

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
«___»_____ 2018 г.

Разработка бизнес-плана открытия водно-развлекательного комплекса.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2018.419.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ И.Р. Уразбахтин
«___»_____ 2018 г.

Автор работы,
студент группы ВШЭУ-476
_____ Е.С. Григорьева
«___»_____ 2018 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ И.А. Мостовщикова
«___»_____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Григорьева Е.С разработка бизнес – плана Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-476, 2018. – 77 с., 18 табл., библиогр. список – 18 наим.

В выпускной квалификационной работе представлен бизнес-план по открытию водно-развлекательного комплекса. В ходе его написания были сформированы необходимые аналитические таблицы, использованы графики, иллюстрирующие содержание работы. Приведены пояснения по расчету всех показателей.

Рассчитаны и проанализированы показатели экономической эффективности проекта, произведена оценка рисков, сделаны выводы и целесообразности его реализации.

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия водно-развлекательного комплекса.

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

Объектом исследования являются предприятие, планируемое к открытию.

Предметом исследования – инвестиционная деятельность предприятия.

В первой главе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования и экономической оценки инвестиций.

Во второй главе произведены все расчеты, отражающие целесообразность разработки проекта и его прибыльность, так же рассмотрены возможные риски.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	8
1.1 Сущность, функции, задачи и значение понятия «Бизнес-план»	8
1.2 Цели и структура бизнес-плана и его классификации	11
1.3 Экономическая и финансовая оценка эффективности деятельности предприятия	23
1.4 Особенности бизнес–планирования в России и за рубежом	29
Выводы по главе 1	31
2.1 Резюме	32
2.2 План маркетинга.....	33
Анализ положения дел в отрасли.	33
Портрет потребителя.....	37
Конкурентный анализ.	39
Краткая характеристика конкурентов.....	42
Маркетинговые мероприятия.....	45
Прогноз выручки.	46
2.3 Организационно-производственный план.....	49
Описание услуги.....	49
Помещение и оборудование.....	50
Организационно-правовая форма и система налогообложения.....	51
План персонала.....	53
2.4 Инвестиционный план	54
2.5 Финансовый план	59
Бюджетная эффективность проекта	61
Финансовая реализуемость проекта.....	64
Операционный анализ.	68
Выводы по главе 2.....	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	73

ВВЕДЕНИЕ

Целью работы является разработка бизнес-плана открытия водно-развлекательного комплекса.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи.

- 1) Разработать бизнес-идею проекта.
- 2) Провести исследование рынка водно-развлекательных комплексов и составить прогноз выручки.
- 3) Разработать организационно-производственный план.
- 4) Рассчитать потребность в инвестициях и финансировании проекта.
- 5) Произвести оценку экономической эффективности и финансовой реализуемости проекта.
- 6) Провести оценку рисков.
- 7) Сделать вывод о целесообразности осуществления инвестиционного проекта.

Объектом исследования являются предприятие, планируемое к открытию.

Предметом исследования – инвестиционная деятельность предприятия.

Водно-развлекательный комплекс – это место где можно отдохнуть с семьей и поправить себе здоровье. Здесь можно прекрасно провести время после работы, получить расслабляющий массаж или выбрать для себя вид парения и насладиться ароматом веников. Обычные подобные заведения предоставляют подобные услуги, но их качество оставляет желать лучшего, в нашем заведении можно получить отличный сервис за разумные деньги. Просторные бани, зоны отдыха разделенные на мужской и женский зал, а также совмещенный зал с бассейном и джакузи, все что нужно для прекрасного завершения рабочего дня.

1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Сущность, функции, задачи и значение понятия «Бизнес-план»

Любое коммерческое мероприятие принято начинать с составления бизнес-плана. Такие планы нужны всем: банкам и спонсорам, у которых предприниматель собирается брать кредит для создания своего дела; сотрудникам уже действующей фирмы для понимания целей, задач и перспектив развития предприятия; самому предпринимателю, для того чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их на целесообразность и реалистичность [1].

Планирование позволяет сделать ошибки на бумаге, прежде чем их сделать на самом деле. Планирование позволит опередить все ресурсы, которые потребуются для успешного выполнения плана. Оно позволит вам с самого начала выяснит, сколько денег и людей потребуется, какие производственные мощности необходимы и т.д [2].

В рамках рыночной системы главным координатором действий ее участников – предприятий являются цены. Именно цены определяют выгодные для продавцов и покупателей объемы, технологию производства и реализации товаров. Организация как участник рыночных отношений также вынуждена подчиняться ценовому механизму, закону спроса и предложения [3].

Планирование – естественная и составная часть менеджмента. Его можно также определить как умение предвидеть цели организации, результаты его деятельности и ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей [3].

Планирование помогает ответить на следующие вопросы:

- Экономическая позиция предприятия в настоящее время: каковы итоги и условия ее деятельности?

- Как и при помощи каких ресурсов могут быть достигнуты цели организации [3]?

Главная цель бизнес-плана – выработка стратегических решений путем рассмотрения предполагаемого объекта бизнес-плана с позиции маркетинга. Другие цели разработки бизнес-плана могут быть различными, например: получение кредитов или привлечение инвестиций; оказательства целесообразности реорганизации работы уже существующей фирмы или создания новой; убеждение сотрудников компании в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в проекте, и другие. Следует подчеркнуть, что в настоящее время в России первоначальной целью бизнес-планирования является привлечение для участия в проектах потенциальных инвесторов и партнеров [4].

Бизнес-план предусматривает решение стратегических и практических задач, стоящих перед предпринимателем. Каждая задача бизнес-плана может быть решена только во взаимосвязи с другими. Основной центр бизнес-плана – концентрирование финансовых ресурсов для решения стратегических задач. Именно бизнес-план – важное средство для увеличения капитала фирмы [4].

В современной практике бизнес-план выполняет пять функций.

Первая функция связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности [4].

Вторая функция – планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы [4].

Третья функция позволяет привлекать извне денежные средства – ссуды, кредиты. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществлять 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 принимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и др. Однако решающим фактором при

предоставлении кредита является наличие тщательно проработанного бизнес-плана [4].

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 [4].

Пятая функция позволяет путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана улучшить информированность всех сотрудников о предстоящих действиях, скоординировать их усилия, распределить обязанности, создать мотивацию достижения цели. [4]

Наибольший вклад в успех бизнеса вносят следующие факторы. Именно они должны направлять процесс планирования:

1. Концепция бизнеса;
2. Понимание рынка;
3. Состояние «здоровья» и тенденции развития отрасли;
4. Устойчивая направленность бизнеса и ясная стратегическая позиция;
5. Квалифицированное управление;
6. Способность привлекать, мотивировать и удерживать сотрудников;
7. Финансовый контроль
8. Предвидение изменений и адаптация к ним;
9. Ценности и целостность компании;
10. Учет глобальных возможностей и тенденций [5].

1.2 Цели и структура бизнес-плана и его классификации

Цель проекта — это доказуемый результат и заданные условия реализации общей задачи проекта. Из определения следует, что необходимо различать «цели - результаты» (доказуемый результат) и «цели - образ действий» (условия реализации). Вместе эти компоненты составляют цели проекта, которые возникают на основе потребностей, необходимости, желаний, идей и т. п. [6].

Из анализа приведенных определений можно получить несколько полезных выводов относительно цели проекта: определение (нахождение) цели проекта по своему значению и содержанию можно сравнить с постановкой задачи; при нахождении цели, как и при постановке задачи, нельзя ограничиться формулировкой только абстрактно желаемого результата проекта, а необходимо найти ответы на вопросы:

Как в точности должен выглядеть результат проекта (характеристики результата проекта)?

Какие условия должны учитываться при реализации проекта (требования и ограничения) [6]?

Структура и содержание бизнес-плана могут изменяться в зависимости от цели составления этого документа и области применения. В настоящее время существуют несколько групп стандартов его составления.

Самыми распространенными среди них являются стандарты:

1. Европейского Союза в рамках программы по содействию ускорению процесса экономических реформ в содружестве независимых государствах (TACIS);
2. Организацией Объединённых Наций по промышленному развитию (UNIDO);
3. Федерального фондом поддержки малого предпринимательства (ФФПМП);
4. Международной сети фирм, предоставляющих аудиторские, налоговые и консультационные услуги KMPG;

5. Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР);

6. Министерства финансов РФ;

Давайте рассмотрим и сравним зарубежные методики TACIS и UNIDO.

Таблица 1 – Международная форма бизнес–плана ТАКИС

1. Структура	Содержание
2. Краткое описание	
3. Бизнес и его общая стратегия	Описание организации бизнеса Описание целей и стратегии бизнеса Описание основных характеристик продукции и услуг Описание стратегии управления и стратегии маркетинга Общее описание рынка
4. Маркетинговый анализ и маркетинговая стратегия	Маркетинговый анализ Маркетинговая стратегия
5. Производство и эксплуатация	Планы развития Покупка производственного предприятия и оборудования План производства и расчет выпуска продукции Производственные факторы

Продолжение таблицы 1.

<p>6. План производства и эксплуатации</p>	<p>Требования к местной инфраструктуре Покупка (реконструкция) производственного предприятия Физические капитальные вложения План производства и расчет выпуска продукции Производственные факторы Производственный план</p>
<p>7. Управление и процесс принятия решений</p>	<p>Описание организационной структуры управления Общее описание функциональных обязанностей Основные результаты и опыт работы ответственных специалистов Информация о внешних консультантах, привлекаемых к проекту План обучения персонала Копия уставных документов Распределение ответственности между подразделениями системы управления</p>
<p>8. Финансы</p>	<p>Система контроля качества Подготовительные вопросы Продолжительность плана Частота планируемого периода Одно из направлений бизнеса Допущения, которые необходимо иметь до составления финансовых отчетов</p>

Окончание таблицы 1.

	<p>Расчет себестоимости единицы продукции или услуг</p> <p>Счет прибылей и убытков</p> <p>Балансовый отчет</p> <p>Прогноз потока наличности</p> <p>Общая прибыльности</p>
9. Факторы риска	<p>Технические риски</p> <p>Финансовые риски: анализ чувствительности и безубыточности</p>
10. Приложения	

Таблица 2 – Международная форма бизнес-плана ЮНИДО

1. Структура	Содержание
2. Резюме	
3. Описание предприятия и отрасли	<p>Общие сведения о предприятии</p> <p>Финансово-экономические показатели деятельности предприятия</p> <p>Структура управления и кадровый состав</p> <p>Направления деятельности, продукция, достижения и перспективы</p> <p>Отрасль экономики и ее перспективы</p> <p>Партнерские связи и социальная активность</p>
4. Описание продукции (услуг)	<p>Краткое описание продукции, основные характеристики</p> <p>Конкурентоспособность продукции (услуги)</p>

Продолжение таблицы 2.

	<p>Патентоспособность и авторские права</p> <p>Лицензия</p> <p>Условия поставки</p> <p>Безопасность</p> <p>Гарантий и сервис</p> <p>Эксплуатация и утилизация</p>
5. Маркетинг и сбыт продукции (услуг)	<p>Требования потребителей к продукции</p> <p>Описание конкуренции</p> <p>Описание рынка сбыта продукции</p> <p>Описание поставки товара</p> <p>Стратегия привлечения потребителей</p>
6. Производственный план	<p>Общие сведения о предприятии</p> <p>Технология и уровень квалификации исполнителей</p> <p>Кадровое обеспечение</p> <p>Объем производства</p> <p>Расходы на персонал, сырье, смете текущих затрат.</p> <p>Расчет переменных и постоянных издержек</p>
7. Организационный план	<p>Описание руководящей группы</p> <p>Организационная структура</p> <p>Механизм поддержки и мотивации</p> <p>Правовое обеспечение</p>
8. Финансовый план	<p>Затраты подготовительного периода</p> <p>Затраты текущего (основного) периода</p>

Окончание таблицы 2.

	Расчет поступлений от проекта
	Затраты, связанные с обслуживанием кредита (лизинга) Расчет налоговых платежей Другие поступления и выплаты Отчет о прибылях и убытках Поток реальных денег Прогнозный баланс
9. Направленность и эффективность проекта	Направленность и значимость проекта Показатели эффективности его реализации Анализ чувствительности проекта
10. Риски и гарантии	Предпринимательские риски и возможные форс-мажорные обстоятельства Гарантии возврата средств партнерам и инвесторам
11. Приложения	

На какой методике остановиться – американской, английской, немецкой или какой-то другой не столь принципиально. Важно, 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 тому кругу лиц, которым он будет представлен.

На основании анализа стандартов можно выделить следующую типовую структуру бизнес-плана:

1. Титульный лист.

Данный раздел помогает определить суть проекта. На основе этого раздела потенциальный инвестор может сразу определить, представляет ли для него интерес участие в проекте. Обычно на титульном листе отражаются следующие данные:

1. полное название фирмы;
 2. сведения о владельцах или учредителях;
 3. краткая характеристика сути предлагаемого проекта;
 4. общая стоимость проекта;
 5. указание на конфиденциальный характер данного документа.
2. Резюме/Вводная часть.

