментозное кодирование", шт.	183	205	228
Цена кодирования, руб.	6 000		
Прогнозируемая выручка от услуги «медикаментозное кодирование», руб.	1 095 000	1 231 875	1 368 750
Время, оставшееся у врача на психотерапию, ч.	730	684	639
Прогнозируемая загруженность, %	60	65	70
Цена сеанса психотерапии, руб./час.	1 000		
Выручка, руб.	438 000	444 844	447 125
Общая выручка, руб	4 453 000	4 961 719	5 465 875

Т.о. прогнозируемая выручка за 1 год – 4 453 000 рублей, за второй 4 961719 рублей, а за третий 5 465 875 рублей.

## 2.5 Организационно–производственный план

Организационно-правовая форма предприятия, планируемая к открытию – индивидуальный предприниматель (ИП).

Преимущества данной формы:

1. Более простой порядок регистрации и прекращения деятельности (нет учредительных документов и договоров, нет уставного капитала);
2. ИП введет более простую бухгалтерскую отчетность;
3. Регистрация производится по месту жительства и не требует юридического адреса;
4. Прибыль от предпринимательской деятельности становится собственностью индивидуального предпринимателя.

К основным недостаткам данной организационно-правовой формы можно отнести необходимость ежегодно перечислять фиксированную сумму страховых взносов, вне зависимости от того, осуществляется предпринимательская деятельность или нет, а также ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим имуществом.

Система налогообложения.

Оптимальным выбором является патентная система налогообложения. Патентная система налогообложения - это специальный режим налогообложения, при котором налог оплачивается авансом.

Патентная система применяется в отношении отдельных видов предпринимательской деятельности. Перечень допустимых видов деятельности закреплён в п. 2 ст. 346.43 НК РФ. Ведение медицинской деятельностью входит в данный список.

Применять патентную систему имеют право индивидуальные предприниматели, средняя численность наемных работников которых, не превышает за налоговый период 15 человек.

Максимальный годовой доход для предприятий, использующих патентную систему 64 020 000 руб млн руб.

Преимущества патентной системы налогообложения:

Необходимо оплатить всего один налог – за полученный патент. Сумма фиксирована и не зависит от доходов предприятия, но оплачивается заранее. Таким образом, ИП освобождается от уплаты НДФЛ, НДС и налога на имущество физических лиц.

Сильно упрощается порядок ведения учёта – ведётся только книга учёта доходов (в программе или просто в Excel).

Существенно снижаются страховые взносы. Согласно НК РФ по общему правилу ставки составляют 22% в ПФР, 5,1% в ФФОМС, 2,9% и 0,2% в ФСС, то для ИП, применяющих патентную систему налогообложения, страховые взносы составляют 20% в ПФР и 0,2% в ФСС.

Помещение лучше всего брать в аренду. Необходимая площадь – 100 кв.м. Здание обязательно должно быть нежилым, поскольку популярность нашего диспансера от пешеходного трафика он должен располагаться ближе к спальным районам. Меньше всего конкурентов располагается в Ленинском районе, поэтому этот район является оптимальным. Стоимость аренды составит 50 т.руб. в месяц

Главные требования к планировке наркологической клиники следующие:

1. Небольшая комната, в которую клиент входит сразу же при входе в здание, там медсестра может его проконсультировать, заполнить документы. Это место для ожидания консультации и приёма доктора.
2. Оборудованный санузел.
3. Небольшое помещение для хранения оборудования, постельного белья и т.д.
4. Комната для проведения процедур.
5. Кабинет врача.
6. Три палаты для пациентов. Две из них на двух человек и одна одиночная.



Помещение, арендованное под диспансер необходимо отремонтировать и произвести перепланировку. Затраты на проведение ремонтных работ и услуги дизайнера составят 300 000 руб. (услуги рабочих, затраты на отделочные материалы).

Таблица 7 – Оборудование диспансера

Наименование оборудования	Количество, шт.	Цена, руб.	Общая стоимость, руб.
Принтер	1	6 000	6 000
Кулер	1	5 000	5 000
Микроволновая печь	1	5 000	5 000
Стойка для внутривенных вливаний	5	2 000	10 000
Холодильник для хранения медикаментов	1	20 000	20 000
Стерилизатор ультрафиолетовый, кварцевый	1	2 000	2 000
Облучатели - рециркуляторы бактерицидные для дезинфекции воздуха	1	8 000	8 000
Сейф	1	8 000	8 000
Кассовый аппарат	1	10 000	10 000
<b>ИТОГО:</b>			<b>74 000</b>

Список необходимой мебели и ее стоимость представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Список предметов мебели.

