

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 «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой ЭПиУП,  
к.э.н., доцент  
\_\_\_\_\_ /Н.С. Дзензелюк/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Проект открытия компьютерного клуба «True Games» в г. Челябинске

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ– 38.03.02. 2021.301/639 ВКР

Руководитель работы,  
ст. преподаватель кафедры ЭПиУП  
\_\_\_\_\_ /А.С. Камалова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Автор работы,  
студент группы ЭУ-414  
\_\_\_\_\_ /М.С. Азархин/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Нормоконтролер,  
Ученый секретарь каф. ЭПиУП  
\_\_\_\_\_ /А.С. Яковлева/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Челябинск 2021

## АННОТАЦИЯ

Азархин М.С. Разработка проекта открытия компьютерного клуба в г. Челябинск. Выпускная квалифицированная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2021. – 89 с., 18 ил., 40 таб., библиогр. список – 40 наим., 1 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе стратегического анализа был разработан инвестиционный проект по открытию компьютерного клуба в г. Челябинск.

Для стратегического анализа были применены методы PEST и SWOT-анализа. А также был проведен анализ конкурентов, на основе которого были выделены конкурентоспособные преимущества предполагаемого проекта.

Была проведена оценка эффективности проекта с помощью дисконтированных и недисконтированных методов, а также проведена оценка возможных рисков.

Для обоснования эффективности реализации предполагаемого проекта в выпускной квалификационной работе использованы методы финансового прогнозирования и планирования в сочетании с финансовым анализом прогнозного состояния предприятия.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую ценность, так как предложенные рекомендации по открытию компьютерного клуба могут быть успешно реализованы на практике.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
<b>1 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ</b>	
1.1 Анализ внешней среды	
1.1.1 Анализ макроэкономического окружения.....	9
1.1.2 Анализ микроэкономического окружения .....	10
1.1.3 Оценка факторов внешней среды.....	12
1.2 Анализ внутренней среды	
1.2.1 Описание факторов внутренней среды.....	15
1.2.2 Оценка факторов внутренней среды .....	16
1.3 SWOT-анализ.....	18
1.4 Анализ конкурентов.....	20
Выводы по разделу один .....	24
<b>2 ПЛАНИРОВАНИЕ И МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b>	
2.1 Описание проекта	
2.1.1 Концепция и суть проекта.....	26
2.1.2 Описание продукта проекта.....	27
2.1.3 Описание потребителя проекта .....	28
2.2 Планирование проекта	
2.2.1 Составление календарного плана.....	29
2.2.2 Построение и расчет сетевого графика.....	31
2.3 Разработка проекта и расчет затрат на его реализацию	
2.3.1 План маркетинга .....	36
2.3.2 Организационный план .....	38
2.3.3 План производства .....	43
2.3.4 Финансовый план .....	47
2.4 Оценка эффективности проекта	
2.4.1 Оценка эффективности проекта недисконтированными методами .....	51
2.4.2 Оценка эффективности проекта дисконтированными методами .....	53
2.5 Анализ рисков проекта	
2.5.1 Анализ точки безубыточности.....	58
2.5.2 Анализ чувствительности проекта .....	60
Выводы по разделу два.....	61
<b>3 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ С УЧЕТОМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА</b>	
3.1 Составление прогнозной отчетности с учетом проекта.....	63
3.2 Анализ динамики и структуры баланса .....	66

3.3 Анализ финансовой устойчивости .....	70
3.4 Анализ ликвидности и платежеспособности .....	75
3.5 Анализ рентабельности .....	78
Выводы по разделу три.....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	82
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ А. График погашения кредита .....	89

## **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы. В настоящий момент современные компьютерные игры становятся все требовательней к техническим характеристикам ПК. Системные блоки и периферия становятся качественней и дороже, поэтому немногие геймеры могут себе позволить регулярное обновление игрового компьютера. Поэтому открытие компьютерного клуба является целесообразным решением, а данная тема носит актуальный характер.

Цель работы – разработать проект открытия компьютерного клуба в г. Челябинск и провести оценку его эффективности.

Задачи работы:

- 1) провести стратегический анализ рынка компьютерных клубов;
- 2) разработать бизнес-план открытия компьютерного клуба в г. Челябинск, провести оценку его эффективности и проанализировать возможные риски;
- 3) провести анализ финансового состояния с учетом реализации проекта.

Объект исследования – проект открытия компьютерного клуба в г. Челябинск.

Предмет исследования – бизнес-идея открытия компьютерного клуба в г. Челябинск.

Теоретическая база исследования. В процессе написания выпускной квалификационной работы были использованы труды отечественных и зарубежных учёных, таких как В.А. Попов, Р.А. Фархутдинов, Г.В. Савицкая, А.М. Лопарева, Е.Е. Румянцева и других, а также законодательные и нормативные акты РФ.

Информационная база для исследования. В качестве информационной базы исследования выступили материалы периодических изданий по теме исследования, аналитические и информационные материалы, представленные в компьютерной сети Интернет, справочные материалы, результаты анализа финансового состояния предприятия по выбранной методике.

Методы исследований, применяемые при выполнении данной работы: абстрактно-логический, вербальный, графический и другие.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа структурно состоит из следующих элементов: введение, основная часть, состоящая из трех разделов, заключение, библиографический список, приложения.

В первом разделе был проведен стратегический анализ рынка компьютерных клубов с помощью анализа внутренней и внешней среды. Также в конце был проведен SWOT-анализ.

Во втором разделе был составлен бизнес-план открытия компьютерного клуба в городе Челябинск, проведена оценка его эффективности и проведен анализ возможных рисков проекта.

В третьем разделе спрогнозирована финансовая отчетность проекта с учетом реализации проекта и проведен анализ финансового состояния проекта за три года реализации проекта.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты исследования могут быть использованы инвесторами для открытия компьютерного клуба в г. Челябинск.

# **1 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

## **1.1 Анализ внешней среды**

### **1.1.1 Анализ макроэкономического окружения**

Для проведения стратегического анализа проведем оценку внешней и внутренней среды. Под внешней средой понимается комплекс хозяйствующих субъектов, природных, экономических и общественных условий, национальных и межгосударственных структур, а также другие внешние условия и факторы, которые находятся в окружении предприятия и влияют на все сферы деятельности данного предприятия. Предприятие не может влиять на внешние факторы, однако оно должно отслеживать их и пытаться прогнозировать [1].

Внешнюю среду принято разделять на макросреду и микросреду. К макросреде относятся: правительство, социально-демографическая среда, научно-технический прогресс (НТП), экономика и т. д. К микросреде относятся: покупатели, поставщики, акционеры, кредиторы, конкуренты и т. д.

Для анализа внешней среды на макроэкономическом уровне традиционно используется PEST-анализ. Макроэкономическая среда включает в себя большое количество факторов, поэтому в PEST-анализе оценивается влияние только четырех основных факторов, оказывающие наиболее существенное влияние на деятельность организации.

Направления, рассматриваемые в PEST-анализе:

- 1) политическое (P);
- 2) экономическое (E);
- 3) социальное (S);
- 4) технологическое (T) [2].

В таблице 1 представлена оценка факторов с помощью PEST-анализа.

Таблица 1 – PEST-анализ

Политические факторы (P)	Экономические факторы (E)
1) обеспечение государственной поддержки развитию малого бизнеса; 2) правительственная стабильность; 3) развитие кредитной системы в России.	1) нестабильность курсов иностранной валюты; 2) снижение платежеспособности населения; 3) снижение уровня жизни граждан.
Социальные факторы (S)	Технологические факторы (T)
1) увеличение интереса к компьютерным играм; 2) расширение целевой аудитории, играющей в компьютерные игры; 3) развитие киберспорта.	1) применение новых технологий в разработке игр; 2) возможность оборудования компьютерного клуба мощным оборудованием; 3) появление новых игр; 4) появление новых технологий в разработке компьютеров.

Из таблицы 1 видно, что в целом, рынок компьютерных клубов сейчас востребован, это выражается высоким спросом на компьютерные игры, рост уровня технологий в этом направлении. Помимо этого, к положительным факторам можно отнести обеспечение государственной поддержки малого бизнеса, развитие кредитной системы в России. К негативным факторам можно отнести все экономические факторы.

### 1.1.2 Анализ микроэкономического окружения

Для оценки микроэкономических факторов используют множество различных методов. Однако одним из самых популярных и распространенных является метод пяти конкурентных сил по Портеру.

Данный метод рассматривает, как влияют на предприятия пять основных конкурентных сил.

К силам воздействия относят:

1) рыночная власть поставщиков. Рассматривается угроза нестабильности поставщиков;



2) рыночная власть потребителей. Рассматривается угроза потери текущих клиентов;

3) угроз появления новых игроков;

4) угроза появления продуктов заменителей;

5) уровень конкурентной борьбы [3].

Проведем данный анализ для нашего проекта. Результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Пять сил Портера

Наименование силы	Значение	Описание	Направление работ
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Надежные поставщики	Иметь запасных поставщиков на экстренный случай. Заключать длительные контрактные соглашения.
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Наличие постоянных потребителей, однако есть вероятность ухода клиентов к конкурентам, либо покупка своего компьютера.	Разработать программы для постоянных клиентов. Разработать программы для потребителей, чувствительных к цене. Повышать качество услуги.
Угроза появления новых игроков	Высокий	Высокие входные барьеры в отрасль	Постоянно следить за появлением новых игроков на рынке. Проводить акции, направленных на длительность контакта потребителей с компанией.
Угроза появления субститутов	Средний	Число заменителей товара растет слабо. Новые товары можно внедрить в компьютерный клуб.	Поддерживать и совершенствовать уникальность товара.
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средний	Средний уровень конкуренции в отрасли	Проводить постоянный мониторинг конкурентов. Развивать уникальность продукта.

Из таблицы 2 видно, что высоким значением обладает фактор «угроза появления новых игроков». Это связано с тем, что в данную отрасль низкие входные барьеры.

Наиболее низким значением обладает фактор «рыночная власть поставщиков». Поставщики для проекта будут налажены, будут заключены долгосрочные контракты, что позволит снизить риск нестабильности поставщиков.

Факторы «рыночная власть клиентов», «угроза появления продуктов заменителей» и «угроза конкурентной борьбы» имеют среднюю степень влияния на проект. Однако в любом случае за ними необходимо постоянное наблюдение, т. к. в любой момент эти факторы могут начать иметь высокий уровень влияния.

Для дальнейшего анализа необходимо оценить степень влияния макро и микроэкономических факторов внешней среды.

### **1.1.3 Оценка факторов внешней среды**

Для оценки степени влияния факторов внешней среды проведем качественную оценку, описанных выше показателей.

Для этого определим направление воздействия факторов из таблиц 1 и 2 по следующим критериям:

1) «-» – отрицательное воздействие. Данный фактор является угрозой для проекта;

2) «+» – положительное воздействие. Данный фактор является возможностью для проекта.