Главной задачей данного является укрепление заинтересованности потенциального инвестора в проекте на основе краткого освещения его наиболее важных положений. Его объем не должен превышать четырех страниц. Оно должно быть написано так, как если бы вы пытались объяснить преимущества прохожему. Отсюда следует что ключевым в этом разделе является простота, лаконичность изложения, минимум специальных терминов. Последняя страница резюме должна быть посвящена финансовым результатам, которые вы ожидаете получить от своего проекта.

К написанию этой части рекомендуется приступать после того, как подготовлены остальные разделы бизнес-плана.

3. Анализ положения дел в отрасли.

Слабое изучение рынка приводит компании к неудачам и провалам. Данный раздел — это важнейшая часть бизнес-плана. Для подготовки данного раздела необходимо предварительно собрать и обработать большой объем информации и сведений.

Для начала следует оценить потенциальную емкость рынка, то есть общую стоимость товаров, которые покупатели определенного уровня могут приобрести за определенный промежуток времени. Затем следует оценить потенциальную сумму продаж, ту часть рынка, которую наша организация надеется завоевать и ту

сумму реализации, на которую организация может рассчитывать. Заключительным этапом будет являться прогноз объема продаж, то сколько реально возможно продать продукции при имеющихся условиях деятельности.

Также в данный раздел входят такие маркетинговые исследования:

1. динамика продаж в отрасли за ряд предшествующих лет и прогнозируемые темпы их роста;
2. тенденции ценообразования;
3. всесторонняя характеристика конкурентов;
4. выделение новых и быстрорастущих фирм в отрасли с характеристикой основных направлений их деятельности и специфики рыночных стратегий;
5. характеристика потребителей;
6. оценка влияния научно-технических и социальных аспектов;
7. перспективные рыночные возможности.
8. Описание продукции (услуг).

В этой части излагается основная идея предлагаемого проекта. После знакомства с ней инвестор должен четко представлять конкретное изделие (или услугу), степень готовности предприятия к его производству и предпосылки для его осуществления, а также необходимые для этого средства.

4. План маркетинга.

Выбор маркетинговой стратегии занимает ключевое место на всем протяжении от возникновения бизнес-идеи до появления товара на рынке и его послепродажного обслуживания.

Чтобы выбрать маркетинговую стратегию компании рекомендуется использовать SWOT-анализ. Затем следует выбрать стратегию для дальнейшего планирования.

1. Стратегия лидерства
2. Стратегия дифференциации
3. Нишевая стратегия

Выбрав одну из стратегий, следует разработать свое уникальное предложение о продаже, чтобы товар и организация отличались от конкурентов.

Основными пунктами плана маркетинга являются:

1. Схема распространения товаров или услуг
 2. Ценообразование
 3. Реклама
 4. Методы стимулирование продаж
 5. Организации послепродажного обслуживания клиентов
 6. Формирование имиджа
5. Производственный план.

Данный раздел актуален для предприятий, которые функционируют в сфере материального производства. Их деятельность связана в основном с изготовлением продукции, оказанием услуг и выполнением работ.

В плане производства обязательно следует указать, что фирма будет производить необходимое количество товаров требуемого качества, в нужные сроки и соответственно ответить на вопросы: «Каков объем, номенклатура и ассортимент выпускаемых продуктов? Достаточно ли средств производства для выполнения производственной программы предприятия?»

Для разработки плана производства необходимо составить генеральный (общий) план, скоординировать его по всем подразделениям в целом. Составляется генеральный план на основе целого ряда частных планов, порядок разработки которых можно отразить в виде следующей схемы (рисунок 1).



Рисунок 1 – Составляющие генерального плана организации

В плане производства делают большую расчетную работу по определению производственных ресурсов, необходимых для выполнения производственных ресурсов, необходимых для выполнения производственной программы предприятия. В официальном бизнес-плане обычно используют итоговые показатели и таблицы в сокращенном варианте. Иногда информацию лучше представить в виде графиков и диаграмм. Часть расчетных таблиц помещают в приложении для подтверждения достоверности расчет либо опускают; это зависит от цели планирования [7].

6. Организационный план.

Данный раздел должен дать ответ на вопрос: «Есть ли команда людей, способная осуществить задуманный проект?» Команда, которая способна противостоять потенциальным трудностям и использовать преимущества рыночной экономики на благо этого проекта. Высококвалифицированный персонал – залог успеха любой коммерческой фирмы. В этом разделе указывают:

1. сведения о владельцах и основных партнерах;
2. организационно-функциональную структуру предприятия;

3. принципы отбора персонала: квалификационные требования и обязанности руководителей и основного персонала организации;
4. характеристику главных менеджеров и основного персонала, отвечающих за реализацию бизнес-плана (возраст, образование, опыт работы, квалификация);
5. штатное расписание по каждой категории промышленно-производственного персонала и потребности во временной рабочей силе;
6. стимулирование и мотивацию персонала
7. описание бизнес-процессов

Организации следует обратить внимание на относительно новые способы организации труда, такие как аутсорсинг и «дистанционные» работники [7].

7. Финансовый план.

Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит различную информацию из предыдущих разделов бизнес-плана, представляет ее в стоимостной форме, показывает, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта в результате осуществления выбранной стратегии.

В этом разделе определяются текущие доходы и расходы, связанные с реализацией бизнес-идеи и денежные потоки от всех видов деятельности.

Цель раздела - дать ясное виденье полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта. В финансовом разделе необходимо отразить следующие основные моменты:

1. прибыль;
2. денежный поток.

Потенциальным инвесторам (кредиторам) информация из этого раздела бизнес-плана позволяет получить ответ на интересующие их вопросы: сколько реально потребуется денежных средств и на что они будут израсходованы, на получение какой прибыли можно рассчитывать, какова экономическая эффективность проекта, будет ли предприятие способно вовремя вернуть долги [8].

8. Анализ и оценка рисков.

Цель данного раздела заключается в выявлении возможных видов рисков, связанные с осуществлением проекта, оценка рисков проекта в целом и предусмотреть меры по предотвращению или снижению возможных потерь.

Бизнес в условиях рынка немислим без риска, а любое планирование развития бизнеса должно сопровождаться анализом и оценкой рисков, связанных с осуществлением проекта. Этот раздел является одним из самых сложных разделов бизнес-плана. Он должен дать потенциальным инвесторам информацию о рисках проекта для принятия решения о целесообразности их участия в проекте [8].

Многообразие бизнес- проектов, с которыми приходится сталкиваться в реальной жизни, чрезвычайно велико. Они могут существенно различаться сферой приложения, составом предметной области, масштабом, длительностью, составом участников, степенью сложности, влиянием результатов и т. д. [6].

Множество разнообразных бизнес-проектов может быть классифицировано по различным основаниям. Очевидно, что приведенная ниже система классификации не единственная и не претендует на завершенность. Однако в ряде случаев она оказывается полезной.

Выделены следующие основания классификации бизнес-проектов:

1. тип проекта - по основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект;
2. класс проекта - по составу и структуре проекта и его предметной области;
3. масштаб проекта по размерам самого проекта, количеству участников и степени влияния на окружающий мир;
4. длительность проекта по продолжительности периода осуществления проекта;
5. сложность проекта - например, по степени финансовой, технической или другой сложности;
6. вид проекта - по характеру предметной области проекта

7. класс проекта - моно-, мульти- мегапроект. Как следует из названия каждого из трех классов проектов: монопроект - это отдельный проект различного типа, вида и масштаба;
8. мультипроект - это комплексный проект; состоящий из ряда монопроектов и требующий применения многопроектного управления;
9. мегапроект - целые программы развития регионов, отраслей и других образований, включающие в свой состав ряд моно- и мульти проектов [6].

1.3 Экономическая и финансовая оценка эффективности деятельности предприятия

На основе производственного и финансового плана можно рассчитать многие экономические и финансовые показатели. Первым делом следует просчитать критический объем производства, который характеризуется такими показателями как:

1. Точка безубыточности (критическая) – показывает, при каком объеме выпускаемой продукции предприятие не имеет ни прибыли, ни убытка. Формула для расчета:

$$Q_{кр} = \frac{FC}{P-VC} \quad (1)$$

где FC (fixed costs) – сумма накладных (условно-постоянных) затрат, необходимая для коммерческой деятельности, руб.;

P (price) – цена за единицу продукта, руб.;

VC (variable costs) – сумма средних условно-переменных затрат на единицу продукта, руб.

2. Порог рентабельности ($V_{кр}$) – это такая выручка, при которой предприятие уже не имеет убытков, но еще не получает прибыли. Формула для расчета:

$$Вкр = Q_{кр} * P, ВВкр = \frac{FC * B}{Пв} \quad (2)$$

где В – размер выручки, руб.;

Пв – валовая прибыль, руб.

3. Запас финансовой прочности (Впр) – это сумма, на которую предприятие может позволить себе снизить выручку, снижая объем производства или цену продукта, не выходя из зоны прибылей:

$$Впр = В - Вкр \quad (3)$$

4. Маржа безопасности (Qбз) показывает количество продукции, которое не позволит предприятию выйти из зоны прибыли:

$$Qбз = Q - Q_{кр} \quad (4)$$

где:

Q – количество продукции, шт.

Последние два показателя указывают на то, как далеко предприятие находится от точки безубыточности. Это оказывает прямое влияние на управленческие решения. Если объем производства приближен к точке безубыточности, то возрастает проблема управления постоянными затратами, т. к. их доля в стоимости возрастает [7].

К другим, не менее важным показателям относят коэффициенты ликвидности К1 и К2, деловой активности К3 и К4, рентабельности К5 и К6, финансовой устойчивости. Рассчитываются они следующим образом:

1. Коэффициент ликвидности К1 характеризует ликвидность оборотных средств и отражает достаточность у фирмы оборотного капитала, который может быть использован ею для погашения своих краткосрочных обязательств. Этот коэффициент рассчитывается по формуле:

$$К1 = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}} \quad (5)$$

2. Коэффициент ликвидности К2 определяет быстроту ликвидности оборотных средств и определяется по формуле:

$$K2 = \frac{\text{Оборотные активы} - \text{Запасы} - \text{НДС} - \text{Дебиторская задолженность} > 12 \text{ мес.}}{\text{Краткосрочные обязательства}} \quad (6)$$

3. Коэффициент деловой активности К3, характеризующий оборачиваемость активов. Определяется по формуле:

$$K3 = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Активы (средние за отчетный период)}} \quad (7)$$

4. Коэффициент деловой активности К4, характеризующий оборачиваемость запасов, они определяются по формулам

$$K4 = \frac{\text{Себестоимость реализованной продукции}}{\text{Запасы (средние за отчетный период)}} \quad (8)$$

5. Коэффициент рентабельности продаж К5 – определяет процент прибыли в каждом рубле выручки. Определяется по формуле:

$$K5 = \frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Выручка от продаж}} * 100\% \quad (9)$$

6. Коэффициенты рентабельности активов К6 – показывает результативность использования имущества предприятия. Определяется по формуле:

$$K6 = \frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Активы}} * 100\% \quad (11)$$

В мировой практике рекомендуются следующие значения коэффициентов:

	K1 >	K2 >	K3 >	K4 >	K5 >	K6 >
Для крупных предприятий	1,8	1,0	2,0	5-7	8,2%	14,7%
Для малых фирм предприятий	1,8	0,9	3,2	7,0	6,7%	15%

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 [8].

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

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC \quad (12)$$

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:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j} \quad (13)$$

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.

Индекс рентабельности инвестиций – Profitability Index (PI, индекс доходности) – отношение суммы дисконтированных элементов возвратного потока к исходной инвестиции.

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (14)$$

Индекс доходности характеризует уровень доходов на единицу затрат (на рубль затрат), т.е. эффективность вложений. Чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в проект.

Интерпретация значений PI:

PI > 1 – проект прибыльный;

PI = 1 – проект ни прибыльный, ни убыточный;

PI < 1 – проект убыточный.

Данный показатель удобен при выборе одного проекта из альтернативных, имеющих одинаковый NPV. Например, если два проекта имеют одинаковые значения NPV, но разные объемы требуемых инвестиций, очевидно, что выгоднее будет тот проект, который обеспечивает большую эффективность вложений.

Внутренняя норма прибыли – Internal Rate of Return (IRR, внутренняя доходность, норма доходности) – такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. чистый дисконтированный доход обращается в ноль.

Рассчитывается нахождением коэффициента дисконтирования, при котором приведенная стоимость будущих денежных поступлений (доходов) равна приведенной стоимости потока затрат на проект, т. е. при которой $NPV = 0$. При этом период дисконтирования должен быть привязан к сроку жизни проекта (Рисунок 2).