Наименование предмета мебели	Количество, шт.	Цена, руб.	Общая стоимость, руб.
Стол рабочий	2	4 500	9 000
Диван малый	1	3 100	3 100
Кресло-стул	2	4 000	8 000
Медицинский стул	2	3 000	6 000
Медицинский столик	1	4 000	4 000
Медицинская кушетка	1	6 000	6 000
Кровать одноместная с матрасом	5	9 000	45 000
Тумбочка	5	2 000	10 000
Стол	3	3 000	9 000
Табуретка	5	2 000	10 000
<b>ИТОГО</b>			<b>110 100</b>

План персонала. В осуществлении деятельности будут принимать участие непосредственно врач, который является собственником данного бизнеса, он будет работать с понедельника по пятницу.

Для работы по выходным дням нужно найти врача, который ищет подработку. Он может работать в государственных и частных поликлиниках и больницах, специализированных бригадах скорой помощи или находиться на пенсии.

Врач должен:

1. Иметь диплом о высшем медицинском образовании;
2. Пройти курс профессиональной переподготовки по специализации психиатр-нарколог;
3. Медсестры должны иметь среднее медицинское образование, быть ответственными и уметь разговаривать с клиентами. 1 медсестра будет работать с понедельника по пятницу, а вторая в субботу и воскресенье.

График работы с 9-00 до 18 -00 часов.

Начислять заработную плату легче посменно. Врач должен получать сдельно-премиальную оплату труда, т.е. он будет получать фиксированную ставку и 5% процентов с заработанной им выручки.

Ниже представлены сведения о потребности в персонале и фонде оплаты труда (Таблица 9).

Таблица 9 – Ежегодный фонд оплаты труда

Год	1	2	3
Количество смен, шт.	365	365	365
Фиксированная ставка медсестры, руб.	1 200	1 200	1 200
Фиксированная ставка врача, руб.	1 300	1 300	1 300
Выручка, руб.	4 453 000	4 961 719	5 465 875
Премия, руб.	222 650	248 086	273 294
ФОТ, руб.	1 135 150	1 160 586	1 185 794
Страховые взносы, руб.	229 300	234 438	239 530
Итого, руб.	1 364 450	1 395 024	1 425 324

Т.о. расходы на оплату труда растут со временем из-за влияния роста выручки. В целом, затраты на заработную плату получаются достаточно высокими, т.к. зарплата врачей должна оставаться высокой, потому что от квалификации врачей сильно зависит клиентопоток нашего диспансера.

## 2.6 Инвестиционный план

Для принятия решения о возможности реализации проекта, необходимо рассчитать сумму инвестиций, необходимых для начала деятельности.

Полный перечень конкретных наименований объектов инвестирования представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Инвестиции

Показатель	Сумма, руб.
Организационные затраты, в т.ч.:	20 800
– регистрация ИП (госпошлина)	800
– создание сайта	20 000
Капитальные вложения, в т.ч.:	511 100
– ремонт	300 000
– оборудование	74 000
– мебель	110 100
– вывеска	27 000
Оборотные средства, в т.ч.:	729 285
– аренда (3 мес.)	150 000
– рекламная кампания (3 мес.)	120 000
– заработная плата (3 месяца)	306 285
– расходные материалы (3 месяца)	153 000
Итого	1 261 185

Представим детальную характеристику инвестиций в расходный капитал за месяц в таблице 11.

Таблица 11 – Расходные материалы

Год	1	2	3
Среднее количество клиентов, обратившихся за услугой «выведение из запоя», чел.	730	821	913
Среднее количество клиентов, обратившихся за услугой «выведение из запоя», чел.	730	821	913
Количество капельниц, шт.	1460	1642,5	1825
Цена 1 капельницы, руб.	500		
Количество порций еды, шт.	730	821	913
Средняя цена 1 порции, руб.	200		
Среднее количество клиентов, обратившихся за услугой «медикаментозное кодирование», чел.	183	205	228
Количество препаратов Эспераль, шт.	183	205	228
Цена 1 дозы препарата Эспераль,	2000		

руб.			
Расходы на расходные материалы, руб.	1 241 000	1 396 125	1 551 250

Т.о. для реализации проекта инвестору необходимы собственные средства в размере 1 261 185 рублей.