Результаты качественной оценки факторов внешней среды представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия «+»/«-»	Пояснения
Обеспечение государственной поддержки развития малого бизнеса	+/-	Увеличение возможностей в развитии бизнеса. Однако это также говорит о росте конкуренции.
Правительственная стабильность	+	Уверенность в завтрашнем дне
Развитие кредитной системы в России	+/-	Увеличение возможностей в развитии бизнеса. Однако это также говорит о росте конкуренции.
Увеличение интереса к компьютерным играм	+	Увеличение спроса на компьютерные клубы
Расширение целевой аудитории	+	
Развитие киберспорта	+	
Нестабильность курсов иностранной валюты	-	Ведет к повышению цен
Снижение платежеспособности населения	-	Уменьшение числа потенциальных потребителей.
Применение новых технологий в разработке игр	+	Повышение спроса на игры и, как следствие, на компьютерные игры
Появление новых игр	+	Возможность расширить ассортимент
Появление новых технологий в разработке компьютеров	+	Возможность установить более качественное оборудование в компьютерный клуб
Надежные поставщики	+	Отсутствие перебоев с поставками и стихийного повышения цен.
Низкие входные барьеры в отрасль	-	Необходимо постоянно применять меры для повышения своей конкурентоспособности.

Из таблицы 3 видно, что в основном на проект отрицательно будет влиять три фактора:

- 1) нестабильность курсов валют;
- 2) снижение платежеспособности населения;

3) низкие входные барьеры в отрасль.

Также неоднозначный эффект имеют следующие факторы:

- 1) обеспечение государственной поддержки ведения малого бизнеса;
- 2) развитие кредитной системы в России.

С одной стороны, это ведет к тому, что увеличиваются возможности в развитии бизнеса. Однако с другой стороны, из-за этого появляется больше конкурентов.

Для дальнейшего анализа выделим наиболее важные факторы из таблицы 3 и представим их в матрицу возможностей и матрицу угроз.

Матрица возможностей представлена на рисунке 1.

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Увеличение спроса на компьютерные игры	Появление новых игр	Развитие кредитной системы в России
Средняя	Применение новых технологий в разработке компьютеров	Надежные поставщики	Развитие киберспорта
Низкая	Обеспечение государственной поддержки развития малого бизнеса	Правительственная стабильность	Применение новых технологий в разработке игр

Рисунок 1 – Матрица возможностей

Из рисунка 1 видно, что наибольшее влияние на проект оказывает увеличение спроса на компьютерные игры, применение новых технологий в разработке компьютеров, обеспечение государственной поддержки в развития малого бизнеса.

Наименьшее влияние оказывает развитие кредитной системы в России, развитие киберспорта и применение новых технологий в разработке игр.

Факторы, отрицательно влияющие на организацию, представлены на рисунке 2.

Вероятность реализации угрозы	Влияние на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«легкие ушибы»
Высокая		Низкие входные барьеры в отрасль		
Средняя			Нестабильность курсов иностранной валюты	
Низкая			Снижение платежеспособности населения	

Рисунок 2 – Матрица угроз

Из рисунка 2 видно, что наибольшее отрицательное воздействие на организацию оказывают низкие входные барьеры в отрасль. Наиболее значимые факторы в дальнейшем отражаются в SWOT-анализе.

## 1.2 Анализ внутренней среды

### 1.2.1 Описание факторов внутренней среды

Внутренняя среда предприятия представляет собой основные элементы, обеспечивающие процесс производства и управления [4].

Чаще всего для оценки конкурентоспособности внутренней среды используется маркетинговая модель «4P». Данная модель предполагает изучение четырех основных факторов:

- 1) продукт;
- 2) цена;
- 3) место;

4) продвижение.

Проанализируем проект данным методом. Результаты представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Модель «4P»

Фактор	Сильные стороны	Слабые стороны
Продукт	1) высокий сервис; 2) мощное оборудование; 3) быстрое обслуживание; 4) большой выбор.	1) новый игрок на рынке; 2) маленькая известность.
Цена	1) регулярно проводятся различные акции и скидки; 2) средняя цена по городу.	1) может быть высокой для определенной категории людей.
Место	1) удобное местоположение; 2) нет конкурентов поблизости	1) далеко от центра города.
Продвижение	1) продвижение в социальных сетях (Instagram); 2) проведение различных мероприятий; 3) постоянное общение с потенциальными покупателями, ответы на их вопросы.	1) большие первоначальные затраты на рекламу.

Из таблицы 4 видно, что предприятие обладает как сильными, так и слабыми сторонами. Однако сильные стороны преобладают.

### 1.2.2 Оценка факторов внутренней среды

Проведем оценку и степень значимости слабых и сильных сторон, представленных в таблице 4. Для этого проведем количественную оценку сильных и слабых сторон.

Результаты оценки представлены в таблице 5.

По результатам анализа факторов внутренней среды была определена степень значимости слабых и сильных сторон предприятия. Из таблицы 5 видно, что наибольшее положительное влияние на организацию оказывают:

- 1) мощное оборудование;
- 2) быстрое обслуживание;
- 3) удобное местоположение;
- 4) высокий сервис.

Таблица 5 – Количественная оценка факторов внутренней среды

В баллах

Фактор	Значимость	Оценка экспертов	Взвешенная оценка
<b>Сильные стороны</b>			
Высокий сервис	0,10	9,00	0,90
Мощное оборудование	0,20	10,00	2,00
Быстрое обслуживание	0,15	9,00	1,35
Удобное местоположение	0,15	10,00	1,50
Нет конкурентов поблизости	0,10	8,00	0,80
Продвижение в социальных сетях	0,1	6,00	0,60
Проведение различных мероприятий	0,05	6,00	0,30
Постоянное общение с потенциальными покупателями, ответы на их вопросы	0,05	6,00	0,30
Большой выбор	0,10	8,00	0,80
Итого	1,00	–	8,55
<b>Слабые стороны</b>			
Новый игрок на рынке	0,20	9,00	1,80
Маленькая известность	0,25	10,00	2,50
Высокая цена для определенной категории людей	0,15	7,00	1,05
Далеко от центра города	0,25	7,00	1,75
Большие первоначальные затраты на рекламу	0,15	6,00	0,90
Итого	1,00	–	8,00

Из слабых сторон необходимо уделить внимание маленькой известности, большому расстоянию от центра города.

Данные значения в дальнейшем будем использовать для проведения SWOT-анализа.

### 1.3 SWOT-анализ

На основе полученных результатов оценки внешней и внутренней среды, проведем SWOT-анализ.

Для этого составим SWOT-матрицу. Результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6 – SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
1) мощное оборудование; 2) удобное местоположение; 3) быстрое обслуживание; 4) высокий сервис; 5) отсутствие конкурентов поблизости.	1) маленькая известность; 2) новый игрок на рынке; 3) далеко от центра города; 4) большие первоначальные затраты на рекламу.
Возможности	Угрозы
1) увеличение спроса на компьютерные игры; 2) применение новых технологий в разработке компьютеров; 3) появление новых игр.	1) возможность появления новых конкурентов; 2) снижение общего уровня покупательной способности;

Как видно из таблицы 6, у проекта есть ресурсы для успешного функционирования на рынке.

Основной угрозой выступает появление новых конкурентов. Но благодаря наличию сильных сторон можно удерживать клиентов, предлагая им дополнительные услуги и скидки.

Проведем количественную оценку взаимовлияния факторов внутренней и внешней сред.

Количественная оценка проведена в таблице 7.

Из таблицы 7 видно, что наиболее значимыми возможностями являются:

- 1) увеличение спроса на компьютерные игры;
- 2) появление новых игр на рынке.



Таблица 7 – Количественная оценка взаимовлияния факторов внешней и внутренней среды

В баллах

Характеристики стратегических позиций		Возможности			Угрозы		Итого
		Увеличение спроса на компьютерные игры	Применение новых технологий в разработке компьютеров	Появление новых игр	Возможность появления конкурентов	Снижение общего уровня покупательной способности	
Сильные стороны	Мощное оборудование	5	5	5	5	3	23
	Удобное местоположение	5	3	5	5	3	21
	Быстрое обслуживание	3	1	4	5	3	16
	Высокий сервис	3	1	4	5	3	16
	Отсутствие конкурентов поблизости	4	3	4	3	3	20
Слабые стороны	Маленькая известность	4	1	4	5	1	15
	Новый игрок на рынке	4	1	4	5	1	15
	Далеко от центра города	3	1	4	5	1	14
	Большие первоначальные затраты на рекламу	1	1	1	3	1	7
Итого		37	17	35	41	19	–

Из угроз предприятию необходимо обратить внимание на возможность появления новых конкурентов. Необходимо постоянно изучать деятельность существующих конкурентов и следить за появлением новых конкурентов.

Наиболее сильными сторонами проекта являются:

- 1) мощное оборудование;
- 2) удобное местоположение;
- 3) отсутствие конкурентов поблизости.

Из слабых сторон необходимо уделить большое внимание маленькой известности на первоначальном этапе. Необходимо провести тщательную рекламную кампанию, чтобы не вывести проект на убыточное состояние.

#### 1.4 Анализ конкурентов

Рынок киберспорта в настоящий момент активно развивается. На рисунке 1 можно наблюдать динамику роста данного рынка.

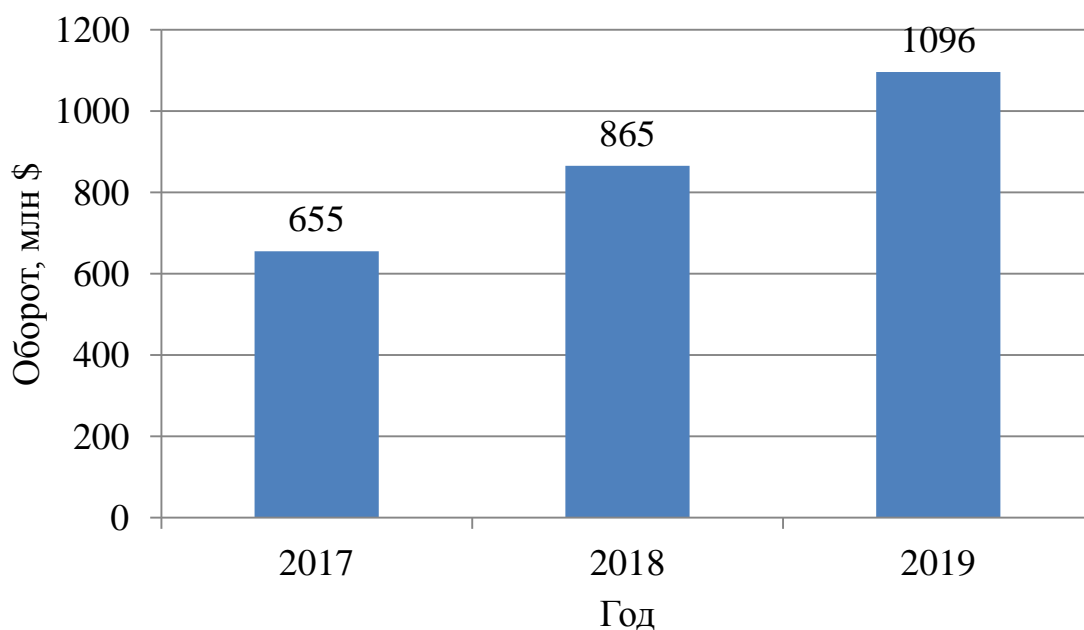


Рисунок 1 – Динамика оборота киберспортивного рынка в мире

Из рисунка 1 видно, что оборот киберспортивного рынка в мире постоянно увеличивается. Это говорит о том, что проект открытия компьютерного клуба актуален.