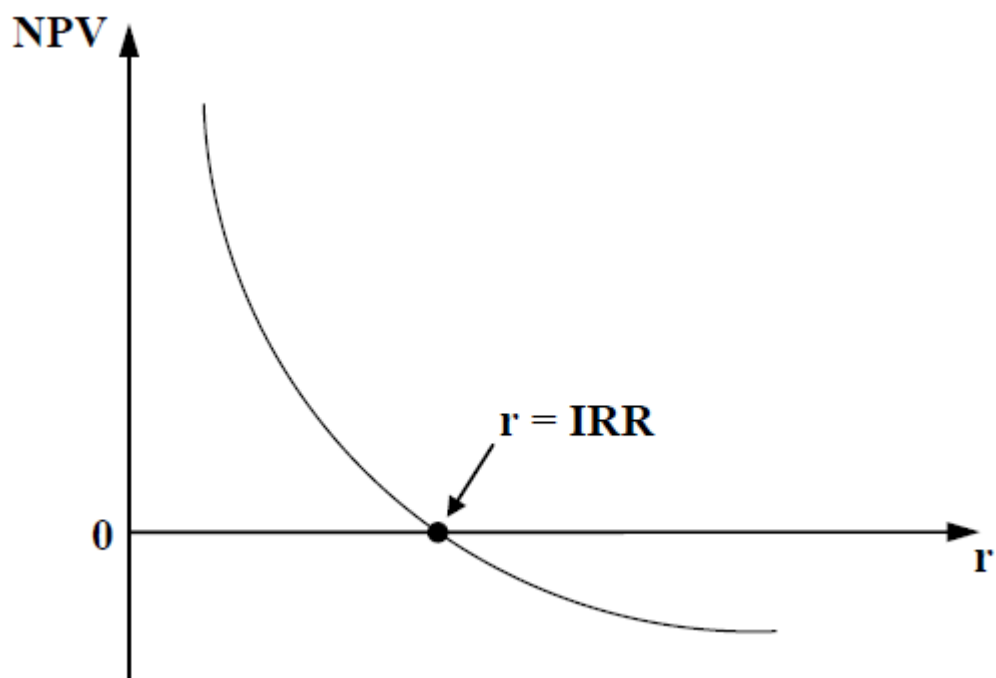


Рисунок 2 – Сущность показателя IRR

Алгоритм определения IRR методом интерполяции:

1. выбираются два значения ставки дисконтирования и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом — выше нуля;
2. значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляются в следующую формулу:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1) \quad (15)$$

где d_1 — норма дисконта, при которой NPV положителен;

NPV_1 — значение положительного NPV;

d_2 — норма дисконта, при которой NPV отрицателен;

NPV_2 — значение отрицательного NPV .

Показатель IRR измеряется в процентах и означает максимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит прибыли, но и не дает убытка.

Если проект полностью финансируется за счет кредитных средств, то значение IRR показывает границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционных проектов (Discounted Payback Period, DPP)

Число базисных периодов (срок) за которое произойдет возмещение сделанных инвестиционных расходов с учетом фактора времени.

Интерпретация значений DPP заключается в том, что проект принимается, если окупаемость имеет место; проект принимается, если срок окупаемости не превышает заранее установленной величины. Здесь целесообразно учитывать окупаемость аналогичных проектов [8].

1.4 Особенности бизнес–планирования в России и за рубежом

Экономическая и социальная ситуация, в которой работают российские предприятия, часто не позволяет им непосредственно использовать зарубежные методические разработки при составлении бизнес-планов. Необходима их адаптация к реальным хозяйственным, социальным, правовым и другим условиям нашей страны [9].

В настоящее время российское законодательство не закрепляет обязательность разработки бизнес-плана. Для большинства российских предприятий он является новым документом. Сегодня широко распространена позиция, отрицающая целесообразность разработки развернутого бизнес-плана и предполагающая в качестве альтернативы краткое технико-экономическое обоснование. Иногда

считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием «глубин» отечественного бизнеса и интуицией [9].

В современных условиях такая позиция не может являться достаточной для получения инвестиций под конкретные проекты. Условия нарождающегося рынка диктуют необходимость использования общепринятой в других странах практики продвижения предпринимательских проектов для инвестирования. К сожалению, российская специфика инвестиционного климата даже усложняет процедуры разработки бизнес-планов и учета в них ряда труднопредсказуемых факторов. К ним можно отнести уровни инфляции, различающиеся для оцениваемых в бизнес-плане показателей (например, общая инфляция, инфляция на сбыт, себестоимость продукции, заработную плату, основные фонды и т.д., плавающие банковские и налоговые ставки, перевод рублевых показателей в твердые валюты, проблемы оплаты поставок из-за кризиса неплатежей, недостаточность информационных и статических данных). Зарубежный опыт и пока еще недостаточный опыт отечественных предприятий показывают, что даже в условиях переходного периода составлять бизнес-планы заставляет сама жизнь, подвергающаяся экономическим и правовым воздействиям [9].

Перспективы планирования на российском рынке можно считать положительными, так как развитие направлено на выживание и развитие деятельности. Сейчас российское планирование переживает свой «интуитивный этап» – успех в бизнесе зависит от таланта, одаренности, энергии предпринимателя. Но с появлением стабильных, зарекомендовавших себя экономических организаций возникают предпосылки для расширения пределов внутреннего планирования [8].

В настоящее время российский бизнес входит в новую стадию своего развития, когда без стратегического видения будущего, без постановки стратегических целей и задач на несколько лет, разработки бизнес-планов и понимания того, куда и как нужно двигаться, что нужно делать уже сегодня для их достижения, невозможно успешно продвигаться вперед [8].

Выводы по главе 1

В первой главе были рассмотрены следующие моменты.

Были раскрыты значения понятия бизнес-планирования, его сущность, задачи и цели, а также основные функции бизнес-планов. Сопоставив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование дает детальные пояснения, как будет происходить управление бизнесом, для обеспечения его прибыльности, чтобы добиться успеха, а бизнесе, необходимо планирование.

Помимо всего были изучены различные методики разработки бизнес-планов. Провели сравнительную характеристику двух методик: зарубежная методика UNIDO и TACIS. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана. К основным разделам относят: резюме, описание бизнес-идеи, анализ положения дел в отрасли, маркетинговый, производственный, организационный, инвестиционный и финансовые планы, анализ рисков.

Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как:

1. NPV;
2. PI;
3. IRR;
4. DPP.

Также было изучено и сравнено российское и зарубежное бизнес планирование. Оценены достоинства и недостатки российского планирования.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ВОДНО-РАЗВЛЕКАТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

2.1 Резюме

Водно-развлекательный комплекс с общими банями и бассейном переназначен для пользования населением города Челябинск.

Организационно-правовая форма: ИП. Система налогообложения: ЕНВД 15%. Основными клиентами нашего магазина будут жители г. Челябинска в возрасте от 0 до 70+ лет.

Среднему чеку нашего магазина соответствует средняя цена букета соответствующего сегмента рынка, которая составляет 1 900 рублей. Прямыми конкурентами магазина являются следующие основные конкуренты: «Аленький цветочек», «Цветочный восторг», «Цветочная фабрика» и «ЦВЕточка».

Для организации и начала деятельности предприятия потребуются инвестиции в объеме 7 857 780 руб. Размер собственных средств составляет 5 857 780 руб. Дополнительно для реализации данного проекта необходимо привлечь заемные средства в размере 2 000 000 руб. Источник – банковский кредит. По критериям стоимости и уровня обеспеченности ресурсов наиболее приемлемым и доступным для предприятия вариантом привлечения средств на 5 лет является кредит «Райффайзенбанк». Процентная ставка для новых клиентов банка при данном сроке кредитования составляет 16%.

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 2,99 коп. текущей стоимости доходов. Чистый дисконтированный доход, показывающий абсолютную величину прибыли, приведенную к началу реализации проекта, составляет 23 457 205 руб. При этом барьерная ставка (ставка дисконтирования, при которой чистый

дисконтированный доход равен нулю) составляет 61%. Такая величина показателей в оценке эффективности обусловлена высокой ставкой дисконтирования, принятой равной ставке по заемным средствам. Инвестиции, направленные на реализацию проекта, полностью окупятся через 3 год и 3 месяца.

Проведенный анализ показал, что данный проект характеризуется не высокой степенью риска, незначительные изменения рассмотренных факторов делают реализацию проекта эффективной.

2.2 План маркетинга

Анализ положения дел в отрасли.

Прежде чем рассмотреть конкурентную среду, рассмотрим текущее состояние потребительского рынка бытовых услуг города Челябинск. Потребительский рынок носит устойчивый характер, несмотря на высокую зависимость от потребительского поведения, его можно охарактеризовать как умеренно стабильный. Бытовые услуги и обслуживание населения является важной сферой в системе отраслей платных услуг. Сферу бытового обслуживания населения города Челябинска составляет большое количество предприятий, организаций, подразделений и приемных пунктов бытового обслуживания, удовлетворяющих индивидуальный спрос потребителей.

По данным Челябинскстата, за 2017 год населению оказано бытовых услуг на 572,17 млн. рублей (61,3 % к уровню 2016 года в сопоставимых ценах).

Наиболее активно развивается сеть предприятий, оказывающих парикмахерские услуги, предприятий по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств, включая услуги автомойки, в том числе в режиме самообслуживания.

В настоящее время развитие сферы бытового обслуживания населения сопровождается рядом серьезных негативных факторов: низкой рентабельностью

большинства видов услуг, повышением цен на сырье, ростом стоимости энергетических ресурсов и коммунальных услуг.

В 2017 году закрыто 16 предприятий бытового обслуживания населения. Это связано с тем, что постоянно растущие требования действующего законодательства, в том числе по применению контрольно-кассовой техники, высокая конкуренция внутри отрасли не дают возможность многим предприятиям развиваться на рынке бытовых услуг. В этом можно найти положительную тенденцию: мелкие предприятия бытового обслуживания объединяются, как следствие, происходит диверсификация, улучшаются ассортимент и качество предоставляемых услуг. В то же время остальные, не имеющие конкурентных преимуществ, предприятия уходят с рынка или перепрофилируются.

Рынок банно-оздоровительных услуг характеризуется устойчивым спросом на данные услуги, что задано, в первую очередь, традициями и мнением о том, что посещение банных комплексов благотворно влияет на здоровье человека. В частности, спрос на банно-оздоровительные услуги характеризуется следующими параметрами.

В сентябре 2017г., по предварительным данным, населению было оказано платных услуг на 750,2 млрд.рублей, в январе-сентябре 2017г. - на 6510,6 млрд.рублей. Удельный вес расходов на оплату услуг в потребительских расходах населения России в сентябре 2017г. составил 20,9% (в сентябре 2016г. - 21,2%). Данные Росстата о динамике платных услуг населению представлены в таблице 3.

Таблица 3

Объем бытовых услуг населению в городе Челябинск.

Годы	Млн. руб.	В процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах)	Годы	Млн. руб.	В процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах)
2000	1756,0	109,3	2014	17098,6	102,6
2005	3894,7	112,1	2015	17283,8	92,8
2012	11909,3	114,8	2016	17516,9	98,8
2013	15542,1	109,5			

Из таблиц можно сделать вывод, что объем бытовых услуг с каждым годом возрастает, что говорит о растущем спросе и предложении соответственно.

Бани общественного типа носят социальный характер и всегда имеют стабильный спрос, так как цена за двухчасовое посещение ниже, чем арендовать баню на два часа.

С ростом уровня доходов и повышением платежеспособности увеличивается спрос населения на различные виды услуг, связанных с отдыхом и здоровьем. Одним из наиболее востребованных в настоящее время видов подобного сервиса является посещение саун и бань. Растут и требования клиентов к уровню сервиса в подобных заведениях.

Из таблицы 5 можно увидеть, что объем оказания услуг среди бань, душевых и саун имеет тенденцию роста, что говорит о доходности данного направления.

Таблица 4

Доля бытовых услуг по видам деятельности

	2000	2005	2012	2013	2014	2015	2016
Все оказанные услуги	100	100	100	100	100	100	100
в том числе:							
ремонт, окраска и пошив обуви	0,9	0,9	0,7	0,6	0,6	0,6	0,7
ремонт и пошив швейных, меховых и кожаных изделий, головных уборов и изделий текстильной галантереи, ремонт, пошив и вязание трикотажных изделий	18,9	16,9	1,8	1,7	1,8	1,8	1,9
ремонт и техническое обслуживание бытовой радиоэлектронной аппаратуры, бытовых машин и приборов, ремонт и изготовление металлоизделий	11,4	8,1	5,2	5,6	5,1	4,8	4,7

Окончание таблицы 4

	2000	2005	2012	2013	2014	2015	2016
техническое обслуживание и ремонт транспортных средств, машин и оборудования	25,0	33,5	39,2	41,8	41,3	41,6	39,5
изготовление и ремонт мебели	0,7	1,0	4,3	3,8	3,5	3,4	3,4
химическая чистка и крашение	0,3	0,7	0,7	0,8	0,7	0,6	0,8
услуги прачечных	1,2	0,4	0,3	0,2	0,1	0,2	0,3
ремонт и строительство жилья и других построек	15,3	14,7	16,6	16,5	17,0	17,2	17,9
услуги фотоателье, фото- и кинолабораторий	1,5	1,4	1,5	1,6	1,4	1,3	1,3
услуги бань, душевых и саун	2,9	2,6	4,8	4,2	4,2	3,8	4,0
парикмахерские и косметические услуги	2,0	3,1	10,3	10,3	11,8	11,6	11,7
услуги по прокату	0,4	0,8	1,7	1,4	1,4	1,5	1,6
ритуальные услуги	4,5	9,9	6,8	6,3	6,5	6,8	7,6
транспортно-экспедиторские услуги ¹⁾	7,3
прочие виды бытовых услуг	7,7	6,0	6,1	5,2	4,6	4,8	4,6

Данные Росстата об объеме бытовых услуг населению по видам представлены в таблице 5.