## 2.7 Финансовый план

При определении текущих расходов предприятия, связанных с реализацией бизнес-идеи, за основу взяты следующие элементы затрат: расходные материалы, фонд оплаты труда, страховые взносы ИП, арендные платежи, затраты на рекламу.

План операционной деятельности представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Операционная деятельность

Показатель, руб.	1	2	3
Выручка	4 453 000	4 961 719	5 465 875
Текущие затраты, в т. ч.:	3 602 456	3 788 155	3 973 580
– арендные платежи	600 000	600 000	600 000
– реклама	360 000	360 000	360 000
– заработная плата	1 135 150	1 160 586	1 185 794
– премии	229 300	234 438	239 530
– страховые взносы	37 006	37 006	37 006
– страховые взносы ИП	1 241 000	1 396 125	1 551 250
– расходные материалы	850 544	1 173 564	1 492 295
Прибыль до налогообложения	360 000	360 000	360 000
Стоимость патента	0	0	62 400
Чистая прибыль	850 544	1 173 564	1 429 895
Денежный поток от операционной деятельности	850 544	1 173 564	1 429 895

Фиксированная часть страховых взносов ИП устанавливаются ежегодно правительством, а переменная рассчитывается исходя из выручки предприятия.

## 2.8 Бюджетная эффективность проекта

Суммы уплачиваемых налогов и взносов по шагам проекта приведены в таблице 13

Проведя расчеты и сопоставив их можно сделать вывод, что проект является эффективным и принесет в бюджет денежные средства.

Таблица 13 – Бюджетная эффективность проекта

Показатель	1	2	3
Стоимость патента, руб	0	0	62 400
Страховые взносы, руб	229 300	234 438	239 530
Страховые взносы ИП, руб	37 006	37 006	37 006
Итого, руб	266 306	271 444	276 536

Т.о. проект эффективен для бюджета.

## 2.8 Финансовая реализуемость проекта.

Финансовая реализуемость инвестиционного проекта – обеспечение такой структуры денежных потоков, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для осуществления проекта. Необходимым и достаточным условием финансовой реализуемости инвестиционного проекта является неотрицательность для каждого шага расчета величины обобщенного накопленного сальдо потока денежных средств. Для оценки финансовой реализуемости проекта было рассчитано накопленное сальдо денежных потоков по всем видам деятельности предприятия: инвестиционной, операционной и финансовой. Из таблицы 14 видно, что проект является реализуемым.

Таблица 14 – Денежные потоки проекта

Показатель	0	1	2	3
Операционная деятельность (чистая прибыль), руб.	-	850 544	1 173 564	1 429 895
Инвестиционная деятельность, руб.	-1261185	-	-	-
Финансовая деятельность, руб.	1261185	-	-	-
СК, руб.	1261185	-	-	-
Общее сальдо по годам проекта, руб.	0	850 544	1 173 564	1 429 895
Общее сальдо на копленным итогом, руб.	0	850 544	2 024 108	3 454 003

Т.о. денежные потоки во все периоды на горизонте планирования неотрицательны.

## 2.9 Оценка экономической эффективности проекта

Эффективность проекта – категория, которая отображает соответствие затрат и результатов инновационного проекта интересам и целям участников.

Оценка эффективности осуществляется с помощью расчета системы показателей эффективности инвестиционного проекта. Все они имеют одну важную особенность. Расходы и доходы разнесены по времени, приводятся к одному (базовому) моменту времени. Базовым моментом времени является дата начала реализации проекта. Приведение разновременных платежей к базовой дате осуществляется с помощью процедуры дисконтирования.

Экономическая эффективность показывает соотношение затрат на реализацию проекта и его результатов в соответствии с интересами и целями участников проекта в денежном эквиваленте.

В качестве ставки дисконтирования для оценки проекта было выбрано значение процента по заемному капиталу. Ставка процента по заемному капиталу – это ставка процента, под которую предприятие может взять в долг в настоящее время. Банки изначально закладывают в ставку дисконтирования инфляцию и возможные риски.