Так как планируется открывать компьютерный клуб в городе Челябинск, проанализируем основных конкурентов в этом городе.

Проанализировав рынок, были выявлены следующие основные конкуренты:

- 1) Winstrike tavern;
- 2) Cyber Octagon;
- 3) PC Bang.

Проведем анализ перечисленных выше конкурентов в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ конкурентов предприятия

Критерий	Предлагаемый проект	Winstrike tavern	Cyber Octagon	PC Bang
Местонахождение	Чайкиной, 17	пр.Ленина, 86	пр.Ленина, 68	Бр.Кашириных, 88 Комсомольский пр., 80
Количество точек по городу	1	1	1	2
Режим работы	24 часа	24 часа	24 часа	24 часа
Количество компьютеров	20	40	50	35
VIP-комната	Да	Есть	Нет	Да
Наличие PS	Да	Да	Да	Да
Фудкорт	Да	Да	Да	Нет
Рейтинг (по данным 2GIS)	–	4,5	3,6	4,8
Цена (1 час), руб.	70	80	70	80

Из таблицы 8 видно, что наиболее сильным конкурентом для предполагаемого проекта является компьютерный клуб «PC Bang». Он имеет два филиала, а также наиболее высокий рейтинг (4,8) по отзывам посетителей. Однако, в отличие от нашего проекта, у конкурента нет фудкорта и цена за 1 час аренды выше на 10 руб.

В предполагаемом проекте будет только 20 компьютеров, что меньше, чем у конкурентов. Однако нас будет отличать высокое качество обслуживания, сервис

и приятная атмосфера. Впоследствии возможно расширение компьютеров до 30 единиц.

Проведем количественную оценку конкурентоспособности предприятия. Для этого придадим каждой характеристике вес и расставим баллы для каждого предприятия. Экспертные оценки для каждого конкурента приведены в таблице 9.

Таблица 9 – Экспертная оценка анализа конкурентов предприятия

Критерий	Вес	Предлагаемый проект	Winstrike tavern	Cyber Octagon	PC Bang
Местонахождение	0,25	5	5	4	5
Количество точек по городу	0,05	3	3	3	5
Режим работы	0,10	5	5	5	5
Количество компьютеров	0,05	2	4	5	3
VIP-комната	0,10	5	5	3	5
Наличие PS	0,05	5	5	5	5
Фудкорт	0,05	5	5	5	3
Рейтинг (по данным 2GIS)	0,10	0	4	3	5
Цена (1 час), руб	0,25	5	3	5	3
Итого	1,00	35	39	38	39

Из таблицы 9 видно, что предполагаемый проект набрал меньше всего баллов. Однако это связано, прежде всего, с тем, что данный проект еще не реализовывается, поэтому нет отзывов на платформе 2GIS (0 баллов).

Также низкий балл стоит за критерий «количество компьютеров». В проекте на начальном этапе будет реализовываться только 20 компьютеров, что меньше, чем у ближайших конкурентов. Однако для целевой аудитории это не значительный критерий. Им важно качество, а не количество посадочных мест.

Исходя из полученных данных, составим лепестковую диаграмму, для более наглядного представления.

Ее графическое изображение представлено на рисунке 2.

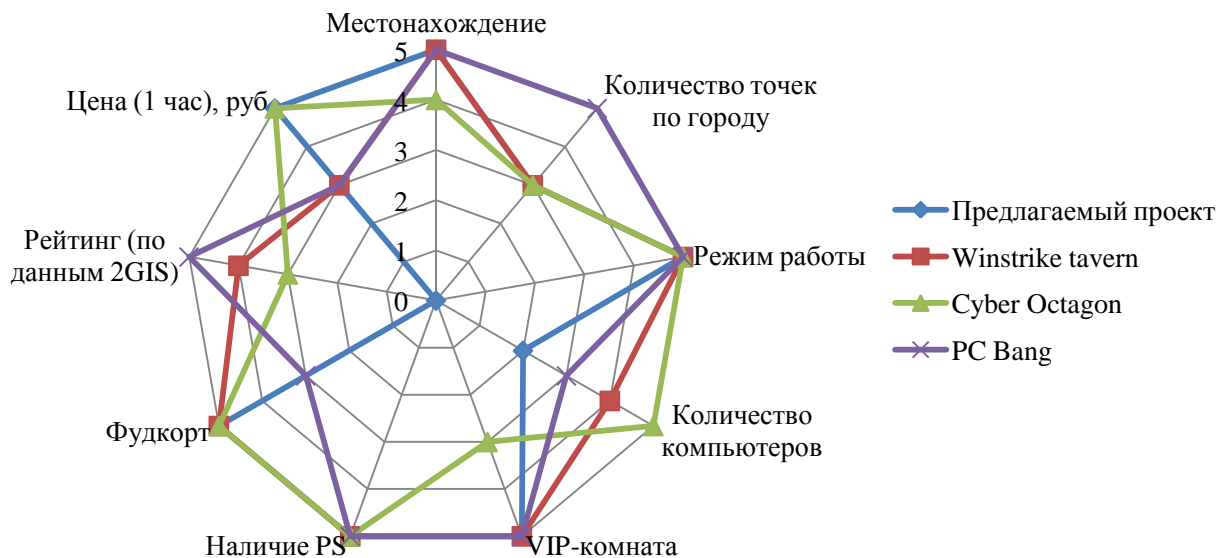


Рисунок 2 – Лепестковая диаграмма

Проведем средневзвешенную оценку данных результатов. В таблице 10 посчитаны средневзвешенные баллы по каждому показателю и для каждого конкурента.

Таблица 10 – Средневзвешенные оценки анализа конкурентов предприятия

В баллах

Критерий	Вес	Предлагаемый проект	Winstrike tavern	Cyber Octagon	PC Bang
Местонахождение	0,25	1,25	1,25	1,00	1,25
Количество точек по городу	0,05	0,15	0,15	0,15	0,25
Режим работы	0,10	0,50	0,50	0,50	0,50
Количество компьютеров	0,05	0,10	0,20	0,25	0,15
VIP-комната	0,10	0,50	0,50	0,30	0,50
Наличие PS	0,05	0,25	0,25	0,25	0,25
Фудкорт	0,05	0,25	0,25	0,25	0,15
Рейтинг (по данным 2GIS)	0,10	0,00	0,40	0,30	0,50
Цена (1 час), руб	0,25	1,25	0,75	1,25	0,75
Итого	1,00	4,25	4,25	4,25	4,30

Из таблицы 10 видно, что предполагаемый проект, Winstrike tavern и Cyber Octagon имеют одинаковое количество баллов (4,25). Компьютерный клуб «PC Bang» имеет больше всего баллов (4,30).

В целом, проект является конкурентоспособным и его можно реализовывать.

### **Выводы по разделу один**

В данном разделе был проведен стратегический анализ рынка компьютерных клубов. Был проведен анализ внешней среды путем оценки макроэкономического и микроэкономического окружения. В результате были выделены возможности и угрозы проекта, а также была проведена их качественная оценка.

Было выяснено, что наибольшее положительное влияние на проект оказывает увеличение спроса на компьютерные игры, применение новых технологий в разработке компьютеров, обеспечение государственной поддержки в развития малого бизнеса.

Наименьшее положительное влияние оказывает развитие кредитной системы в России, развитие киберспорта и применение новых технологий в разработке игр.

Наибольшее отрицательное воздействие на организацию оказывают низкие входные барьеры в отрасль.

Помимо анализа внешней среды, был проведен анализ внутренней среды. Для этого была составлена маркетинговая модель «4Р». После чего, полученные данные были оценены с помощью количественной оценки.

Исходя, из оценки было выяснено, что наибольшее положительное влияние на организацию оказывают:

- 1) мощное оборудование;
- 2) быстрое обслуживание;
- 3) удобное местоположение;
- 4) высокий сервис.

Из слабых сторон необходимо уделить внимание маленькой известности, большому расстоянию от центра города.

В дальнейшем был проведен SWOT-анализ, который позволил оценить сильные, слабые стороны проекта, возможности и угрозы.





Данное местоположение наиболее актуально, так как поблизости находятся школы, общежитие колледжа при ЧелГУ, а также Южно-Уральский Технический Колледж. Помимо этого данное местоположение отличает удобная транспортная развязка и отсутствие прямых конкурентов поблизости.

Планируется открывать компьютерный клуб по франшизе. Это поможет минимизировать риски при открытии, а также даст дополнительную рекламу, так как бренд, под которым планируется открыть компьютерный клуб, уже известен. Поэтому затраты на рекламу будут минимальны. Помимо этого франчайзер предоставляет проверенных поставщиков, у которых можно закупить все необходимое оборудование за сниженные цены.

Также франчайзинг удобен тем, что нам не придется тратить денежные средства на дизайнера, так как мы будем пользоваться фирменным логотипом и стилем в интерьере франчайзера. Франчайзер самостоятельно создаст для нас проект и визуализацию будущего клуба, что позволит нам понять, как будет выглядеть киберспортивный клуб еще до начала ремонта.

Паушальный взнос составит 400 000 руб., роялти – 4% от оборота в месяц.

### **2.1.2 Описание продукта проекта**

Основным продуктам проекта будет являться услуга по предоставлению почасовой аренды компьютера и игровых приставок. Планируется установить 20 компьютеров и 2 PS4.

Стандартный перечень услуг включает ПК с гарнитурой (наушники плюс микрофон), список офисных программ и игр, подключение к сети интернет. В качестве дополнительных услуг будет представлена в аренду отдельная (VIP) комната, в которой может собраться компания людей. Также для увеличения прибыли будет дополнительно открыт бар, в котором будут продаваться различные напитки и выпечка. Так клиенты клуба смогут перекусить или выпить воды, не выходя из компьютерного клуба.

Также для обеспечения стабильной работы, необходимо приобрести игры, как на компьютер, так и на игровые приставки. Наиболее популярные игры, в которые приходят играть пользователи на компьютере – бесплатные. Однако игры на игровые приставки необходимо покупать, т.к. в бесплатном формате они не предоставляются.

### **2.1.3 Описание потребителя проекта**

Основную целевую аудиторию можно разделить на две группы:

- 1) молодые люди (школьники, студенты);
- 2) взрослые люди от 21 года до 30 лет.

Также будут присутствовать и другие категории людей, но их доля будет меньше.

Не так давно компьютерными играми интересовались в основном только люди мужского пола, однако в настоящий момент их соотношение практически одинаково. Поэтому в компьютерный клуб будут ходить как мужчины, так и женщины.