Таблица 5

Объем бытовых услуг по видам

	2000	2005	2012	2013	2014	2015	2016
Все оказанные услуги	106,5	117,5	100,2	101,2	100,4	94,3	95,6
в том числе:							
бытовые	109,3	112,1	114,8	109,5	102,6	92,8	98,8
транспортные	102,4	133,3	99,4	92,6	97,9	92,5	90,2
связи	120,4	123,0	113,0	98,3	103,3	95,8	88,2
жилищные	109,1	94,0	90,0	98,9	98,0	81,3	99,3
гостиниц и аналогичных средств размещения	117,9	112,4	96,5	96,5	86,9	97,3	108,0
коммунальные	108,0	111,0	96,9	103,7	100,3	98,4	96,2
культуры	108,1	110,7	101,7	99,7	97,0	96,7	108,1
туристские	98,2	в 3,0р.	101,9	96,2	118,0	81,5	90,4
физической культуры и спорта	176,6	120,1	94,5	108,8	93,0	106,1	108,4
медицинские	109,0	131,1	105,1	107,3	99,0	99,6	114,4
санаторно-оздоровительные	105,9	95,4	86,5	105,9	86,2	90,2	93,0
ветеринарные	117,1	92,1	98,9	94,1	101,2	88,5	107,2
правового характера	84,4	126,3	95,7	78,4	99,9	83,8	80,3
системы образования	134,0	107,4	92,9	100,8	101,9	97,4	92,9
социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам ¹⁾
прочие виды платных услуг ¹⁾	93,1

Итак, баня (сауна) как бизнес является высокодоходным и перспективным при грамотной организации производства, несмотря на ужесточившиеся условия

деятельности на рынке. Число граждан, желающих воспользоваться услугами бань и душевых, остается неизменным. Следовательно, количество клиентов будет постоянным, нужно только завоевать своего потребителя. Экономический кризис вытеснил с рынка слабые производства и теперь можно воспользоваться тем, чтобы занять свою долю рынка. Баня (сауна) на условия крупных инвестиций, приносит высокий доход и окупает производство в течение одного двух лет. Поэтому финансовые вложения в его создание вполне оправданы.

Портрет потребителя.

Услугами бань общего пользования предпочитают пользоваться как мужчины, так и женщины. В основном служащие и предприниматели в возрасте от 50 лет со средним уровнем дохода от 10000 до 40000 рублей в месяц на 1 члена семьи. В основном частота посещения русских бань колеблется от 1 раза в неделю до 1 раза в месяц.

Основными клиентами бань (саун) являются клиенты желающие:

1. отдохнуть с семьей,
2. поправить здоровье,
3. красиво выглядеть.

В ходе написания проекта был проведен опрос потребителей и было выявлено следующее, услугами саун пользуется преимущественно мужское население.



Рисунок 3 – Доля потребителей услуг в разбивке по полам

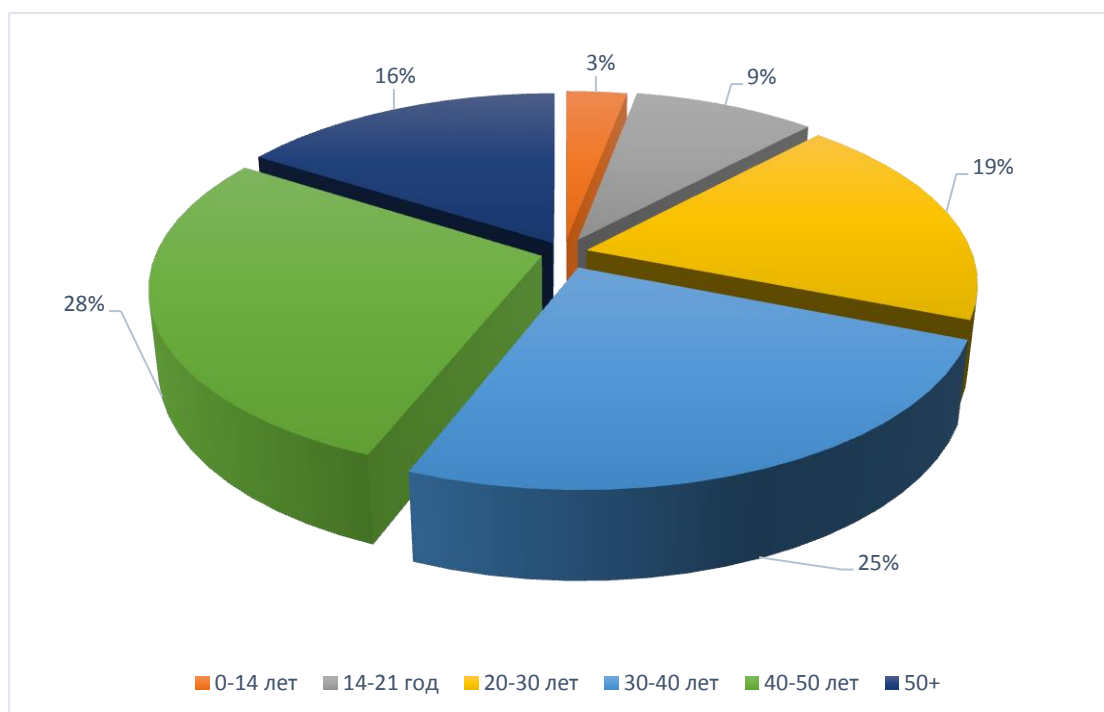


Рисунок 4 – Доля потребителей в общем объеме покупок по возрасту

В клиентскую базу в основном войдут жильцы спального района, в котором будет реализована идея.

Конкурентный анализ.

На сегодняшний день в Челябинске функционирует около 7 водно-развлекательных комплексов, предлагающих различные услуги такие как бани в почасовую аренду, посещение общественной бани, сопутствующие услуги, такие как SPA-процедуры, массажи, парение в различных ценовых категориях. Исследовав рынок, можно разделить данные комплексы на 3 ценовых сегмента, объектом анализа являлась услуга посещения банного комплекса продолжительностью 2 часа, данные представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Рынок водно-развлекательных комплексов в г. Челябинске

Ценовой сегмент	Средняя цена, руб.	Представители сегмента
Низкий сегмент	До 400	Баня № 7
Средний сегмент	400-1000	Атлантида SPA, Баден-Баден «Лесная Сказка»
Высокий сегмент	1000 и выше	ButaSPA

Низкий сегмент — это старые банные комплексы, находящиеся в отдельном здании, чаще всего одноэтажные, функционирующие с советских времен. Часы работы в среднем с 8 часов утра и до 19:30 вечера. В данных комплексах, отсутствуют сопутствующие услуги, такие как парение и СПА-процедуры. Преимуществами таких бань являются постоянные клиенты, привыкшие и полюбившие данный комплекс, низкая цена. Местонахождение преимущественно в спальных районах города Челябинск.

Средний сегмент — это водно-оздоровительные комплексы, стоящие в отдельных зданиях, чаще всего имеют 2, 3 и более этажей. Преимуществами таких комплексов является разнообразие предоставления услуг, бани евро-класса, местонахождение преимущественно спальные районы, вблизи дороги, наличие парковочных мест.

Данный сегмент ранка может рассчитывать на доход, который выше, чем у нижнего сегмента, но также стоит иметь виду, что затраты будут выше на

содержание, на зарплату персонала, коммунальные услуги, реклама и т.п. К данному типу для сравнения конкуренции мы выделим два водно-развлекательных комплекса Атлантида SPA, Баден-Баден «Лесная Сказка»

К высокому сегменту относятся комплексы с высоким уровнем обслуживания и высоким уровнем дохода, для успешного функционирования требуются огромные вложения на оформление и постройку здания в спальном районе с удобной парковкой, обучение персонала, расширение клиентской базы и т.д.

Изучив сегменты рынка в городе Челябинск в Калининском районе, мы можем определиться с видом нашей деятельности. Мы будем работать в среднем сегменте.

Преимуществами нашего комплекса будут являться:

1. наличие сайта;
2. детская игровая комната с воспитателем;
3. активное продвижение услуг в сети Интернет;
4. выгодное месторасположение;
5. сопутствующие услуги, такие как магазин с принадлежностями для бани;
6. наличие бассейна.

Польза бани заключается в воздействии на организм высоких температур. Тепло получают при выплескивании на сильно разогретые камни небольшого количества горячей воды. Воздух в бане прогревается до 60-90°. Влажность составляет до 90%. При таком температурном режиме усиливается потоотделение, открываются поры, и вместе с потом из организма выводятся вредные токсины и шлаки.

Мужской труд предрасполагает к тяжелым физическим нагрузкам. Из-за неправильного его осуществления или недостаточной подготовки организма часто наблюдаются срывы спины, возникают грыжи, ущемляются нервные корешки. Баня позволяет снять напряжение мышц, за счет чего устраняется сдавливающее действие на выходящие из позвоночного канала нервные корешки.

Представим сравнительную характеристику конкурентов в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ конкурентов

Качественная характеристика	Представители среднего ценового сегмента			
	Наш комплекс	Баден-Баден Лесная сказка	Атлантида SPA	ButaSPA
Расположение	ул. Молодогвардейцев, 33Б, Челябинск	Челябинская область, Еткульский бор	ул. Молодогвардейцев, 17, Челябинск	ул. Братьев Кашириных, 140, Челябинск
Режим работы	10:00-23:00	9:00-23:00	9:00-23:00	12:00-24:00
Способы оплаты	Нал. и безнал. расчет	Нал. и безнал. расчет	Нал. и безнал. расчет	Нал. и безнал. расчет
Стоимость услуг (2 часа)	450	640	550	1000
Основные направления деятельности компании	Бани общего пользования ; Бассейн.	Бани; Бассейн открытый; Бассейн закрытый.	Бани мужская и женская; Бассейн закрытый; СПА-услуги.	СПА-услуги; Бассейн.
Оценка по отзывам на Google		4,1/5	4,5/5	4,8/5
Скидки и акции	- скидка пенсионерам 10% в будние дни с 9-00 до 16-00 - скидка школьникам и студентам каждый четверг 30% - скидка именинника м 15%	- Скидка для именинника и его гостей - 10% на все SPA-программы и массажные техники. Действительна в день рождение и два дня после. - каждую среду скидки студентам - «Счастливые дни» скидка 20% на купания каждую среду и четверг на билеты от трех часов - каждый понедельник и вторник цена входного билета для пенсионеров 150р/час, 300р/ 3 часа	- каждый понедельник специальные цены для пенсионеров; - каждый вторник скидка на посещение студентам	- скидка 20% на посещение СПА зоны с понедельника по четверг с 12-00 до 24-00; - скидка 10% именинникам
Сайт	http://www.biz74.ru	http://www.74skazka.ru	http://www.atlantida-spa.ru/	http://butaspa.ru/

Краткая характеристика конкурентов.

«Атлантида-Spa» – посещение общих бань и аквазоны, в данном комплексе можно найти:

1. Русская баня,
2. Финская сауна,
3. Турецкий хамам,
4. Контрастные бассейны с минеральной водой,
5. Бассейн с водной горкой 100м2
6. Панорамная сауна,
7. Ледяной фонтан,
8. СПА-джакузи,
9. Бильярд,
10. Комфортная зона отдыха,
11. Огромный выбор СПА программ (массажи, парения, пилинги).

«Buta SPA» – новый СПА салон в городе Челябинск, с разделенными СПА территориями для мужчин и женщин. В данном комплексе имеется фитобар в зоне отдыха. Каждый гость Buta SPA участвует в программе лояльности и при первом посещении получает Карту почетного гостя.

Территория Buta SPA для мужчин – это отличный вариант для полезного и приятного отдыха в кругу друзей. Гордостью Buta SPA является самая большая русская парная в городе Челябинске, центральное место в которой занимает каменка из целебного камня нефрита. В индивидуальной парной гость может насладиться традиционными и фирменными ритуалами парения. Турецкий хамам с абсолютной 100%-й влажностью, бодрящая купель и комплексные СПА-программы для мужчин, а также собственный ресторан восточной кухни с комфортными VIP-комнатами.