Для оценки экономической эффективности проекта были рассчитаны такие показатели как чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI), внутренняя норма доходности (IRR) и дисконтированный срок окупаемости (DPP). Данные представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Оценка экономической эффективности проекта

Год планирования	0	1	2	3
Ставка дисконтирования, %	18	18	18	18
ЧДП от операционной деятельности, руб.	0	850 544	1 173 564	1 429 895
ЧДП от операционной деятельности дисконтированное, руб.	0	720 800	842 835	870 278
ЧДП от инвестиционной деятельности, руб.	-1 261 185	-	-	-
ЧДП от инвестиционной деятельности дисконтированное, руб.	-1 261 185	-	-	-
Сальдо ДП	-1 261 185	850 544	1 173 564	1 429 895
Текущий NPV, руб.	-1 261 185	-540 385	302 450	1 172 729
NPV проекта, руб.	1 172 729			
PI	1,93			
IRR, %	65			
DPP, лет	1,46			
PP, лет	1,35			

По произведенным расчетам показателей экономической эффективности составили: NPV = 1 172 729 руб., PI = 1,93, IRR = 65%, срок окупаемости = 1,5 года. Значение NPV положительное, PI больше единицы, IRR существенно



превышает ставку дисконтирования, а срок окупаемости не превышает горизонта планирования. Исходя из полученных данных, можно сказать, что проект экономически эффективен.

## 2.10 Анализ чувствительности

Анализ чувствительности проводится для того, чтобы учесть и спрогнозировать влияние изменений различных первоначальных параметров на показатели эффективности проекта. По сути, этот анализ определяет устойчивость проекта к возможным изменениям экономической ситуации и внутренних показателей проекта.

В качестве ключевого показателя эффективности инвестиций был выбран чистый дисконтированный доход (NPV), т.к. он показывает насколько возрастет стоимость вложенного капитала в результате реализации проекта.

В систему основных факторных показателей, оказывающих влияние на его изменение вошли:

1. Выручка
2. Объем продаж
3. Цена на расходные материалы
4. Аренда

Расчет ключевого показателя для всех выбранных факторов представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ чувствительности проекта

Показатели	Изменение ставки дисконтирования						
	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Ставка дисконтирования, %	15,30	16,20	17,10	18	18,90	19,80	20,70
NPV, руб.	1 292 125	1 251 281	1 211 495	1 172 729	1 134 948	1 098 120	1 062 212
Изменение NPV, руб.	119 396	78 553	38 766	0	-37 780	-74 609	-110 516
Показатели	Изменение арендных платежей						
	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Стоимость аренды, руб./мес.	42 500	45 000	47 500	50 000	52 500	55 000	57 500
NPV, руб.	1 368 413	1 303 185	1 237 957	1 172 729	1 107 500	1 042 272	977 044
Изменение NPV, руб.	195 685	130 456	65 228	0	-65 228	-130 456	-195 685
	Изменение цены на расходные материалы						
	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
NPV, руб.	1 433 877	1 346 828	1 259 778	1 172 729	1 085 679	998 629	911 580
Изменение NPV, руб.	261 149	174 099	87 050	0	-87 050	-174 099	-261 149
Показатели	Изменение выручки						
	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
NPV, руб.	-528 789	3 933	571 105	1 172 729	1 808 803	2 479 327	3 184 302
Изменение NPV, руб.	-1 701 518	-1 168 796	-601 623	0	636 074	1 306 598	2 011 574

График чувствительности для всех неопределенных факторов, который позволяет сделать вывод о наиболее критичных аспектах инвестиционного проекта и скорректировать их, представлен на рисунке 2.