В первую очередь они приходят в компьютерный клуб, чтобы поиграть в игры либо на компьютере, либо на игровой приставке. Поэтому для них важен мощный компьютер, удобное кресло, стол и хорошая гарнитура. Немало важным является и атмосфера, которая присутствует в игровом клубе. Не должно быть слишком яркое освещение, которое будет слепить глаза, и отвлекать от игр, а также не должна играть громкая музыка, которая также будет отвлекать от игр.

Также потребителям важно местоположение компьютерного клуба. Он должен находиться рядом с домом или университетом/работой, а также должна быть удобная транспортная развязка.

Для потребителей важно также и время работы компьютерного клуба. Часто люди приходят играть на несколько часов после работы/учебы, либо ночью. Поэтому важно, чтобы компьютерный клуб работал круглосуточно.

## 2.2 Планирование проекта

### 2.2.1 Составление календарного плана

Основной целью проекта является открытие компьютерного клуба в городе Челябинск. Для выполнения основной цели необходимо выполнить ряд мелких сопутствующих целей:

- 1) зарегистрировать ИП;
- 2) найти франчайзера;
- 3) найти финансирование;
- 4) сделать ремонт помещения;
- 5) купить оборудование и мебель;
- 6) провести рекламную кампанию;
- 7) нанять персонал;
- 8) купить продукцию для бара;
- 9) подготовиться к открытию.

Также каждая цель имеет свои подцели. Более подробно цели проекта представлены на дереве целей (рисунок 4).



Рисунок 4 – Дерево целей проекта

Планируется начать реализацию проекта с 01.07.2021 года. Более подробно календарный план подготовительного процесса представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Календарный план проекта

Наименование мероприятия	Длительность, дни	Дата начала	Дата окончания
Регистрация ИП	14	01.07.2021	15.07.2021
Поиск франчайзера	20	05.07.2021	25.07.2021
Поиск финансирования	10	10.07.2021	20.07.2021
Ремонт помещения	60	21.07.2021	19.09.2021
Покупка оборудования и мебели	30	10.08.2021	09.09.2021
Проведение рекламной кампании	30	20.08.2021	19.09.2021
Найм и обучение персонала	25	01.09.2021	26.09.2021
Покупка продукции для бара	10	16.09.2021	26.09.2021
Подготовка к открытию	7	19.09.2021	26.09.2021

Из таблицы 11 видно, что наибольшую длительность имеет ремонт помещения (60 дней). Также длительными этапами являются покупка оборудования и мебели и проведение рекламной кампании (по 30 дней).

Наглядно данные этапы можно посмотреть на диаграмме Ганта (рисунок 5).

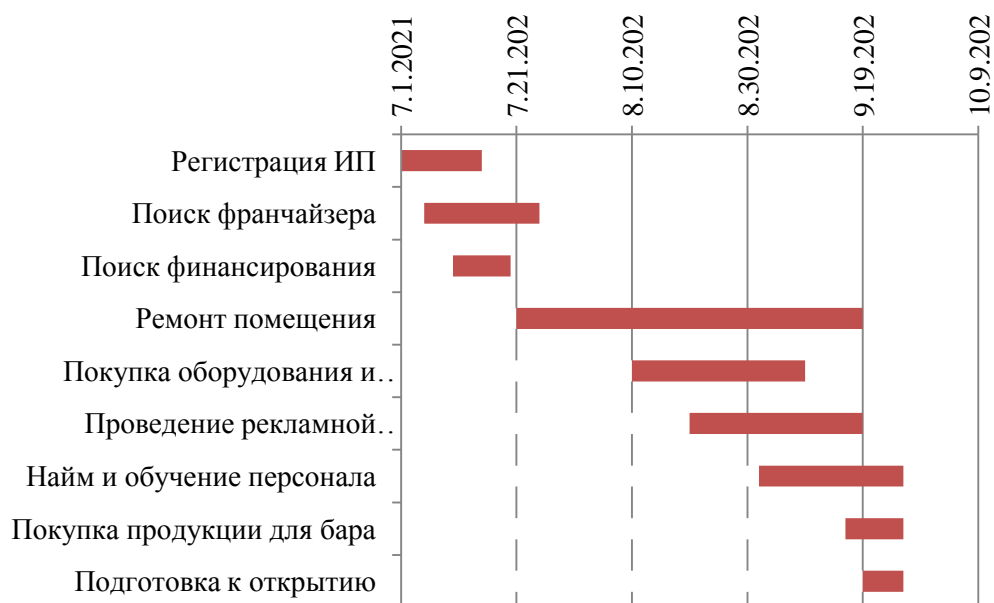


Рисунок 5 – Диаграмма Ганта

Следовательно, планируется начать реализацию проекта 26.09.2021 г.

## 2.2.2 Построение и расчет сетевого графика

На рисунке 6 представлена иерархическая структура работ проекта.



Рисунок 6 – Иерархическая структура работ проекта

Для упрощения дальнейшего обозначения, присвоим каждой работе свой номер. Все обозначения представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Обозначения работ проекта

Наименование работы	Обозначение работы	Длительность, дни	Уровень работы
Предоставление услуг первому клиенту	А	–	Первый
Зарегистрировать ИП	1	14	Второй
Подготовка документов	11	4	Третий
Регистрация ИП	12	10	Третий
Найти франчайзера	2	20	Второй
Анализ франчайзеров	21	13	Третий

## Окончание таблицы 12

Наименование работы	Обозначение работы	Длительность, дни	Уровень работы
Подача документов	22	3	Третий
Подписание договора	23	2	Третий
Внесение паушального взноса	24	2	Третий
Найти финансирование	3	10	Второй
Анализ инвесторов	31	5	Третий
Подача документов	32	2	Третий
Получение финансирования	33	3	Третий
Сделать ремонт помещения	4	60	Второй
Подготовка сметы	41	10	Третий
Покупка материалов	42	10	Третий
Найм рабочих	43	10	Третий
Проведение ремонта	44	30	Третий
Купить оборудование и мебель	5	30	Второй
Заключение договора	51	3	Третий
Доставка оборудования	52	20	Третий
Установка оборудования	53	7	Третий
Проведение рекламной кампании	6	30	Второй
Регистрация в социальных сетях	61	2	Третий
Составление бюджета на рекламу	62	5	Третий
Проведение рекламной кампании	63	23	Третий
Нанять персонал	7	25	Второй
Поиск персонала	71	16	Третий
Заключение договора	72	2	Третий
Обучение персонала	73	7	Третий
Купить продукцию для бара	8	10	Второй
Поиск поставщиков	81	6	Третий
Заключение договора	82	2	Третий
Доставка продукции	83	2	Третий
Подготовиться к открытию	9	7	Второй
Генеральная уборка	91	5	Третий
Украшение зала	92	2	Третий

В таблице 13 представлена взаимосвязь работ из таблицы 12.

Таблица 13 – Взаимосвязь работ проекта

Предшествующая работа	Рассматриваемая работа
–	11
11	12
11	21
21	22
12,22	23
23,33	24
11	31
31	32
32	33
24	41
41	42
42	43
43	44
43	51
51	52
52,82	53
43	61
43	62
73,62	63
61	71
71	72
72	73
51	81
81	82
44,53	83
83	91
63,91	92

На рисунке 7 представлен сетевой график «работа-стрела», а также проведен расчет критического пути. На рисунке 8 представлен график «работа-вершина».

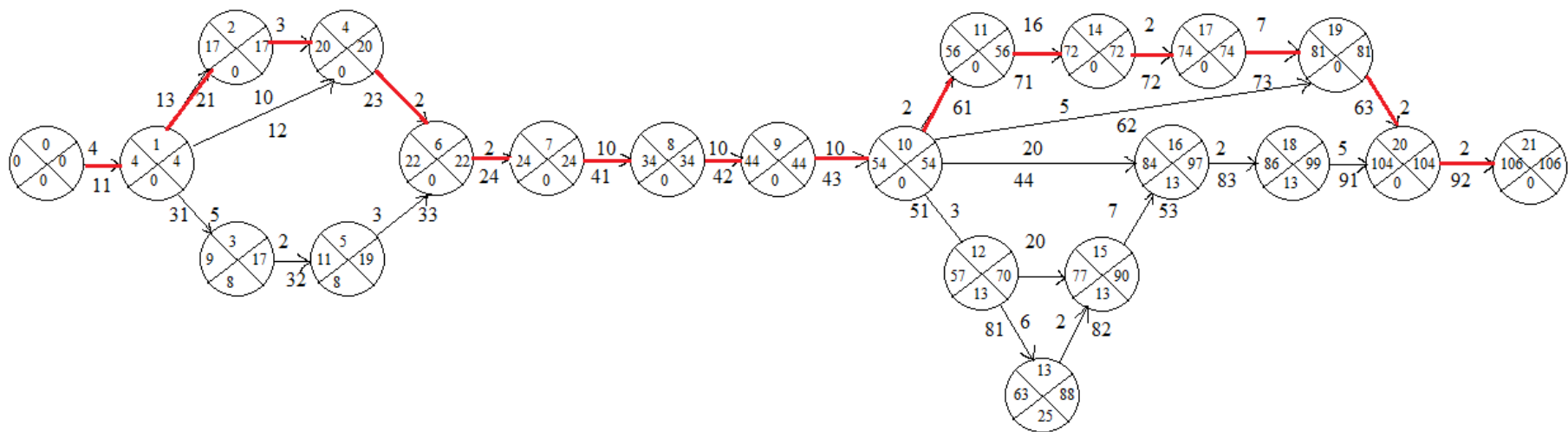


Рисунок 7 – Сетевой график «работа-стрела»



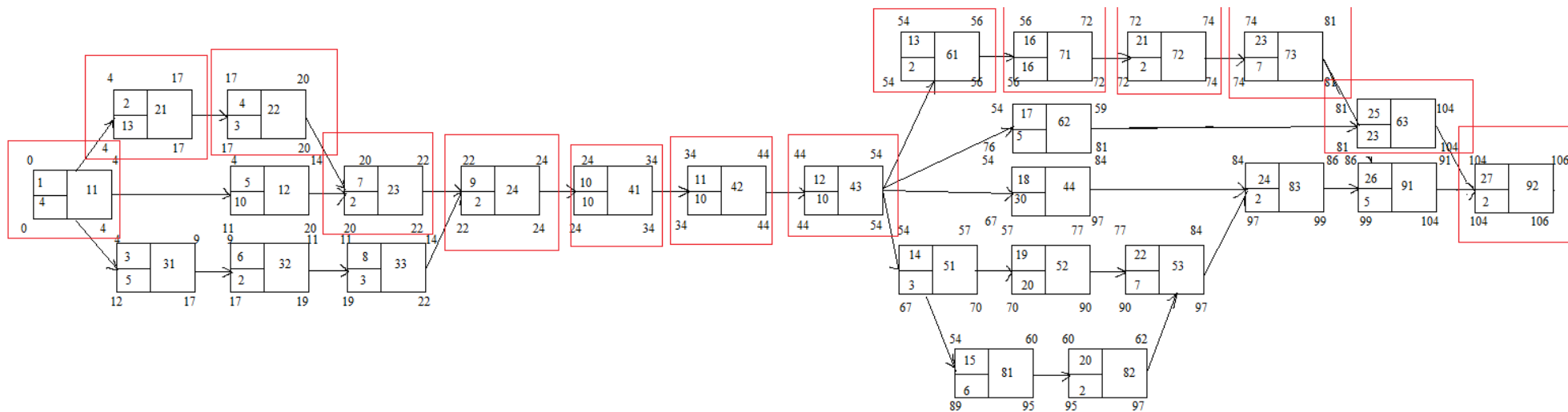


Рисунок 8 – Сетевой график «работа-вершина»

Из рисунка 7 видно, что длина критического пути составляет 106 дней.