Buta SPA для женщин – это потрясающий бассейн, дно которого выложено изысканной черно-золотой мозаикой с орнаментом в форме бутылки, арома-сауна с

полудрагоценным камнем нефритом и чарующими ароматами натуральных эфирных масел, гидромассажная ванна, роскошные комплексные SPA-программы, ритуалы ухода в турецком хамаме, программы омоложения, программы коррекции фигуры, аюрведические процедуры для самых искушенных ценителей. А также это уникальная возможность для проведения SPA-девичников и корпоративных beauty-дней.

Горячий источник всего в 40 минутах от Челябинска. Термальный курорт "Баден-Баден Лесная сказка" расположен в заповедном Еткульском бору.

Жемчужина курорта - комплекс термальных бассейнов, благодаря которому гости могут купаться круглый год.

Открытый бассейн имеет постоянную температуру воды, комфортную для зимнего периода, и оптимальную температуру для лета. Минеральная вода поступает из глубинной скважины. К вашим услугам разнообразные водные развлечения. Купаться с комфортом мы приглашаем и самых маленьких гостей. В бассейне имеется специально оборудована детская зона с водопадом — грибком и безопасными ограждениями. Летом вокруг бассейна представлены комфортные зоны для загара: лежаки и зонтики.

Бассейн впечатляющих размеров расположился прямо под соснами. Это самый крупный открытый термальный бассейн, представленный сетью курортов «Баден-Баден». Уникальная особенность термального бассейна — в том, что в воду вы попадаете, в буквальном смысле слова «выныривая» из теплого перехода. Так вы минуете необходимость идти по улице в морозную погоду в одном купальном костюме. Температура воды комфортная, в бассейне работает множество водных аттракционов: массажеры, пушки, водопады.

Таким образом, наш комплекса будет иметь схожие характеристики, которые не будут сильно уступать конкурентам, но иметь свои отличительные черты.

Для обобщения всех данных, полученных в ходе маркетингового исследования, был проведен SWOT-анализ, представленный в таблице 8.

Таблица 8 – SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Удобное и выгодное расположение комплекса 2. Программа лояльности для постоянных клиентов и акции 3. Демократичные цены на оказание услуг 4. Расширение ассортимента услуг 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие опыта и деловых связей в данной сфере 2. Отсутствие клиентской базы
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание сети комплексов 2. Создание франшизы 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие конкурентов с устойчивой клиентской базой 2. Снижение доходов населения

Угрозами данного проекта являются конкуренты, у которых сформировалась клиентская база. Конкуренты в данном бизнесе, что могут заметно давить и вытеснять с рынка, тем самым могут отрицательно повлиять на объем оказания услуг. Так же есть угроза снижения доходов населения, что приведет к тому, что население будет сокращать расходы на отдых и посещение подобных комплексов.

К возможностям проекта можно отнести открытие дополнительных комплексов в городе Челябинск, выход на рынки в другие города и создание франшизы. Результатом расширения доли рынка приводит к возможности повышения прибыльности компании.

Сильные стороны. Выгодное и удобное расположение магазина в центре спального района на оживленной улице может заметно привлечь поток клиентов. Хорошее качество оказываемых услуг является дополнительным плюсом, чтобы позволит расширить клиентскую базу и увеличить объем продаж, и следовательно для большего привлечения клиентов будет расширено оказание услуг. Комфортные условия для клиентов, предложение различных скидок и акций и грамотные работники так же будет являться нашим преимуществом среди

конкурентов. Через Интернет клиент может ознакомиться с услугами, узнать о наличии специальных предложений.

Слабые стороны. Необходимо расширять и постепенно обновлять клиентскую базу, чтобы клиенты были заинтересованы в наших услугах и были нашими постоянными клиентами. Это можно достичь с помощью грамотной маркетинговой политики.

Таким образом, по результатам SWOT-анализа можно сделать вывод, что сильных сторон больше слабых, возможностей больше, чем угроз. При таком раскладе необходимо использовать и активно развивать все свои сильные стороны для того, чтобы реализовывать свои возможности.

Маркетинговые мероприятия.

В рамках бизнес-проекта предполагается организация водно-развлекательного комплекса. Маркетинговые услуги в большей степени будут направлены на расширение клиентской базы. Для этого в большей степени бюджет закладывается на размещение рекламы на билбордах в оживленных местах Челябинска.

Таблица – 9 Маркетинговые мероприятия

Мероприятие	Частота проведения	Стоимость услуги, руб	Итого в год, руб
Капитальные затраты			
Разработка сайта и поддержка функционирования	1 раз	149000	129000
Изготовление объемной вывески	1 раз	65000	65000
Текущие затраты			
Продвижение сайта	ежемесячно	40000	40000
Яндекс Директ	ежемесячно	25000	25000
Изготовление листовок (1000шт.) + раздача	6 раз	2200	26400
Изготовление визиток (500шт.) - двухсторонние, цветные, дизайнерский картон, класса премиум	ежемесячно	1750	21000
Итого		282950	306400

Итого, капитальные затраты на рекламу составят 194 000 руб., а текущие затраты – 112 400 руб. В последующие месяцы мы уже исключаем затраты на изготовление вывески, создание сайта и прочие единоразовые услуги. Итого, в последующих месяцах затраты будут составлять уже 112 400 руб.

Прогноз выручки.

Спрос на услуги банного комплекса не является сезонным. Планируемый прогноз по оказанию услуг было принято составить на основаниях продаж одного из главных конкурентов «Атлантида SPA». Средняя загрузка в час составляет 60 человек в общих банях, 30 в аквазоне, при возможности вместимости в банях 120 человек, а в аквазоне 50 человек, основываясь на данных отдела продаж. Наш комплекс может разместить 56 человек в общих банях и 28 в аквазоне. Спроецируем данные нашего комплекса и данные Атлантиды SPA и получим, что примерная загрузка нашего комплекса составит от 40 человек в день.

Спрогнозируем величину выручки. Горизонт планирования – 5 лет – разбивается на 9 шагов: «1-4» – продолжительностью 3 месяца, «5-6» – 6 месяцев, «7,8,9» – 12 месяцев.

Постепенное увеличение клиентской базы и повышение эффективности рекламы водно-развлекательного комплекса в результате продолжительного присутствия на рынке позволит увеличить объемы продаж на 10% во втором году и на 15% в третьем и последующий прирост по 8-10% в год.

Наиболее востребованной услугой будет являться посещение зоны общих бань на 2 часа, так как посещение бани продолжительностью два часа, является самым комфортным временем проведения в бане.

При прогнозе выручки объем продаж соответствует количеству оказанных услуг (Таблица 10).

Дополнительную выручку приносят праздничные дни, которые могут составлять 10% от всей выручки.

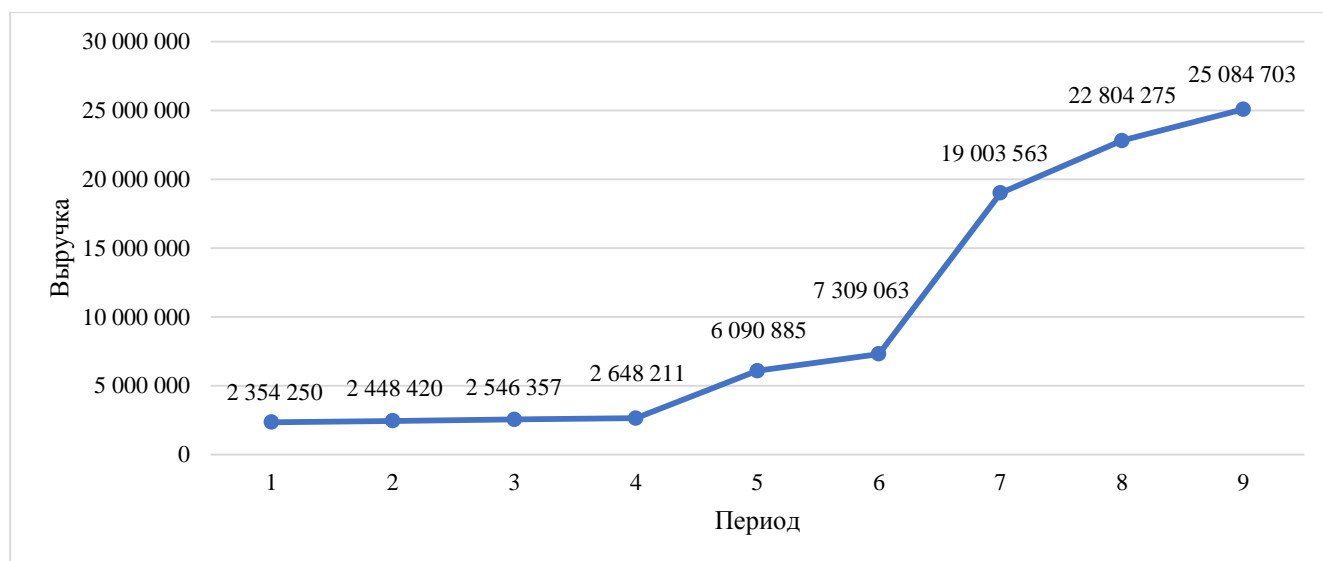


Рисунок 5 – Прогноз выручки

Таблица 10 – Прогноз выручки

Год планирования	1				2		3	4	5
Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Длительность шага, мес.	3	3	3	3	6	6	12	12	12
Средняя посещаемость, чел, в день	43	45	47	48	56	67	87	104	115
Средний чек, в руб.	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Выручка, руб.	2 354 250	2 448 420	2 546 357	2 648 211	6 090 885	7 309 063	19 003 563	22 804 275	25 084 703

2.3. Организационно-производственный план

Описание услуги.

Наш комплекс будет предоставлять услуги по посещению общественной бани евро-класса, сопутствующими услугами будет услуга парения, массажиста и продажа принадлежностей для бань на кассе комплекса.

В нашем комплексе вы можете провести отличный вечер в компании друзей. Также у нас имеется комната для детей, где вы можете их оставить с опытными воспитателями бесплатно и не беспокоиться.

Каждую неделю для клиентов действуют скидки, с которыми можно ознакомиться на сайте.

Таблица 11 – Перечень услуг

Наименование услуги	Стоимость, в руб				
	будний день		выходной день	будний день	выходной день
Продолжительность	2 часа			безлимит на день	
Время	с 9.00-16.00	с 16.00-23.00	с 9.00-23.00	с 9.00-23.00	с 9.00-23.00
Посещение банной зоны	250	350	450	550	650
Посещение аквазоны+бани	310	480	650	700	820
Продолжительность	1 час			безлимит на день	
Время	с 9.00-16.00	с 16.00-23.00	с 9.00-23.00	с 9.00-23.00	с 9.00-23.00
Посещение аквазоны	150	200	250	400	550
Парение:					
-двумя вениками	500				
-цитрусовое парение	700				
-сухое венечное парение	450				
-медово-кофейное	700				
-антицеллюлитное парение	600				
Массаж:					
-общий массаж	1500				
-аромамассаж	800				
-антистрессовый массаж	1100				
-антицеллюлитный массаж	1200				
-медовый массаж	800				
-лимфодренажный массаж	1300				

Помещение и оборудование.

Помещение под комплекс планируется брать в аренду, площадью 730 кв. м. На данном горизонте планирования покупка помещения будет нецелесообразна, так как это требует значительных инвестиций, поэтому принято решение об аренде помещения. Стоимость аренды в Калининском районе составляет 200 000 рублей. Помещение находится на втором этаже комплекса Верона, сам комплекс находится на оживленной улице северо-запада Молодогвардейцев, что обуславливает большой трафик. Большие витринные окна выходят на оживленную улицу. Помещение оснащено электричеством, канализацией. Парковочное место рядом с комплексом оборудовано системой видеонаблюдения и круглосуточной охраной. В стоимость аренды не включена стоимость электроэнергии и коммунальных платежей.

Помещение необходимо перепланировать. Ремонт помещения и монтажные работы состоят из постройки стен площадью 530 метров квадратных, стоимость составит 528 000 рублей. Оборудование трех бань составит 1 650 000 рублей. Оборудование аквазоны в которую входит джакузи и бассейн составит 1 500 000 рублей. Отделка и оборудование помывочной и комнаты отдыха составят соответственно 240 000 рублей и 515 000.

Все необходимое будет приобретаться в близлежащих магазинах. В инвестиционном плане заложена средняя стоимость инвентаря, уточненная в одном из магазинов г. Челябинска.

Ниже представлена планировка помещения комплекса (Рисунок 6). Данный план может быть скорректирован в зависимости от конфигурации помещения.