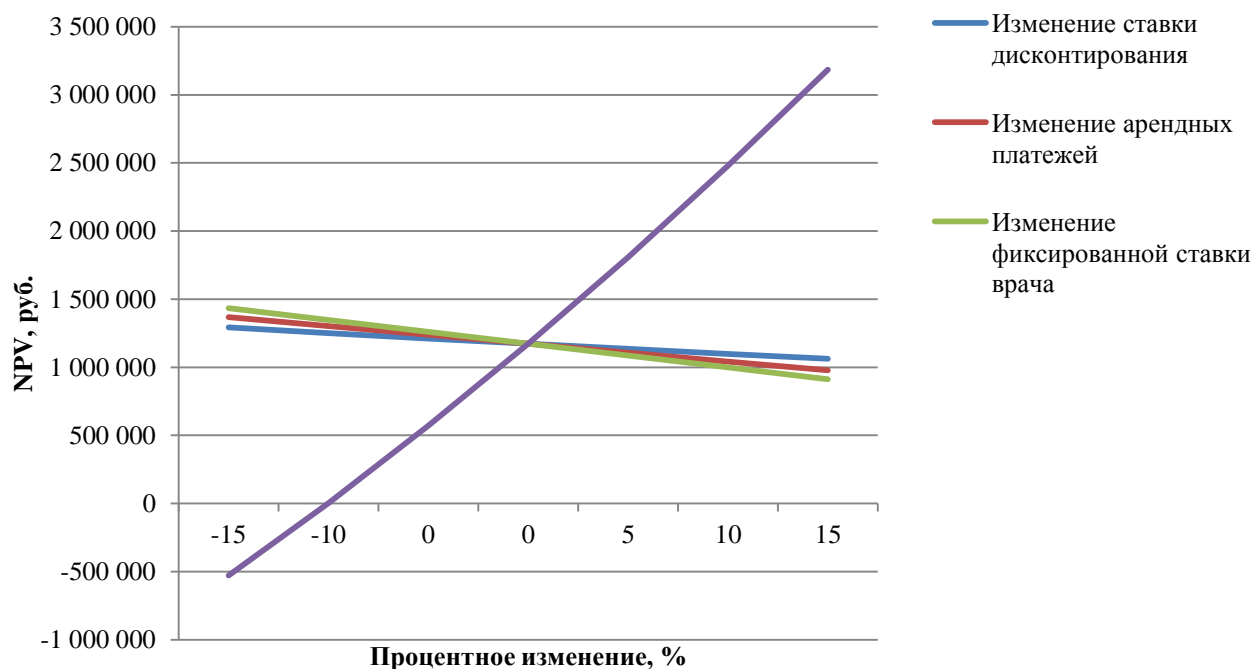


Рисунок 2 – Анализ чувствительности

Проведенные расчеты показали, что данный проект характеризуется крайне высокой степенью риска к изменению выручки. Снижение выручки больше чем на 12% может привести к нецелесообразности реализации проекта.

Проект не чувствителен к изменениям арендных платежей, заработной платы врачей и ставки дисконтирования

#### Выводы по разделу два

Сфера предоставления наркологических и психотерапевтических услуг является низкорисковой по сравнению с другими отраслями и доходной. В связи с этим посредством методов бизнес-планирования была осуществлена оценка реализации бизнес-идеи по наркологического диспансера в г. Челябинске.

Были раскрыты основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Оценив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование играет важную роль для достижения поставленных задач и целей.

Провели сравнительную характеристику двух методик: зарубежная методика UNIDO и форма бизнес-плана Правительства РФ. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана. К основным разделам относят: резюме, описание бизнес-идеи, анализ рынка и стратегия маркетинга, производственный, организационный, инвестиционный и финансовые планы, анализ рисков.

Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как: NPV; PI; IRR; DPP.

Данные показатели экономической эффективности свидетельствуют о том, что данный проект является эффективным при  $NPV > 0$ ,  $PI > 1$ ,  $DPP <$  горизонт планирования.

План маркетинга показал, что предприятие будет конкурентоспособным на рынке и сможет занять свою нишу среди специализированных магазинов и салонов города.

Затем определили требуемые инвестиции в объеме 1 261 185 руб.

Проект отвечает условию финансовой реализуемости: на каждом шаге расчета имеется достаточное количество средств для его продолжения.

После этого были рассчитаны денежные потоки от реализации проекта. Притоком по проекту является выручка от реализации продукции. В состав расходов включены: затраты на сырье и материалы, заработная плата работникам и отчисления во внебюджетные фонды, проценты по кредиту и прочие. Все денежные потоки рассчитаны с учётом данных по инфляции.

Была рассчитана экономической эффективности и оценена финансовая реализуемость проекта. Для оценки экономической эффективности были рассчитаны дисконтированные показатели: чистый дисконтированный доход

(NPV), дисконтированный срок окупаемости (DPP), индекс доходности (PI) и внутренняя норма доходности (IRR). Данные расчёта показали, что реализация проекта целесообразна; также проект является финансово реализуемым.

Анализ рисков показал, что проект относительно устойчив к изменению стоимости отдельных видов затрат, но высоко чувствителен к изменению выручки.

Таким образом, задачи проекта решены, цель исследования достигнута.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предоставление услуг в сферах наркологии и психиатрии является перспективным направлением для инвестиций. Эта сфера низкоконкурентно и высокомаржинальна, поэтому посредством методов бизнес-планирования была осуществлена оценка реализации бизнес-идеи по открытию наркологического диспансера в г. Челябинск.