## **2.3 Разработка проекта и расчет затрат на его реализацию**

### **2.3.1 План маркетинга**

Проанализировав предложения по франшизам компьютерных клубов, была выбрана франшиза компьютерного клуба «True Games».

По условиям договора, франчайзер берет привлечение клиентов на себя. В его задачи будет входить:

- 1) интеграция филиала на официальный сайт компании;
- 2) создание, оформление и ведение собственного аккаунта на всех интернет-площадках и в социальных сетях;
- 3) добавление филиала на карты Яндекс и Google, а также во все интернет-каталоги;
- 4) настройка контекстной и таргетированной рекламы на Яндекс и Google;
- 5) проработка контент стратегии, завязанной на геймификации.

Однако, несмотря на это, планируется подключить собственные ресурсы для проведения маркетинговых мероприятий, чтобы сделать рекламную кампанию более эффективной. Это позволит охватить большую аудиторию и, как следствие, повысить узнаваемость бренда и привлечь больше клиентов.

На сегодняшний день большую популярность имеет реклама в Интернете, а точнее в социальных сетях Вконтакте и Instagram. В данный момент наибольшую популярность среди нашей целевой аудитории имеет именно Instagram. Поэтому в данной социальной сети будет создан аккаунт для продвижения компьютерного клуба, где периодически будут выкладываться фотографии компьютерного клуба, гостей клуба, сообщаться о проводимых акциях и скидках, а также данные аккаунты хорошо подойдут для проведения конкурсов и розыгрышей среди покупателей.

В социальных сетях планируется проводить таргетированную рекламу. Затраты в 1 месяц составят 30 000 руб., то есть в год затраты на таргетированную рекламу составят 360 000 руб. В последствии планируется увеличивать затраты на 15% каждый год.

Затраты на рекламу представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Затраты на рекламу

В руб.

Наименование	1-й год	2-й год	3-й год
Таргетированная реклама	360 000	414 000	476 000
Итого	360 000	414 000	476 000

Помимо рекламы в социальных сетях, планируется напечатать листовки и раздавать их прохожим. Планируется каждый месяц раздавать 5 000 листовок. Печать планируется в типографии «Абсолют» (ул. Сони Кривой, 58а). Стоимость за 5 000 шт. односторонних листовок составит 3 660 руб. Следовательно, в год затраты составят 43 920 руб.

Помимо этого потребуется промоутер. Он будет работать по 2 часа один раз в два дня. Средняя стоимость услуг промоутера, на основе данных Avito, составляет 150 руб./час. Следовательно в день затраты на промоутера составят 300 руб., в месяц – 9 000 руб., в год – 108 000 руб.

Итоговые затраты на продвижение вне социальных сетей представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Затраты на листовки

В руб.

Наименование	В месяц	В год
Печать листовок	3 660	43 920
Промоутер	9 000	108 000
Итого	12 660	151 920

Для ведения страницы в Instagram необходимо иметь качественные фото. Для этого будем проводить фотосессию в компьютерном клубе один раз в месяц. Будем фотографировать клиентов, сотрудников, интерьер. Средняя стоимость фотографа г. Челябинск – 3 000 руб./час. Планируется проводить фотосессию 2 часа. Следовательно, затраты на фотографа в месяц составят 6 000 руб., в год – 72 000 руб.

Итоговые затраты на маркетинг представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Затраты на маркетинг

В руб.

Наименование	В месяц	В год
Реклама в социальных сетях	30 000	360 000
Затраты на листовки	12 660	151 920
Фотосессии	6 000	72 000
Итого	48 660	583 920

Из таблицы 16 видно, что итоговые затраты на маркетинг в месяц составят 48 660 руб., в год – 583 920 руб. Так как рекламная политика начнет проводиться за месяц до начала работы компьютерного клуба, то включим эти затраты в инвестиционные (48 660 руб.).

### 2.3.2 Организационный план

Так как площадь торговой зоны компьютерного клуба меньше 150 кв. м. и численность сотрудников менее 100 человек, то можем выбрать ведение бизнеса в качестве индивидуального предпринимателя (ИП). Планируется работать по упрощенной системе налогообложения с налогооблагаемой базой «Доходы» по ставке 6 %. Работать компьютерный клуб будет круглосуточно.

Для регистрации ИП необходимо заплатить государственную пошлину в размере 800 руб. Также для полноценного функционирования индивидуальному

предпринимателю необходимо сделать печать. Печать будем делать в производственной компании «Артекс», находящейся по адресу г. Челябинск, ул. Энтузиастов, 11Б. Стоимость клише для печати составляет 400 руб., стоимость автоматической оснастки – 350 руб. Итоговые затраты на открытие ИП представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Затраты на регистрацию ИП

В руб.

Регистрация ИП	Сумма
Государственная пошлина	800
Клише для печати	400
Автоматическая оснастка	350
Итого	1 550

Из таблицы 17 видно, что затраты на регистрацию ИП небольшие, их итоговая сумма составит 1 550 руб.

Как уже сообщалось ранее, компьютерный клуб будет находиться в собственном помещении площадью 185 м<sup>2</sup>. Данная площадь будет включать в себя:

- 1) основной зал – 100 м<sup>2</sup>;
- 2) VIP-зал – 20 м<sup>2</sup>;
- 3) комната для персонала – 50 м<sup>2</sup>;
- 4) склад – 15 м<sup>2</sup>.

Для эффективного функционирования предприятию необходимо нанять следующий персонал:

- 1) управляющий;
- 2) IT-специалист, 2 чел.;
- 3) администратор клуба, 4 чел.;
- 4) маркетолог.

Управляющий будет работать по графику 5/2 с 09:00 до 18:00. В его задачи будет входить координация остальных сотрудников, учет продукции, заказ продукции, общение с поставщиками и т. д.

IT-специалист будет работать 2/2 с 09:00 до 18:00. Он будет следить за исправностью работы компьютеров, будет заниматься настройкой компьютеров и т. д.

Администратор клуба будет непосредственно вести запись посетителей, принимать оплату, следить за временем прибывая гостей, продавать выпечку и продукцию. Так как компьютерный клуб будет работать круглосуточно, необходимы сотрудники на дневную и ночную смены. Дневная смена будет с 10:00 до 22:00, ночная, наоборот, с 22:00 до 10:00.

Маркетолог будет заниматься социальными сетями. Он будет продвигаться социальные сети, выкладывать туда всю необходимую информацию, а также организовывать различные мероприятия. Маркетолог будет работать удаленно, но иногда приезжать в компьютерный клуб для встречи с коллективом, проведения мероприятий и т. д.

Форма оплаты у всех сотрудников – сдельная. Проанализировав рынок труда в г. Челябинск, была выставлена заработная плата для сотрудников. Данные представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Фонд заработной платы

Персонал	Зарботная плата, руб.	Кол-во сотрудников, чел.	Итого ФОТ в месяц, руб.	Итого ФОТ за год, руб.
Управляющий	35 000	1	35 000	420 000
IT-специалист	40 000	2	80 000	960 000
Администратор	25 000	4	100 000	1 200 000
Маркетолог	30 000	1	30 000	360 000
Итого	130 000	8	245 000	2 940 000

Из таблицы 18 видно, что итоговые затраты на заработную плату составят 2 940 000 руб. в год.

Помимо заработной платы, работодатель должен выплачивать отчисления во внебюджетные фонды с заработной платы персонала. В 2021 году данные отчисления составляют:

- 1) обязательное пенсионное страхование (22 %);
- 2) обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности (2,9 %);
- 3) обязательное медицинское страхование (5,1 %).

Помимо трех основных фондов, работодатель должен выплачивать взносы за травматизм, размерная ставка которого зависит от вида деятельности предприятия. Для нашего вида деятельности ставка составит 0,2 % (предприятие относится к первому классу профессионального риска).

В таблице 19 представлен расчет страховых взносов.

Таблица 19 – Затраты на страховые взносы за работников

В руб.

Наименование фонда	В месяц	В год
Пенсионный фонд	55 900	646 800
Фонд социального страхования	7 105	85 260
Фонд медицинского страхования	12 495	5149 940
Взносы за травматизм	490	5 880
Итого	73 990	887 880

Из таблицы 19 видно, что итоговые страховые взносы составят 887 880 руб. в год.

Итоговые затраты на работников представлены в таблице 20.

Следовательно, исходя из таблицы 20, затраты на оплату работникам в год составят 3 827 880 руб.

Таблица 20 – Затраты на оплату работникам

В руб.

Наименование показателя	В месяц	В год
Фонд оплаты труда	245 000	2 940 000
Страховые взносы	73 990	887 880
Итого	318 990	3 827 880

В магазине будет использоваться линейная структура управления. Для линейной структуры управления характерно создание структурных подразделений, каждое из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности.

Организационная структура для проекта представлена на рисунке 9.

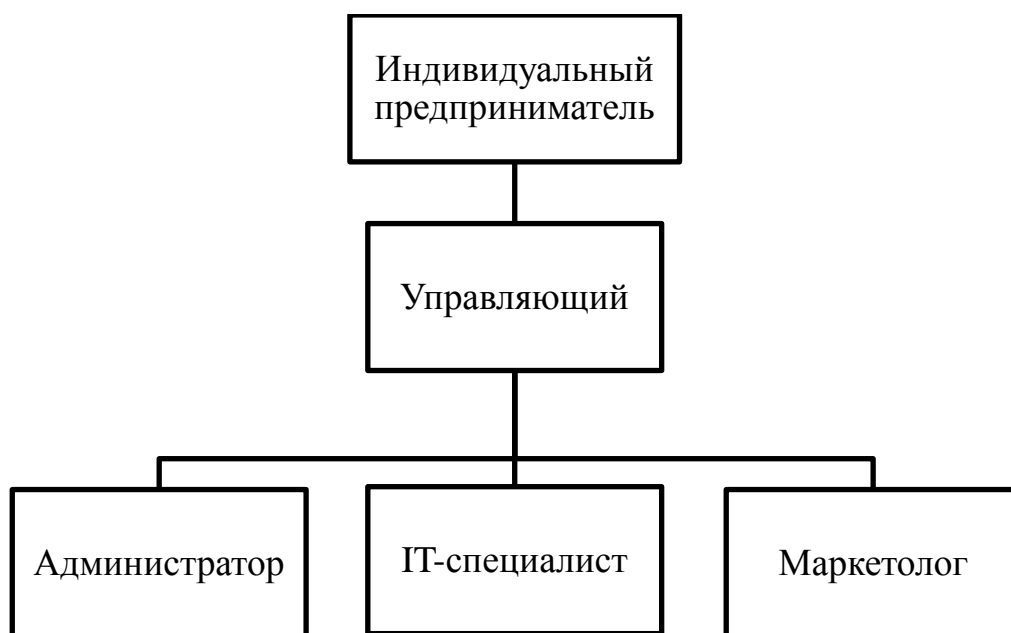


Рисунок 9 – Организационная структура управления предприятием

Сложившаяся структура управления позволяет максимально эффективно координировать деятельность сотрудников, что в свою очередь способствует повышению производительности труда на предприятии.