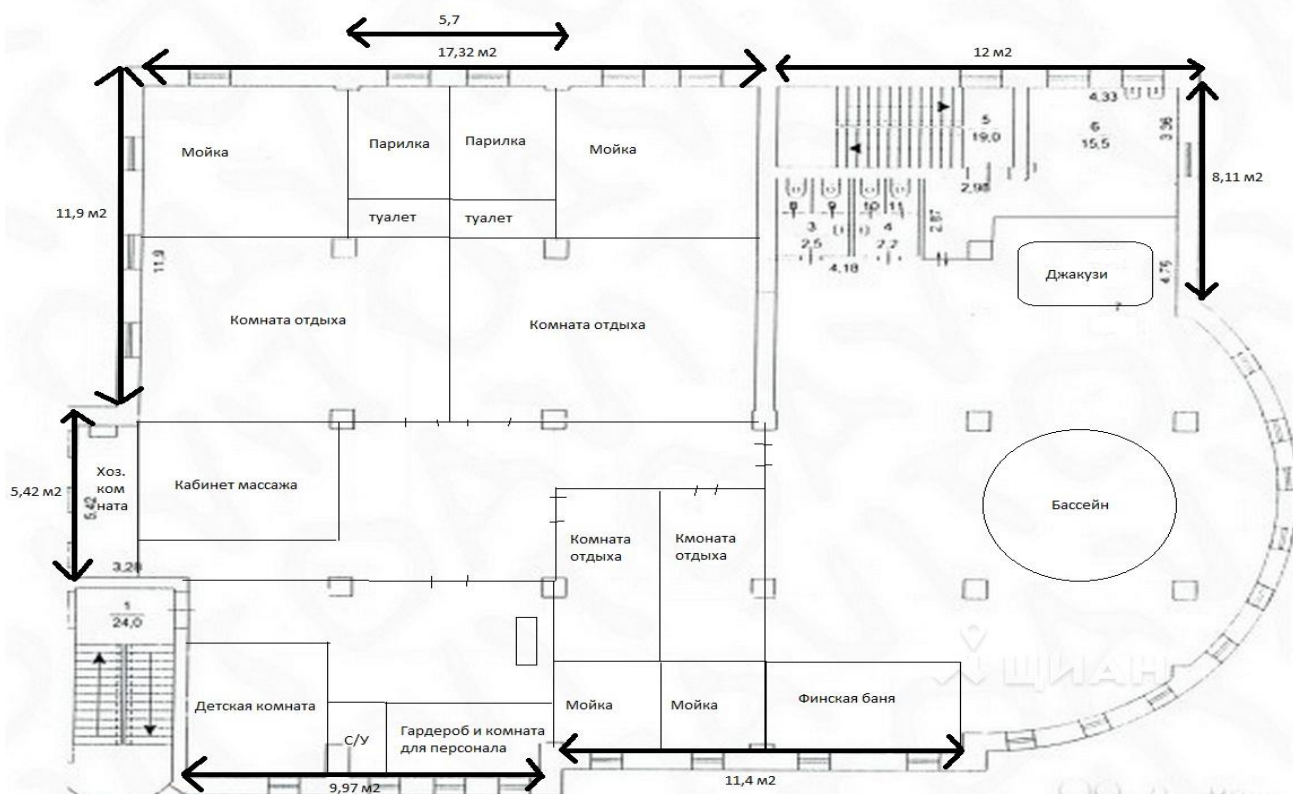


Рисунок 6 – Планировка помещения комплекса

Организационно-правовая форма и система налогообложения

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.

Для ИП подходят следующие системы налогообложения: УСН, ЕНВД и патент.

Проект будет осуществлять оказание бытовых услуг населению согласно пункту 2 статьи 346.26 НК РФ система налогообложения в виде ЕНВД может применяться в отношении деятельности по оказанию бытовых услуг, их групп, подгрупп, видов и (или) отдельных бытовых услуг, классифицируемых в соответствии с ОКУН.

Согласно статье 346.27 НК РФ под бытовыми услугами понимаются платные услуги, оказываемые физическим лицам (за исключением услуг ломбардов, услуг по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств, услуг по изготовлению мебели, строительству индивидуальных домов), предусмотренные ОКУН.

В соответствии с ОКУН, утвержденным постановлением Госстандарта России от 28.06.93 № 163, к бытовым услугам, в частности, относятся услуги бань, душевых и саун.

Единый налог на вменённый доход за один месяц рассчитывается по следующей формуле: $ЕНВД = \text{Базовая доходность} \times \text{Физический показатель} \times K1 \times K2 \times 15\%$ - страховые взносы. Базовая доходность устанавливается государством в расчёте на единицу физического показателя и зависит от вида предпринимательской деятельности. Физический показатель у каждого вида деятельности свой (как правило, это количество работников, квадратных метров и т.д.).

Для нашего вида деятельности базовый показатель составляет 7 500 рублей в месяц, а физический это количество работников, включая индивидуального предпринимателя.

План персонала.

В осуществлении деятельности будут принимать участие непосредственно управляющий, который является собственником данного бизнеса, администраторы, бухгалтер, парильщики, администраторы в общих банях, массажисты, спасатели, охранник и уборщица.

Управляющий выполняет следующие функции:

1. организует эффективную работу персонала;
2. руководит деятельностью комплекса;
3. обеспечивает выполнение всех обязательств перед бюджетами и государственными внебюджетными социальными фондами;
4. обеспечивает правильное сочетание методов руководства

При подборе персонала массажиста, парильщика будет учитываться опыт оказания данных услуг, желаемый опыт 1-3 года. Для администраторов ключевым качеством будет являть опрятный внешний вид и умение общаться с клиентами.

У руководителя график работы свободный. График работы администраторов, парильщиков, массажистов, спасателя, гардеробщика и уборщицы два через два с 8-30 до 23-00 часов. Бухгалтер будет иметь пятидневный рабочий график с 9-00 до 15-00. Охранник будет работать два через два с 22-00 до 8-30.

Идеальный вариант для расчета зарплаты персоналу — это оклад. Не исключаются и премии по результатам положительных отзывов. Таким образом, у персонала будет мотивация оказывать качественные услуги и показывать свою компетентность в вопросах, возникающих у посетителей.

Ниже представлены сведения о потребности в персонале и фонде оплаты труда (Таблица 12).

Таблица 12– Ежемесячный фонд оплаты труда

Должность	Количество работников	Зарплата, руб./мес.	Фонд зарплаты, руб./мес.	Страховые взносы, руб./мес.	Фонд оплаты труда, руб./мес.
Бухгалтер	1	20 000	20 000	6 000	26 000
Администратор	2	18 000	36 000	10 800	46 800
Парильщик	2	15 000	30 000	9 000	39 000
Администратор в бане	2	15 000	30 000	9 000	39 000
Гардеробщик	2	10 000	20 000	6 000	26 000
Массажист	2	20 000	40 000	12 000	52 000
Спасатель	2	15 000	30 000	9 000	39 000
Охранник	2	10 000	20 000	6 000	26 000
Воспитатель	2	15 000	30 000	9 000	39 000
Уборщица	2	10 000	20 000	6 000	26 000
Итого	19	148 000	276 000	82 800	358 800

2.4 Инвестиционный план

Для успешного старта комплекса необходимо рассчитать сумму инвестиций для начала деятельности.

Первоначальные затраты будут состоять из организационных затрат, они возникают при регистрации ИП, оформлением необходимых документов.

Банный комплекс будет располагаться в арендованном помещении площадью 730 квадратных метров. Перед началом деятельности необходимо провести ремонт помещения, отделочные работы, закупить необходимое оборудование и мебель. Также, помимо этого, необходимо запустить рекламную кампанию для привлечения потенциальных клиентов.

Все необходимые расходы для начала функционирования комплекса представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Инвестиции.

Показатель	Сумма, руб.
Организационные затраты, в т.ч.:	249 000
– регистрация ИП, получение разрешений	99000
– создание сайта	150 000
Капитальные вложения, в т.ч.:	6 905 580
– ремонт	3 228 000
– оборудование	2 493 300
– мебель	1 119 280
– вывеска	65 000
Оборотные средства, в т.ч.:	703 200
– аренда (1 мес.)	200 000
– рекламная кампания (1 мес.)	112 400
– заработная плата	358 800
– расходные материалы	32 000
Итого	7 857 780

Итого затраты на открытие комплекса составят около 8 миллионов рублей. Размер собственных средств составляет 6 миллионов рублей. Для реализации проекта необходимо привлечь заемные средства в размере 2 миллионов рублей. Источником привлечения средств будет выступать банковский кредит.

Рассмотрев все возможные банковские предложения по кредитованию был проведен анализ, данные представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Сравнение условий кредитов, предоставляемых различными банками.

№	Банк	Срок, мес.	Ставка, % годовых	Сумма, руб.	Обеспечение, залог
1	Альфабанк	до 60	от 20,99	до 3 000 тыс.	Кредит без залога и поручительства
2	Восточный банк	до 20 лет	от 19,9	до 30 000 тыс.	Кредит под залог недвижимости
3	Райффайзен	до 60	от 17	до 2 000 тыс.	Кредит без залога и поручительства
4	ВТБ	до 60	от 17	до 5 00 тыс.	Кредит с залогом и поручительства
5	Сбербанк	до 60	23	до 5 000 тыс.	Кредит без поручительства и залога

Проанализировав предлагаемые условия кредитов был выбран Райффайзен банк, так как данный кредит не требует предоставление залога в виде ликвидного имущества или поручительство.

Кредит привлечен на 5 лет. Уплата производится ежемесячно аннуитетными платежами. График погашения кредита представлен в таблице 15.

Таблица 15 – График погашения кредита

№месяца	Платеж, руб	Погашение основного долга	Процентный платеж	Остаток осн долга
1	49705,15	21371,82	28333,33	1978628,18
2	49705,15	21674,58	28030,57	1956953,60
3	49705,15	21981,64	27723,51	1934971,96
4	49705,15	22293,05	27412,10	1912678,91
5	49705,15	22608,87	27096,28	1890070,05
6	49705,15	22929,16	26775,99	1867140,89
7	49705,15	23253,99	26451,16	1843886,90
8	49705,15	23583,42	26121,73	1820303,48
9	49705,15	23917,52	25787,63	1796385,96
10	49705,15	24256,35	25448,80	1772129,62
11	49705,15	24599,98	25105,17	1747529,64
12	49705,15	24948,48	24756,67	1722581,16
13	49705,15	25301,92	24403,23	1697279,24
14	49705,15	25660,36	24044,79	1671618,88
15	49705,15	26023,88	23681,27	1645594,99
16	49705,15	26392,55	23312,60	1619202,44
17	49705,15	26766,45	22938,70	1592435,99

Окончание таблицы 15.

№месяца	Платеж, руб	Погашение основного долга	Процент	Остаток осн. долга
18	49705,15	27145,64	22559,51	1565290,35
19	49705,15	27530,20	22174,95	1537760,15
20	49705,15	27920,21	21784,94	1509839,93
21	49705,15	28315,75	21389,40	1481524,18
22	49705,15	28716,89	20988,26	1452807,29
23	49705,15	29123,71	20581,44	1423683,58
24	49705,15	29536,30	20168,85	1394147,28
25	49705,15	29954,73	19750,42	1364192,55
26	49705,15	30379,09	19326,06	1333813,46
27	49705,15	30809,46	18895,69	1303004,00
28	49705,15	31245,93	18459,22	1271758,07
29	49705,15	31688,58	18016,57	1240069,50
30	49705,15	32137,50	17567,65	1207932,00
31	49705,15	32592,78	17112,37	1175339,22
32	49705,15	33054,51	16650,64	1142284,71
33	49705,15	33522,78	16182,37	1108761,92
34	49705,15	33997,69	15707,46	1074764,23
35	49705,15	34479,32	15225,83	1040284,91
36	49705,15	34967,78	14737,37	1005317,13
37	49705,15	35463,16	14241,99	969853,97
38	49705,15	35965,55	13739,60	933888,42
39	49705,15	36475,06	13230,09	897413,36
40	49705,15	36991,79	12713,36	860421,56
41	49705,15	37515,84	12189,31	822905,72
42	49705,15	38047,32	11657,83	784858,40
43	49705,15	38586,32	11118,83	746272,08
44	49705,15	39132,96	10572,19	707139,11
45	49705,15	39687,35	10017,80	667451,77
46	49705,15	40249,58	9455,57	627202,19
47	49705,15	40819,79	8885,36	586382,40
48	49705,15	41398,07	8307,08	544984,33
49	49705,15	41984,54	7720,61	502999,80
50	49705,15	42579,32	7125,83	460420,48
51	49705,15	43182,53	6522,62	417237,95
52	49705,15	43794,28	5910,87	373443,67
53	49705,15	44414,70	5290,45	329028,97
54	49705,15	45043,91	4661,24	283985,07
55	49705,15	45682,03	4023,12	238303,04
56	49705,15	46329,19	3375,96	191973,85
57	49705,15	46985,52	2719,63	144988,33
58	49705,15	47651,15	2054,00	97337,18
59	49705,15	48326,21	1378,94	49010,97
60	49705,15	49010,83	694,32	0,00
ИТОГО:	2982309	1999999,86	982309,14	67339468,96