Были раскрыты основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Оценив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование играет важную роль для достижения поставленных задач и целей.

Провели сравнительную характеристику двух методик: зарубежная методика UNIDO и форма бизнес-плана Правительства РФ. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана. К основным разделам относят: резюме, описание бизнес-идеи, анализ рынка и стратегия маркетинга, производственный, организационный, инвестиционный и финансовые планы, анализ рисков.

Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как: NPV; PI; IRR; DPP.

Данные показатели экономической эффективности свидетельствуют о том, что данный проект является эффективным при  $NPV > 0$ ,  $PI > 1$ ,  $DPP <$  горизонт планирования.

План маркетинга показал, что предприятие будет конкурентоспособным на рынке и сможет занять свою нишу среди специализированных магазинов и салонов города.

Затем определили требуемые инвестиции в объеме 1 261 185 руб.

Проект отвечает условию финансовой реализуемости: на каждом шаге расчета имеется достаточное количество средств для его продолжения.

После этого были рассчитаны денежные потоки от реализации проекта. Притоком по проекту является выручка от реализации продукции. В состав расходов включены: затраты на сырье и материалы, заработная плата работникам и отчисления во внебюджетные фонды, проценты по кредиту и прочие. Все денежные потоки рассчитаны с учётом данных по инфляции.

Была рассчитана экономической эффективности и оценена финансовая реализуемость проекта. Для оценки экономической эффективности были рассчитаны дисконтированные показатели: чистый дисконтированный доход (NPV), дисконтированный срок окупаемости (DPP), индекс доходности (PI) и внутренняя норма доходности (IRR). Данные расчёта показали, что реализация проекта целесообразна; также проект является финансово реализуемым.

Анализ рисков показал, что проект относительно неустойчив к рискам, поскольку запас финансовой прочности составляет 12% от выручки. Однако предприятие устойчиво к изменениям основных статей расходов.

Таким образом, задачи проекта решены, цель исследования достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Афонасова, М.А. Бизнес-планирование. Учебное пособие / М. А. Афонасова. – Томск: Эль Контент, 2012. - 108 с.
- 2 Беломестнов, В.Г. Управление инвестиционными процессами. Учебное пособие / В.Г. Беломестнов. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 172 с.
- 3 Боговова, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Богомолова, Н.М. Белоусова, О.В. Кублашвили. – М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2014. – 250 с.
- 4 Валдайцев, С.В. Оценка бизнеса. Учебник и практикум / С. В. Валдайцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. - 360 с.
- 5 Виленский, И.П. Оценка эффективности инвестиционных проектов: учебно-практическое пособие / В. Н. Лившиц, Е.Р. Орлова, С.Л. Смоляк – М.: Дело, 1998. – 57 с.
- 6 Вялкова А.И. Управление и экономика здравоохранения. Учебное пособие для вузов / А.И. Вялкова. – 3-е издание. – М.: ЮРАЙТ, 2009. – 664 с.
- 7 Гончаренко, Л.П. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / Л.П. Гончаренко, Е.А. Олейников, В.В. Березин – М.: КНОРУС, 2005. – 296 с.
- 8 Купцова, Е.В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 435 с.
- 9 Лесива, О.В. Введение процедуры финансового оздоровления / О.В. Лесива // Вестник Федерального Арбитражного суда Западно-Сибирского округа. – 2005. – С. 4–9.
- 10 Переверзева, М.П. Предпринимательство и бизнес. Учебное пособие / М.П. Переверзева. – М.: Инфра-М, 2010. – 176 с.



- 11 Звездина, П.С. Оптимизация здравоохранения [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/07/04/2017/58e4feb59a794722462a85aa>
- 12 Теслюк, Л.М. Оценка эффективности инвестиционного проекта [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/27977>
- 13 Сергеев, А.А. Бизнес-планирование. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – 463 с.
- 14 Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование. Учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2012. – 352 с.
- 15 Халилов, Д.С. Исследование рынка коммерческой медицины в России [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/\\$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-health-care-report-2017-rus/$FILE/ey-health-care-report-2017-rus.pdf)
- 16 Шкурко, В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учебное пособие / В.Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина. – Екатеринбург: Урал, 2016. – 172 с.
- 17 Яковлева, Т.М.. Сравнительный анализ методик составления бизнес-плана / Т.М. Яковлева // Вестник науки и образования. – 2018. – № 6. – С. 3–6.