### 2.3.3 План производства

Проведя анализ конкурентов, было принято решение поставить цену за 1 час аренды компьютера – 70 руб., а 1 час аренды игровой приставки – 150 руб. Планируется поставить 20 компьютеров и 2 игровые приставки.

Исходя из этого, определим максимальную выручку предприятия при условии 100% заполняемости.

Так как компьютерный клуб будет работать круглосуточно, максимальная выручка за аренду компьютеров составит:

в месяц.

Максимальная выручка за аренду игровых приставок составит:

в месяц.

Следовательно, общая максимальная выручка составит:

$$1\ 008\ 000 + 216\ 000 = 1\ 224\ 000 \text{ руб. в месяц.}$$

Однако в первое время работы максимальная загруженность в компьютерном клубе не будет. Проведя анализ конкурентов, было выяснено, что на первоначальном этапе загрузка компьютерного клуба составит 60%. Следовательно, выручка в месяц составит:

за аренду компьютеров;

Помимо предоставления услуг по аренде компьютеров и игровых приставок, предприятие будет продавать напитки и выпечку. Средний чек с их продажи составляет 180 руб.

По статистике, 20% посетителей компьютерного клуба будут заказывать еду или напиток. Посчитаем выручку с продажи еды и напитков. Для этого необходимо посчитать среднее количество посетителей компьютерного клуба в месяц.

Так как стоимость аренды одного часа компьютера составляет 70 руб., а в среднем один человек арендует один компьютер на 4 часа, то количество арендаторов компьютеров в месяц составит:

\_\_\_\_\_

Стоимость аренды одного часа игровой приставки составляет 150 руб., а в среднем одну игровую приставку арендуют на 3 часа. Количество арендаторов игровых приставок в месяц составит:

\_\_\_\_\_

Общее количество посетителей компьютерного клуба в месяц составит:

Как уже сообщалось ранее, покупать напиток или выпечку будет 20% людей от общего количества посетителей. Следовательно, количество покупателей составит 490 чел.

Так как средний чек составляет 180 руб., то выручка от продажи еды и напитков составит:

Представим расчет итоговой выручки в таблице 21.

Таблица 21 – Планируемая выручка

В руб.

Период	В месяц	В год
Выручка от аренды компьютеров	604 800	7 257 600
Выручка от аренды игровых приставок	129 600	1 555 200
Выручка от продажи еды и напитков	88 128	1 057 536
Итого	822 528	9 870 336

Из таблицы 21 видно, что итоговая выручка за год составит 9 870 336 руб. Однако, так как в дальнейшем будет проводиться активная маркетинговая политика, выручка будет увеличиваться с каждым годом на 15%. Прогнозируемая выручка на три года представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Прогнозируемая выручка на три года

В руб.

Период	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка	9 870 336	10 857 370	11 943 107

Для осуществления предпринимательской деятельности необходимо приобрести оборудование. Так как предприятие будет работать по франшизе, франчайзер предоставляет своих поставщиков, у которых цены немного ниже, чем розничные.

Затраты на основные средства представлены в таблице 23.

Таблица 23 – Подробный перечень затрат на основные средства

В руб.

Наименование показателя	Сумма
Компьютерное кресло (20 шт.)	340 000
Компьютерный стол (20 шт.)	230 000
Компьютер и комплектующие (20 шт.)	1 684 000
Мебель для сотрудников	30 000
Игровые приставки PS4 (2 шт.)	60 000
Телевизор (2 шт.)	36 000
Игры для PS4	20 000
Диван (5 шт.)	25 000
Тумбы для телевизора (2 шт)	5 000
Барная стойка и стулья	65 000
Холодильная витрина	48 730
Холодильник для напитков	31 600
Термопот	4 500
Микроволновка	5 500
Сантехника для санузла	10 000
Посуда	5 000
Итого	2 600 330

Из таблицы 23 видно, что итоговые затраты на основные средства составят 2 600 330 руб. Данная сумма будет включена в инвестиционные затраты.

Помимо затрат на основные средства, предприятия будет нести затраты на оборотные средства. В нашем случае к оборотным средствам отнесем:

- 1) выпечка;
- 2) напитки;
- 3) одноразовая посуда;
- 4) салфетки;
- 5) прочие затраты (средства для уборки, лампочки и т. д.).

Напитки будут закупаться в магазине «Лента», находящаяся по адресу: г. Челябинск, Копейское шоссе, 64. Данный магазин находится близко к компьютерному клубу.

Выпечка будет закупаться в кулинарии «Волшебство вкуса», находящаяся по адресу: г. Челябинск, ул. Чайкиной, 9а. С кулинарией будет заключаться договор о поставке продукции. Забирать ее будем самостоятельно, кулинария находится в пешей доступности от компьютерного клуба.

Было выяснено, что еду и напитки будет приобретать 490 чел. в месяц. Расчет затрат на оборотные средства представлен в таблице 24.

Таблица 24 – Расчет затрат на оборотные средства

В руб.

Наименование	Затраты на одного покупателя	В месяц	В год
Выпечка	35	17 150	205 800
Напиток	50	24 500	294 000
Одноразовая посуда	3	1 470	17 640
Салфетки	1	490	5 880
Прочие	–	5 000	60 000
Итого	89	43 610	523 320

Из таблицы 24 видно, что затраты на оборотные средства в год составят 523 320 руб. В последующие года данные затраты будут увеличиваться на 15%. Затраты на первый месяц работы (43 610 руб.) включим в инвестиционные затраты.

Также в инвестиционные затраты будут включены затраты на регистрацию ИП, паушальный взнос, затраты на ремонт, маркетинг и заработную плату персонала за первый месяц работы.

Итоговые инвестиционные затраты представлены в таблице 25.

Таблица 25 – Инвестиционные затраты

В руб.

Наименование затрат	Сумма затрат
Регистрация ИП	1 550
Основные средства	2 600 330
Заработная плата за первый месяц	245 000
Оборотные средства за первый месяц	43 610
Паушальный взнос	400 000
Ремонт помещения	1 000 000
Расходы на рекламу	48 660
Итого	4 339 150

Из таблицы 25 видно, что итоговые инвестиционные затраты составляют 4 339 150 руб. Так как у индивидуального предпринимателя нет данной суммы свободных денежных средств, было принято решение взять кредит в Сбербанке под 16% на 2 года. График погашения кредита представлен в приложении А. Из приложения А видно, что что проценты за первый год составят 534 408,93 руб., за второй – 187 276,89 руб. Также сумма выплаты основного долга в месяц составит 180 797,92 руб. Следовательно, в год затраты на выплату основного долга составят 2 169 575 руб.

#### **2.3.4 Финансовый план**

Для обеспечения функционирования предприятия необходимо учитывать общие затраты, куда входят постоянные и переменные издержки.

Все индивидуальные предприниматели обязаны уплачивать фиксированные взносы за ведение своей деятельности.

Общая величина страховых взносов, которую необходимо уплатить в бюджет зависит от годового дохода индивидуального предпринимателя. Фиксированный платеж в 2021 году – размер установлен п. 1 ст. 430 НК РФ.

Если выручка за 2021 год не превысит 300 000 рублей, то предприниматель будет обязан уплатить следующую величину страховых взносов (п. 1 ст. 430 НК РФ):

- 1) на медицинское страхование – 8 426 руб.;
- 2) в пенсионное страхование – 32 448 руб.

Итого фиксированные платежи за ИП составят 40 874 руб. Данные затраты отнесем к постоянным затратам.

Если выручка за 2021 год составит более 300 000 рублей, то предприниматель будет обязан уплатить следующую величину страховых, то предприниматель обязан дополнительно уплатить 1 % от выручки, превышающей 300 000 руб.

Определим данные выплаты:

- 1) первый год:  $(9\ 870\ 336 - 300\ 000) \cdot 0,01 = 95\ 703$  руб.;
- 2) второй год:  $(10\ 857\ 370 - 300\ 000) \cdot 0,01 = 105\ 574$  руб.;
- 3) третий год:  $(11\ 943\ 107 - 300\ 000) \cdot 0,01 = 116\ 431$  руб.

Данные затраты отнесем к переменным затратам.

В целом к постоянным издержкам отнесем:

- 1) заработная плата персонала;
- 2) коммунальные платежи;
- 3) налоговые отчисления во внебюджетные фонды;
- 4) затраты на телефон и интернет;
- 5) затраты на рекламу;
- 6) фиксированные платежи за ИП.

Коммунальные платежи в среднем будут составлять 18 000 руб. в месяц. Следовательно, в год затраты на коммунальные платежи составят 2 695 000 руб. В последующие года данные затраты будут увеличиваться на 15%.

Затраты на связь составят 5 000 руб. в месяц, 60 000 руб. в год. Данные затраты также будут увеличиваться на 15% каждый год.

К переменным затратам отнесем затраты на оборотные средства, затраты на выплату налога на доход, превышающий 300 000 руб., а также затраты на выплату роялти.

Роялти составляет 4% от оборота. Рассчитаем данные суммы:

1) первый год:  $9\,870\,336 \cdot 0,04 = 394\,813$  руб.;

2) второй год:  $10\,857\,370 \cdot 0,04 = 434\,295$  руб.;

3) третий год:  $11\,943\,107 \cdot 0,04 = 477\,724$  руб.

Себестоимость услуг будет складываться из суммы постоянных и переменных затрат.

Итоговые постоянные и переменные затраты представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Издержки предприятия

В руб.

Наименование	1-й год	2-й год	3-й год
<b>Постоянные затраты</b>			
Заработная плата (за вычетом первого месяца)	2 695 000	3 381 000	3 888 150
Отчисления во внебюджетные фонды	887 880	1 037 967	1 193 662
Коммунальные платежи	216 000	248 400	285 660
Фиксированные платежи за ИП	40 874	44 961	49 458
Реклама	583 920	671 508	772 234
Интернет, телефон	60 000	69 000	79 350
Итого	4 483 674	5 452 836	6 268 514
<b>Переменные затраты</b>			
Оборотные средства (за вычетом первоначального закупа)	479 710	641 652	705 817
Платежи за ИП на доход, превышающий 300 000 руб.	95 703	105 574	116 431
Роялти	394 813	434 295	477 724
Итого	970 227	1 181 520	1 299 973
<b>Общие затраты</b>			
Итого	5 453 901	6 634 357	7 568 486

Из таблицы 26 видно, что итоговые издержки за первый год составят 5 453 901 руб., в последующие года данные издержки будут увеличиваться.