Таблица 16 – График погашения кредита по шагам проекта

Год планирования	0	1				2		3	4	5
Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Длительность шага, мес.	0	3	3	3	3	6	6	12	12	12
Остаток осн. долга, руб.	2 000 000	1934972	1867141	1796386	1722581	1364192	1394147	1005317	544984	0,00
Погашение основной суммы долга, руб.	–	65 028	67 831	70 755	73 805	157 291	171 143	388 830	460 333	544 984
Погашение процентов, руб.	–	84 087	81 284	78 361	75 311	140 940	127 088	207 632	136 129	51 478

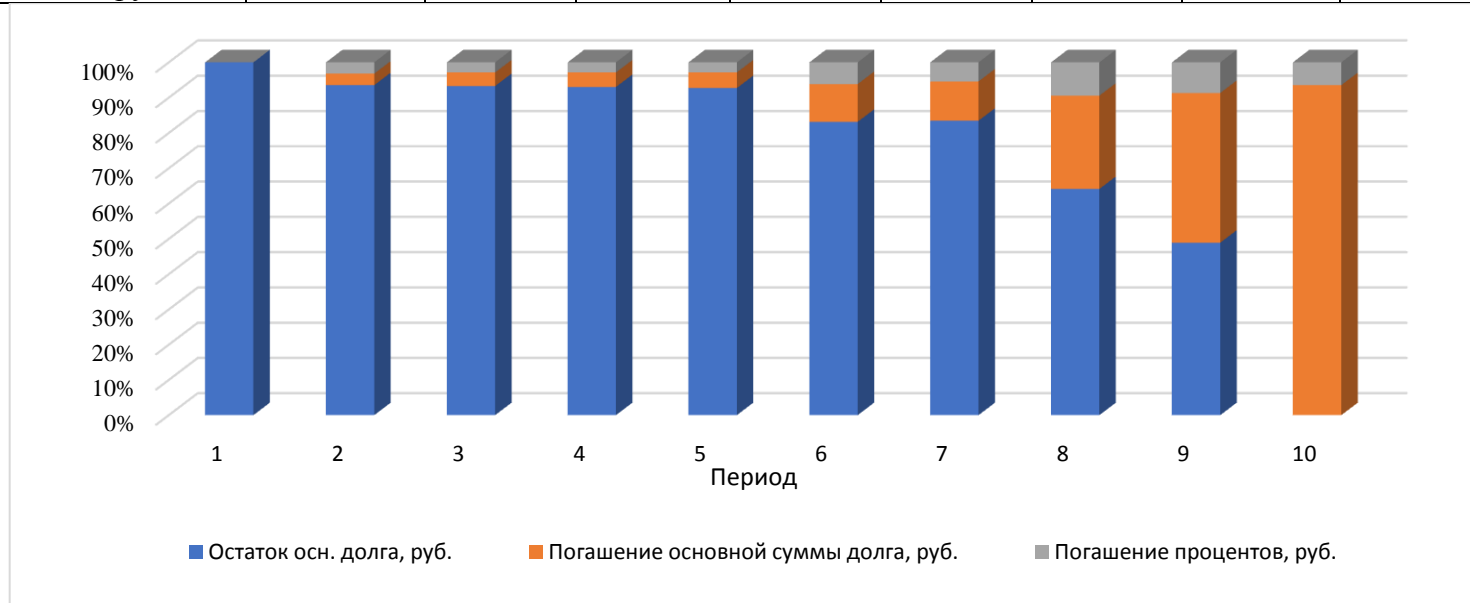


Рисунок 7 – Погашение кредита по шагам проекта.

2.5 Финансовый план

Текущие расходы водно-развлекательного комплекса, связанные с реализацией бизнес идеи, были выделены следующие: расходные материалы, фонд оплаты труда, страховые взносы ИП, проценты по кредиту, арендные платежи, затраты на рекламу.

С 2018 года страховые взносы ИП не привязываются к МРОТ как раньше, они рассчитываются следующим образом. ИП должны уплачивать фиксированный платеж по ОМС в размере 5 840 руб. и 26 545 руб. в Пенсионный фонд.

При уровне доходов свыше 300 000 рублей в год к этим обязательным суммам добавляется дополнительный взнос на ОПС в размере 1% от суммы превышения.

Установлен также верхний лимит взносов на пенсионное страхование – не более восьмикратного фиксированного размера, что составит: $26\,545 * 8 = 212\,360$ руб.;

Таблица 17 – Текущие ежемесячные затраты проекта

Показатель	Сумма, руб.
Арендные платежи	200 000
Реклама	112 400
Заработная плата	358 800
Страховые взносы	82 800
Расходные материалы	32 000
Итого:	786 000

План операционной деятельности представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Операционная деятельность

Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Длительность шага, мес.		3	3	3	3	6	6	12	12	12
Выручка		2 354 250	2 448 420	2 546 357	2 648 211	6 090 885	7 309 063	19 003 563	22 804 275	25 084 703
Текущие затраты, в т. ч.:		1 912 984	1 910 181	1 907 257	1 904 207	3 686 333	3 672 480	7 186 017	7 114 514	7 029 863
– арендные платежи		600 000	600 000	600 000	600 000	1 200 000	1 200 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
– реклама		112 400	112 400	112 400	112 400	112 400	112 400	112 400	112 400	112 400
– заработная плата		828 000	828 000	828 000	828 000	1 656 000	1 656 000	3 312 000	3 312 000	3 312 000
– страховые взносы		248 400	248 400	248 400	248 400	496 800	496 800	993 600	993 600	993 600
– страховые взносы ИП		8 096	8 096	8 096	8 096	16 193	16 193	32 385	32 385	32 385
– расходные материалы		32 000	32 000	32 000	32 000	64 000	64 000	128 000	128 000	128 000
– проценты по кредиту		84 087	81 284	78 361	75 311	140 940	127 088	207 632	136 129	51 478
Прибыль до налогообложения		441 266	538 239	639 100	744 004	2 404 553	3 636 582	11 817 546	15 689 761	18 054 840
Налог ЕНВД		26 164	26 164	26 164	26 164	52 327	52 327	104 655	104 655	104 655
Чистая прибыль		415 103	512 076	612 936	717 841	2 352 226	3 584 255	11 712 891	15 585 106	17 950 185
Денежный поток от операционной деятельности		415 103	512 076	612 936	717 841	2 352 226	3 584 255	11 712 891	15 585 106	17 950 185

Бюджетная эффективность проекта

Бюджетная эффективность инвестиционного проекта оценивается по требованию и с позиции государственного органа федерального или регионального уровня. В соответствии с этими требованиями может определяться бюджетная эффективность для бюджетов различных уровней или для консолидированного бюджета.

Показатели бюджетной эффективности рассчитываются по критериям оценки инвестиционных проектов на основании определения потока бюджетных средств.

К притокам средств для расчета бюджетной эффективности относятся: - притоки от налогов, акцизов, пошлин, сборов и отчислений во внебюджетные фонды, установленных действующим законодательством; доходы от лицензирования, конкурсов и тендеров на разведку, строительство и эксплуатацию объектов, предусмотренных проектом;

Индивидуальные предприниматели применяющие ЕНВД освобождаются от уплаты налогов, таких как:

1. Налог на доходы физических лиц. В отношении доходов, полученных от предпринимательской деятельности, облагаемой единым налогом

2. Налог на имущество физических лиц. В отношении имущества, используемого для ведения предпринимательской деятельности, облагаемой единым налогом

3. Налог на добавленную стоимость. В отношении операций, признаваемых объектами налогообложения в соответствии с главой 21 НК РФ, осуществляемых в рамках предпринимательской деятельности, облагаемой единым налогом)

Иные налоги индивидуальные предприниматели, применяющие ЕНВД, уплачивают в соответствии с законодательством о налогах и сборах, а также исполняют обязанности налоговых агентов, предусмотренные настоящим

Кодексом (п. 3 ст. 346.11 НК РФ). Налог на имущество в данном случае уплачиваться не будет, так как комплекс планируется открыть в арендуемом помещении.

Индивидуальный предприниматель относится одновременно к нескольким категориям плательщиков страховых взносов, он исчисляет и уплачивает страховые взносы по каждому основанию (пп. 3 п. 1 ст. 5 ФЗ №212 «О страховых взносах»):

1) для ИП, производящего выплаты и иные вознаграждения физическим лицам, объектом налогообложения признаются выплаты и иные вознаграждения, начисляемые плательщиком страховых взносов в пользу физических лиц. В данном случае установлен тариф страховых взносов равный 30% (в ПФ РФ – 22%, ФСС РФ – 2,9%, ФФОМС – 5,1%), так как предприятие не отвечает условиям для применения льготных положений, то ставки страховых взносов для него устанавливаются на основании ст. 58.2 Закона N 212-ФЗ.;

2) С 2018 года страховые взносы ИП не привязываются к МРОТ как раньше, они рассчитываются следующим образом. ИП должны уплачивать фиксированный платеж по ОМС в размере 5 840 руб. и 26 545 руб. в Пенсионный фонд. Также при уровне доходов свыше 300 000 рублей в год к этим обязательным суммам добавляется дополнительный взнос на ОПС в размере 1% от суммы превышения. Установлен верхний лимит взносов на пенсионное страхование – не более восьмикратного фиксированного размера, что составит: на 2018 год - $26\,545 * 8 = 212\,360$ руб.;

Суммы уплачиваемых налогов и взносов по шагам проекта приведены в таблице 19 .

Таблица 19 – Бюджетная эффективность проекта

Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Длительность шага, мес.		3	3	3	3	6	6	12	12	12
Страховые взносы	0	248 400	248 400	248 400	248 400	496 800	496 800	993 600	993 600	993 600
Страховые взносы ИП	0	8 096	8 096	8 096	8 096	16 193	16 193	32 385	32 385	32 385
ЕНВД, руб.	0	26 164	26 164	26 164	26 164	52 327	52 327	104 655	104 655	104 655
Итого:	0	282 660	282 660	282 660	282 660	565 320	565 320	1 130 640	1 130 640	1 130 640

Финансовая реализуемость проекта

Финансовая реализуемость проекта это в первую очередь обеспечение такой структуры денежных потоков, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для осуществления проекта. Проект является финансово реализуемым в том случае, если на каждом шаге расчета алгебраическая сумма денежных притоков и денежных оттоков является неотрицательной.

Для оценки финансовой реализуемости был рассчитан показатель общего накопленного сальдо.

Таблица и рисунок сальдо накопленным итогом представлена ниже и из нее видно, что проект является финансово реализуем.

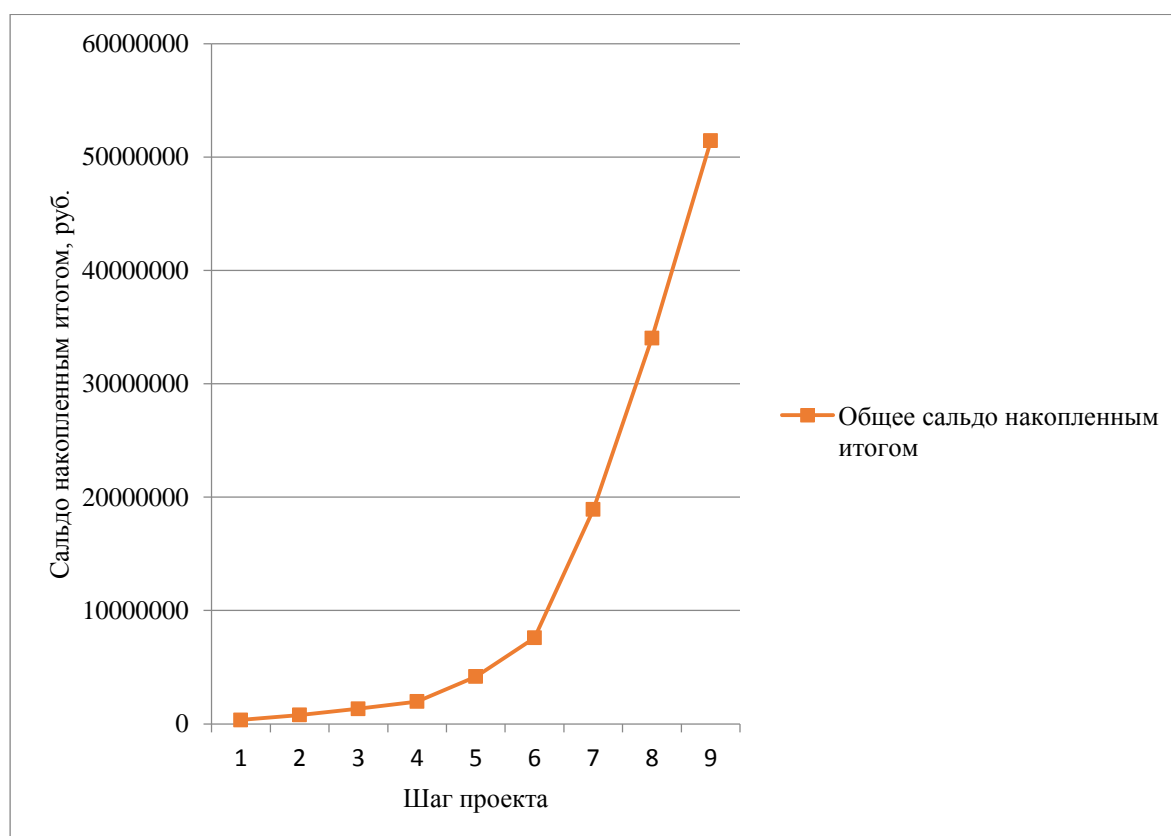


Рисунок 7 – Сальдо накопленным итогом по шагам проекта

Таблица 20 – Расчет финансовой реализуемости проекта

Год планирования	0	1				2		3	4	5
Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Длительность шага, мес.	-	3	3	3	3	6	6	12	12	12
Операционная деятельность, руб.	-	415 103	512 076	612 936	717 841	2 352 226	3 584 255	11 712 891	15 585 106	17 950 185
Инвестиционная деятельность, руб.	-7 857 780	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Финансовая деятельность в т.ч.:	7 857 780	-65 028	-67 831	-70 755	-73 805	-157 291	-171 143	-388 830	-460 333	-544 984
-заемный капитал	2 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-собственный капитал	5 857 780	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-выплата основного долга	-	-65 028	-67 831	-70 755	-73 805	-157 291	-171 143	-388 830	-460 333	-544 984
Общее сальдо по шагам проекта	-	350 075	444 245	542 181	644 036	2 194 935	3 413 112	11 324 061	15 124 774	17 405 201
Общее сальдо накопленным итогом	-	350 075	794 319	1 336 501	1 980 536	4 175 471	7 588 583	18 912 644	34 037 418	51 442 619

2.7 Оценка экономической эффективности проекта

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

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

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.

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.

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).

Оценка экономической эффективности проекта представлена в таблице 21.

Таблица 21 – Оценка экономической эффективности проекта

Год планирования	0	1				2		3	4	5
Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ставка дисконтирования, %	-	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Коэффициент дисконтирования	1	0,96	0,92	0,89	0,85	0,79	0,73	0,62	0,53	0,46
ЧДП от операционной деятельности по шагам проекта, руб.	-	350 075	444 245	542 181	644 036	2 194 935	3 413 112	11 324 061	15 124 774	17 405 201
ЧДП от операционной деятельности по шагам проекта дисконтированное, руб.	-	336 600	410 704	481 954	550 458	1 734 374	2 493 324	7 070 410	8 071 336	7 938 706
ЧДП от опер. деят. по шагам проекта дисконт. Накопленным итогом, руб.	-	336 600	747 304	1 229 258	1 779 716	3 514 090	6 007 414	13 077 825	21 149 161	29 087 867
ЧДП от инвестиционной деятельности по шагам проекта, руб.	-7 857 780	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ЧДП от инвестиционной деятельности по шагам проекта дисконтированное, руб.	-7 857 780	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо ДП	-7 857 780	336 600	410 704	481 954	550 458	1 734 374	2 493 324	7 070 410	8 071 336	7 938 706
Текущий NPV, руб.	-7 857 780	-7 521 180	-7 110 476	-6 628 522	-6 078 064	-4 343 690	-1 850 366	5 220 045	13 291 381	21 230 087
NPV проекта, руб.	21230087,43									
PI	3,7									
IRR, %	78%									
DPP, лет	2,88									

Все рассчитанные показатели свидетельствуют о том, что данный проект является эффективным ($NPV > 0$, $PI > 1$, $DPP <$ горизонт планирования). PI оказывает, что каждый рубль инвестиций, вложенных в проект, принесет около 2 рублей 70 коп. текущей стоимости доходов. Чистый дисконтированный доход, показывающий абсолютную величину прибыли, приведенную к началу реализации проекта, составляет 21 230 087 рублей. При этом барьерная ставка (ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный доход равен нулю) составляет 78%. Данная ставка определяет максимально приемлемую ставку дисконта, при которой можно инвестировать в данный проект средства без каких-либо потерь для собственника.

2.8 Оценка рисков проекта.

Для оценки рисков проекта был осуществлен операционный анализ и анализ чувствительности проекта.

Операционный анализ.

К условно-постоянным затратам можно отнести все текущие затраты. Они не зависят от количества посетителей студии. Операционный анализ представлен в таблице 22.

Таблица 22– CVP-анализ.

Год планирования	1				2		3	4	5
Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Постоянные затраты, руб. в т.ч.:	1 778 007	1 775 204	1 772 281	1 769 231	3 528 780	3 514 928	6 983 312	6 911 809	6 827 158
Переменные затраты, руб. в т.ч.	111 635	111 635	111 635	111 635	223 270	223 270	446 540	446 540	446 540
Общие затраты, руб.	1 889 642	1 886 839	1 883 916	1 880 866	3 752 050	3 738 198	7 429 852	7 358 349	7 273 698
Выручка, руб.	2 354 250	2 448 420	2 546 357	2 648 211	6 090 885	7 309 063	19 003 563	22 804 275	25 084 703
Коэффициент маржинальной прибыли	0,95	0,95	0,96	0,96	0,96	0,97	0,98	0,98	0,98
Порог рентабельности, руб	1 866 515	1 860 011	1 853 542	1 847 095	3 663 055	3 625 682	7 151 352	7 049 855	6 950 892
Запас финансовой прочности, руб.	487 735	588 409	692 815	801 116	2 427 831	3 683 381	11 852 211	15 754 420	18 133 810
Запас финансовой прочности, %	21%	24%	27%	30%	40%	50%	62%	69%	72%

Порог рентабельности в течение первого года реализации проекта составляет 7 421 162 руб. Данный размер выручки позволяет покрыть затраты, не получая при этом прибыли от продаж.

Проведем анализ чувствительности. В качестве ключевых показателей эффективности проекта будем рассматривать выручку, текущую приведенную стоимость и чистую прибыль. Наиболее важными для нас факторами, которые могут существенно отклониться от запланированного значения, является ставка дисконтирования, количество посещений и арендные платежи. Предельное верхнее значение цены и объема соответствует базовым запланированным значениям. Данные по расчетам представлены на рисунке 7, в таблице 17, таблице 18.

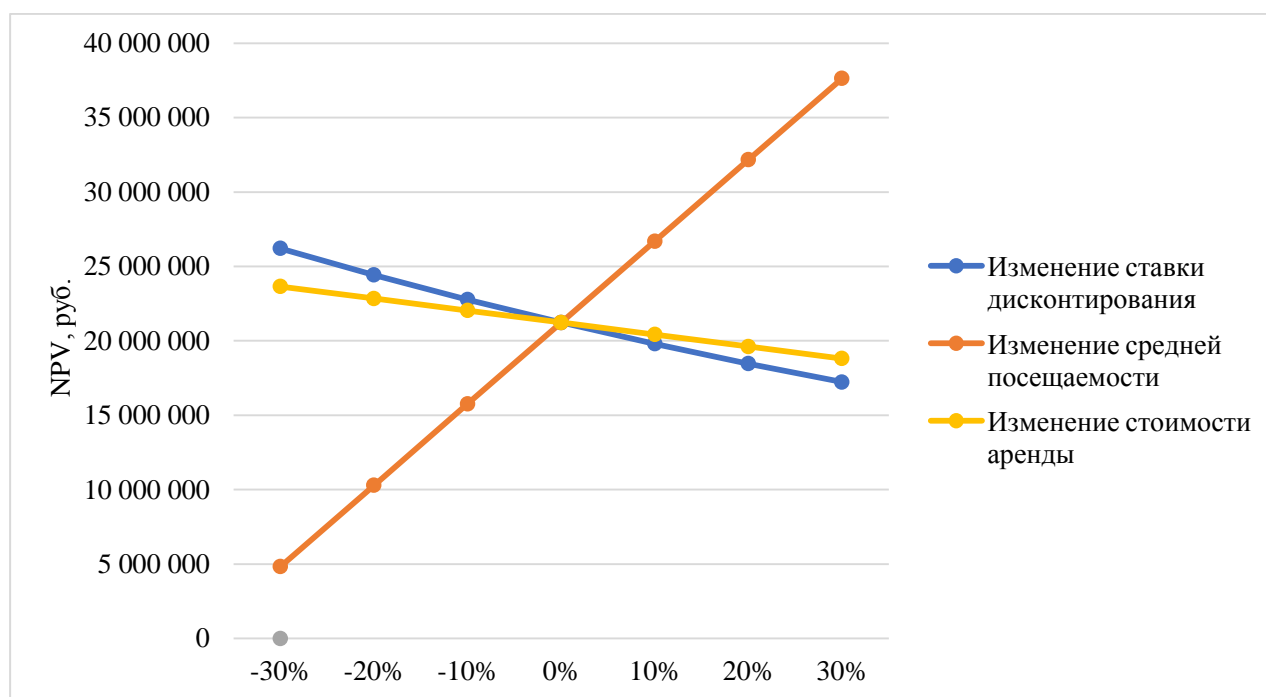


Рисунок 8 - Анализ чувствительности

Таблица 23– Анализ чувствительности

Показатели	Изменение ставки дисконтирования						
	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
Ставка дисконтирования	11,9%	13,6%	15,3%	17,0%	18,7%	20,4%	22,1%
NPV, руб.	26 205 226	24 421 715	22 767 127	21 230 087	19 800 391	18 468 864	17 227 246
Изменение NPV, руб.	4 975 138	3 191 628	1 537 039	0	-1 429 696	-2 761 223	-4 002 841
Показатели	Изменение средней посещаемости						
	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
ОбСредняя посещаемость, чел.	30	34	39	43	47	52	56
NPV, руб.	4 825 333	10 293 584	15 761 836	21 230 087	26 698 339	32 166 591	37 634 842
Изменение NPV, руб.	-16 404 755	-10 936 503	-5 468 252	0	5 468 252	10 936 503	16 404 755
Показатели	Изменение стоимости аренды						
	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
Аренда, руб	140 000	160 000	180 000	200 000	220 000	240 000	260 000
NPV, руб.	23 653 042	22 845 390	22 037 739	21 230 087	20 422 436	19 614 785	18 807 133
Изменение NPV, руб.	2 422 954	1 615 303	807 651	0	-807 651	-1 615 303	-2 422 954

Проведенные расчеты показали, что данный проект характеризуется не высокой степенью риска к изменению среднего чека, средней посещаемости, стоимости аренды и ставки дисконтирования. Из таблицы можно заметить, что изменения данных показателей на 30% не влечет за собой отрицательного NPV.

Выводы по главе 2

В данной главе были рассмотрены основные тенденции развития рынка водно-развлекательных комплексов города Челябинск. По предварительной оценке для организации и начала деятельности предприятия требуются инвестиции в объеме 7 857 780 руб., из которых дополнительно необходимо привлечь заемные средства в размере 2 000 000 руб. Проект отвечает условию финансовой реализуемости: на каждом шаге расчета имеется достаточное количество средств для его продолжения; проект является устойчивым к рискам, что подтверждается удовлетворительными результатами анализа чувствительности и CVP-анализа.

Расчитанные на основе прогнозирования денежных потоков показатели экономической эффективности свидетельствуют о том, что данный проект является эффективным ($NPV > 0$, $PI > 1$, $DPP <$ горизонт планирования). Каждый рубль инвестиций, вложенных в проект, принесет около 2,70 коп. текущей стоимости доходов. Чистый дисконтированный доход, показывающий абсолютную величину прибыли, приведенную к началу реализации проекта, составляет 21 230 087 руб. При этом барьерная ставка (ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный доход равен нулю) составляет 78%.

Инвестиции, направленные на реализацию проекта, полностью окупятся через 2 года и 2 месяца. С учетом результатов проведенных расчетов и примененных методов оценки целесообразным будет принятие решения о реализации инвестиционного проекта.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Уч. пособие. – 3-е изд. – М.: ФОРУМ, 2009. — 256 с
2. Пол Барроу Бизнес-план, который работает – 2007 год. – 288 с
3. В. М. Попов, С. И. Ляпунов, А.А. Касаткин, Бизнес-планирование. Анализ ошибок, рисков и конфликтов – 2003. – 448 с
4. Кильдеева Р.А. Составление бизнес-плана предприятия. Теория и практика: уч. Пособие. – Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2005. – 150 с
5. Ронда Абрамс. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса. — М.: Альпина Пабlishер, 2014. — 486 с
6. . М. Попов, С. И. Ляпунов, С. Ю. Муртузалиева, Г. В. Медведев, А. А. Касаткин, И. В. Безлепкин Бизнес-планирование. Учебник – МОСКВА. «ФИНАНСЫ И СТАТИСТИКА» 2001
7. Торосян Е.К., Сажнеева Л.П, Варзунов А.В, Бизнес планирование: Учебное пособие – Университет ИТМО Санкт-Петербург, 2015. – 91 с
8. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2012. – 352 с.
9. Бизнес-планирование: Учебник / Под. ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. — М.: Финансы и статистика, 2001.