Так как была выбрана упрощенная система налогообложения с налогооблагаемой базой «Доходы» (ставка 6%), рассчитаем налоговую базу.

Налоговая база в нашем случае составит:

- 1) за первый год:  $9\,870\,336 \cdot 0,06 = 592\,220$  руб.;
- 2) за второй год:  $10\,857\,370 \cdot 0,06 = 651\,442$  руб.;
- 3) за третий год:  $11\,943\,107 \cdot 0,06 = 716\,586$  руб.

Согласно налоговому кодексу, индивидуальный предприниматель, выплачивающий налог на доход (6%), имеет право на вычет из налоговой базы социальные выплаты за работников и за себя (включая 1% от выручки). Однако если сумма социальных выплат составляет больше 50% налоговой базы, ИП может вычесть только 50% от налоговой базы.

В нашем случае сумма страховых взносов составит:

- 1) за первый год:  $887\,880 + 40\,874 + 93\,941 = 1\,088\,695$  руб. > 269 110 руб.;
- 2) за второй год:  $1\,037\,967 + 44\,961 + 103\,635 = 1\,186\,563$  руб. > 325 721 руб.;
- 3) за третий год:  $1\,193\,662 + 49\,458 + 114\,298 = 1\,357\,418$  руб. > 358 293 руб.

Таким образом, сумма налога на доход составит:

- 1) за первый год: 269 110 руб.;
- 2) за второй год: 325 721 руб.;
- 3) за третий год: 358 293 руб.

Для проведения оценки эффективности проекта необходимо рассчитать ряд показателей. Для этого составим таблицу планируемой прибыли. Планируемая прибыль представлена в таблице 27.

Из таблицы 27 видно, что чистая прибыль за первый год работы составит 1 416 341 руб., во второй год – 1 540 440 руб. Так как в третий год работы заканчивается выплата кредита, то чистая прибыль увеличилась до 4 016 327 руб.



Таблица 27 – Планируемая прибыль

В руб.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка	9 870 336	10 857 370	11 943 107
Себестоимость	5 453 901	6 634 357	7 568 486
Выплата кредита	2 169 575	2 169 575	–
Выплата процентов по кредиту	534 409	187 277	–
Прибыль до налогообложения	1 712 451	1 866 161	4 374 620
Налог, уплачиваемый при применении УСН (6%)	269 110	325 721	358 293
Чистая прибыль	1 416 341	1 540 440	4 016 327

На основе полученных данных проведем оценку эффективности проекта, как диспонированными, так и недисконтированными методами.

## 2.4 Оценка эффективности проекта

### 2.4.1 Оценка эффективности проекта недисконтированными методами

Для оценки эффективности недисконтированными методами необходимо использовать CF. В качестве CF будем использовать чистую прибыль.

К простым методам относится:

1) чистый доход (NV) – накопленный эффект сальдо денежного потока за расчётный период. Рассчитывается по формуле (1).

(1)

где –

Нормативное значение показателя – больше нуля.

$$NV = 1\,416\,341 + 1\,540\,440 + 4\,016\,327 - 4\,339\,150 = 2\,633\,958 \text{ руб.}$$

Вывод: чистый доход положителен, следовательно, проект приемлем;

2) норма прибыли (ARR) – значение средней величины прибыльности проекта. Рассчитывается по формуле (2).

—

где

I – инвестиции, руб.

Полученная норма прибыли сравнивается со средним отраслевым значением.

Рассчитаем среднегодовую прибыль:

\_\_\_\_\_

Исходя из этого, норма прибыли будет равна:

\_\_\_\_\_

Среднее значение нормы прибыли на рынке компьютерных клубов промышленности – 25%.

Вывод: норма прибыли выше среднеотраслевого значения, следовательно, проект приемлем;

3) не дисконтированный срок окупаемости (PB) – время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счёт чистого дохода. PB рассчитывается по формуле (3).

—

Рассчитаем значение не дисконтированного срока окупаемости:

\_\_\_\_\_

Проект считается приемлем, если срок окупаемости меньше, чем горизонт расчёта проекта.

Вывод: проект является приемлем, т.к. срок окупаемости меньше горизонта расчёта;

4) недисконтированный индекс доходности (PI) – время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счёт чистого дохода. Рассчитывается по формуле (4).

---

где

Нормативное значение:  $PI > 1$ .

---

Вывод: на каждый вложенный рубль, мы получаем прибыль равную 1,6 руб. Недисконтированный индекс доходности больше 1, следовательно, проект приемлем. Представим все полученные значения в сводной таблице 28.

Таблица 28 – Значения недисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Полученное значение
Чистый доход (NV), руб.	$NV > 0$	2 633 958
Норма прибыли (ARR),%	$ARR \geq$ среднеотраслевого значения	54
Не дисконтированный срок окупаемости (PB), мес.	$PB < T$	22
Не дисконтированный индекс доходности (PI)	$PI > 1$	1,6

Из таблицы 28 видно, что все показатели соответствуют нормативным значениям, следовательно, проект можно считать приемлемым.

## 2.4.2 Оценка эффективности проекта дисконтированными методами

Для расчета дисконтированных показателей определим ставку дисконтирования. Определим ее по сокращенной формуле Фишера (формула 5).

где  $r$  – ставка дисконтирования, %;

$j$  – уровень инфляции, %;

$R$  – рискованная премия, %.

За минимальную реальную доходность примем ставку рефинансирования – 4,25%. Прогнозируемый уровень инфляции в 2021 году – 4%. Премия за риск при занятии новым направлением деятельности, согласно методике, изложенной в «Положении об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных ресурсов бюджета развития Российской Федерации» составляет 13%.

Следовательно,  $r = 4,25 + 4 + 13 = 21,25\%$

Продисконтируем денежные потоки по годам:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

К дисконтируемым показателям отнесем:

1) чистый дисконтируемый доход (NPV) – определяется путем сопоставления величины дисконтированных инвестиций с общей суммой дисконтированных денежных поступлений. Рассчитывается по формуле (6).

---

---

где  $T$  – горизонт планирования, год.

Проект считается приемлемым, если чистый дисконтированный доход больше нуля.

Рассчитаем значение чистого дисконтированного дохода для проекта.

129 891 руб.

Вывод: чистый дисконтированный доход больше нуля, следовательно, проект приемлем;

2) дисконтированный индекс доходности (DPI) – характеризует доход на единицу инвестиционных затрат. Рассчитывается по формуле (7).

---

---

Проект считается эффективным, если дисконтированный индекс доходности больше единицы.

---

Вывод: на один рубль вложенных инвестиций приходится 1,03 рублей чистого дисконтированного дохода. Данное значение больше 1. Проект приемлем;

3) внутренняя норма доходности (IRR) – ставка дисконтирования, при которой проект станет безубыточным, т. е.  $NPV=0$ .

Существует два способа расчёта внутренней нормы доходности: метод подбора и графический метод.

Метод подбора представлен в таблице 29.

Таблица 29 – Зависимость чистого дисконтированного дохода от ставки дисконтирования

r, %	13,00	21,25	23,00	35,00	45,00
NPV, руб.	904 156	129 891	0	- 812 370	- 1 312 270

Из таблицы 29 видно, что  $NPV=0$  при  $r=23\%$ , следовательно,  $IRR=23\%$ .

Для нахождения IRR графическим способом, необходимо найти такие ставки, при которых NPV будет принимать отрицательное и положительное значение. Построим график по точкам из таблицы 29 (рисунок 10).

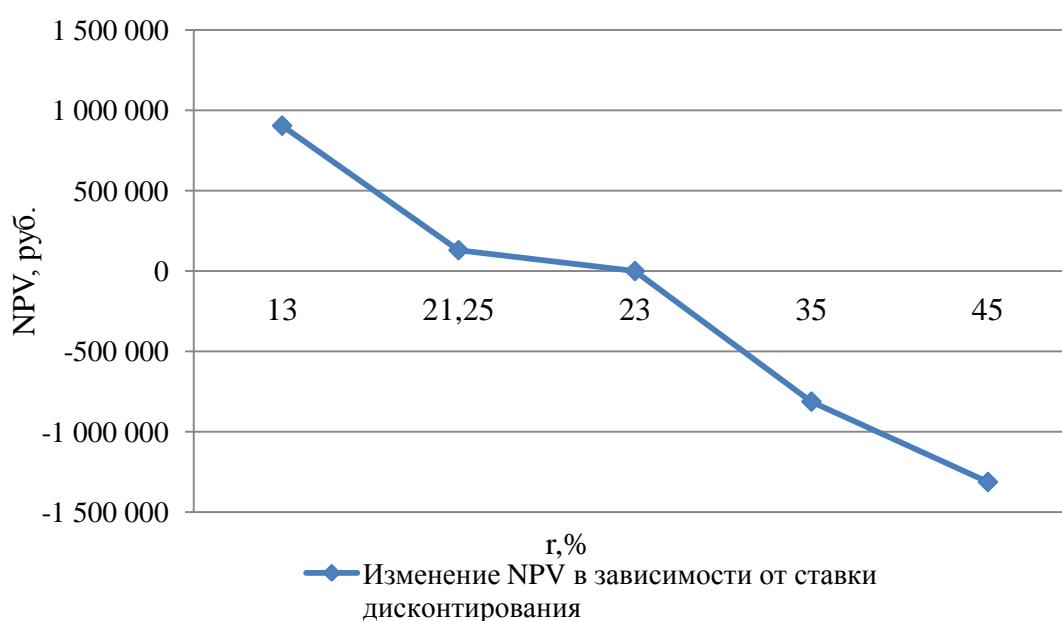


Рисунок 10 – График внутренней нормы доходности (IRR)

Вывод: решая двумя способами, мы получили  $IRR=23\%$ , что превышает ставку дисконтирования (21,25%). Проект приемлем;

4) дисконтированный срок окупаемости проекта (DPB) – время, требуемое для покрытия начатых инвестиций за счёт чистого дисконтированного денежного потока. DPB рассчитывается по формуле (8).

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Рассчитаем среднегодовую дисконтированную прибыль:

Рассчитаем значение дисконтированного срока окупаемости.

Вывод: проект является приемлем, т.к. дисконтированный срок окупаемости меньше горизонта расчёта.

Представим все полученные показатели, рассчитанные дисконтированным методом в таблице 30.

Таблица 30 – Значения дисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Полученное значение
Чистый дисконтированный доход (NPV), руб.	$NPV > 0$	129 891
Дисконтированный индекс доходности (DPI)	$DPI > 1$	1,03
Внутренняя норма доходности (IRR), %	$IRR > r$	23
Дисконтированный срок окупаемости (DPB), мес.	$DPB < T$	35

Из таблицы 30 видно, что все показатели соответствуют нормативным значениям. Можно сделать вывод, что проект эффективен.

Для сравнения и большей наглядности представим все значения дисконтированных и не дисконтированных показателей в сводной таблице 31.

Таблица 31 – Сводная таблица показателей эффективности

Показатель	Нормативное значение	Полученное значение
Не дисконтированные показатели		
Чистый доход (NV), руб.	$NV > 0$	2 633 958
Норма прибыли (ARR), %	$ARR \geq \text{среднеотраслевого значения}$	54

Окончание таблицы 31

Показатель	Нормативное значение	Полученное значение
Не дисконтированный срок окупаемости (PB), мес.	$PB < T$	22
Не дисконтированный индекс доходности (PI)	$PI > 1$	1,6
<b>Дисконтированные показатели</b>		
Чистый дисконтированный доход (NPV), руб.	$NPV > 0$	129 891
Внутренняя норма доходности (IRR), %	$IRR > r$	23
Дисконтированный срок окупаемости (DPB), мес.	$DPB < T$	35
Дисконтированный индекс доходности (DPI)	$DPI > 1$	1,03

Как видно из таблицы 31, все рассчитанные показатели соответствуют нормативным значениям, следовательно, проект по открытию компьютерного клуба в городе Челябинск можно реализовывать.

## 2.5 Анализ рисков проекта

### 2.5.1 Анализ точки безубыточности

Точку безубыточности ( $Q_{кр}$ ) можно рассчитать в натуральном и стоимостном выражении. Точка безубыточности в натуральном выражении рассчитывается по формуле (9).

---

где FC – постоянные издержки, руб.;

P – цена за единицу товара, руб.;

AVC – средние переменные издержки.



Первоначальный закуп продукции был на 43 610 руб., следовательно переменные затраты за первый год составят 1 013 837 руб. (970 227 руб. + 43 610 руб.)

Постоянные затраты за первый год (включая заработную плату за первый месяц) составят 4 728 674 руб. (4 483 674 руб. + 245 000 руб.).

Планируется, что среднее время аренды компьютера составит 4 часа (при стоимости одного часа 70 руб.), среднее время аренды игровой приставки составит 3 часа (при стоимости одного часа 150 руб.). Рассчитаем средний чек (P) предприятия.

---

В месяц планируется, что количество посетителей составит 2 448 чел., следовательно, в год – 29 376 человек. Найдем средние переменные затраты (AVC):

---

Исходя из полученных данных, рассчитаем точку безубыточности.

---

Вывод: для обеспечения безубыточной деятельности, предприятие должно посещать более 14 308 чел. При этом выручка предприятия составит 5 222 484 руб. Графическое изображение точки безубыточности представлено на рисунке 11.

Из рисунка 11 видно, что если количество посетителей компьютерного клуба в год будет меньше 14 308 чел., то предприятие будет получать убыток. И, наоборот, если количество посетителей будет превышать данное значение, предприятие будет получать прибыль.

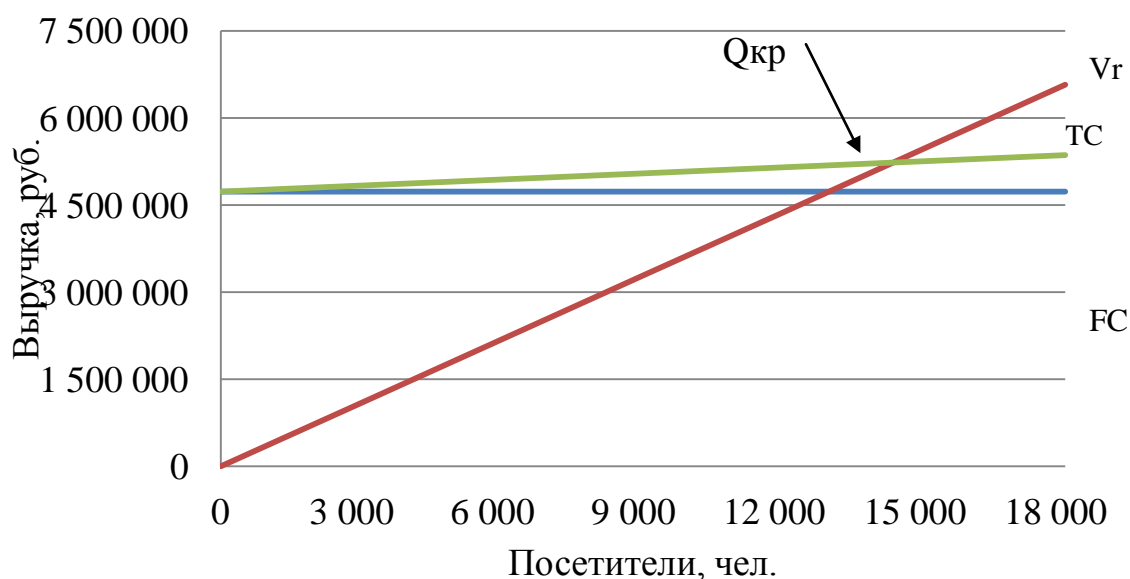


Рисунок 11 – Графическое изображение точки безубыточности

### 2.5.2 Анализ чувствительности проекта

Проведем анализ чувствительности проекта на изменение выручки, постоянных и переменных затрат.

Результаты анализа представлены в таблице 32.

Таблица 32 – Анализ чувствительности проекта

Изменение фактора	NPV, руб.				
	20 %	10 %	0 %	-10 %	-20 %
Выручка	4 441 661	2 285 776	129 891	-2 025 995	-4 181 880
Постоянные затраты	-2 054 802	-962 456	129 891	1 222 237	2 314 583
Переменные затраты	-336 735	-103 422	129 891	363 203	596 516

Из таблицы 32 видно, что при сокращении выручки на 10 % проект станет неэффективным и будет приносить нам убытки.

Графическое изображение анализа чувствительности к изменению исходных параметров представлено на рисунке 12.

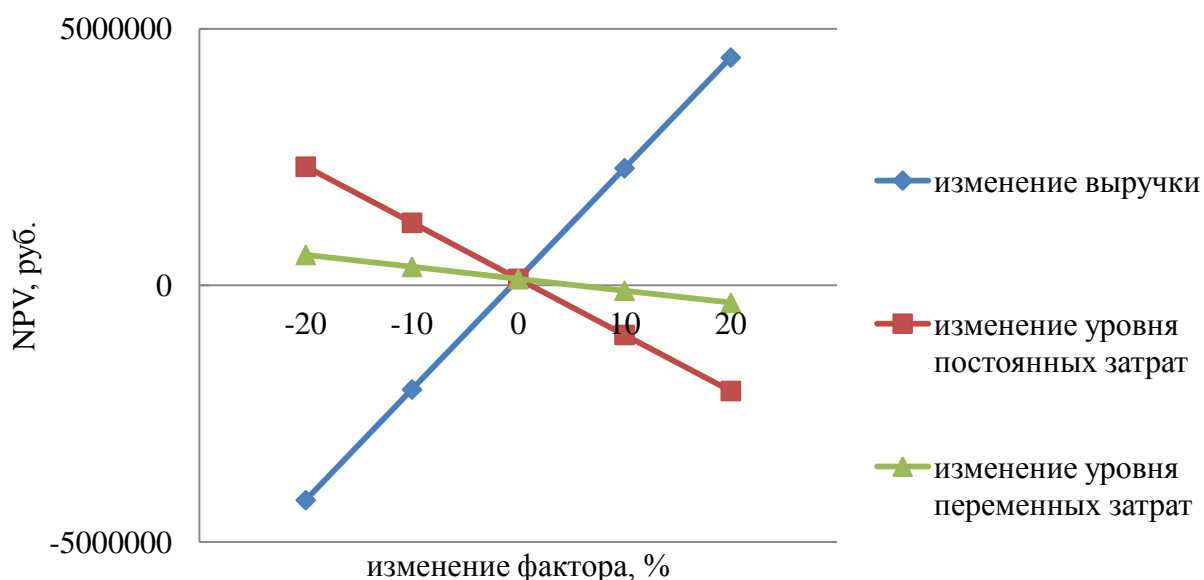


Рисунок 12 – Анализ чувствительности

Из рисунка 12 видно, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки. К изменению постоянных и переменных издержек проект менее чувствителен.

### Выводы по разделу два

Во втором разделе выпускной квалификационной работы был разработан проект по открытию компьютерного клуба в городе Челябинск.

В результате чего была посчитана инвестиционная привлекательность данного проекта. Инвестиционные затраты составили 4 339 150 рублей. При горизонте планирования 3 года, чистый доход составил 2 633 958 руб. Норма прибыли составила 54%, а не дисконтированный индекс доходности – 1,6. При этом не дисконтированный срок окупаемости составил 22 месяца.

Чистый дисконтированный доход составил 129 891 руб. Расчёты показали, что инвестиционные затраты окупятся за 35 месяцев. Внутренняя норма доходности составила 23%, а дисконтированный индекс доходности – 1,03.

Расчет точки безубыточности показал, что предприятие должно продавать 14 308 единиц продукции в год при среднем чеке равном 365 рублей, чтобы компенсировать издержки. Минимальный размер выручки, компенсирующий все издержки производства, составляет 5 222 484 руб.

Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки и наименее чувствителен к изменению уровня постоянных и переменных затрат.

Все показатели, рассчитанные простыми и дисконтированными методами, соответствуют нормативным значениям, следовательно, проект можно считать приемлемым и инвестиционно-привлекательным.

### **3 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ С УЧЕТОМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

#### **3.1 Составление прогнозной отчетности с учетом проекта**

Проанализируем финансовое состояние с учетом реализации проекта. Для этого составим прогнозную отчетность на 3 года.

Отчет о финансовых результатах был составлен ранее и представлен в таблице 27.

Составим бухгалтерский баланс на 3 года.

Из таблицы 23 видно, что затраты на основные средства составят 2 600 330 руб. Данную стоимость отразим в разделе внеоборотные активы «Основные средства» в 1 год. Так как дальнейшее приобретение основных средств не планируется, данное значение будет соответствовать значению и за 2 и за 3 год реализации проекта.

Предполагается, что на конец года будет оставаться 20% запасов от оборотных активов, следовательно:

- 1) за первый год величина запасов составит 104 664 руб.;
- 2) за второй год величина запасов составит 128 330 руб.;
- 3) за третий год величина запасов составит 141 163 руб.

В дебиторскую задолженность включим затраты на маркетинг за последний месяц (декабрь) и затраты на оборотные средства за один месяц.

Следовательно, величина дебиторской задолженности составит:

- 1) 92 270 руб. – за первый год;
- 2) 102 131 руб. – за второй год;
- 3) 107 478 руб. – за третий год.

Величина денежных средств, оставшихся на конец года, рассчитывается как разность между сальдо от операционной, финансовой и инвестиционной деятельностью. Данное значение в 1 и 2 год имеет отрицательное значение,

следовательно, остаток денежных средств на конец данных периодов будет нулевой. Остаток денежных средств в третий год составит 35 470 руб.

Активы предприятия за три года реализации проекта представлены в таблице 33.

Таблица 33 – Активы предприятия

В руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год
<b>Внеоборотные активы</b>			
Основные средства	2 600 330	2 600 330	2 600 330
Итого внеоборотные активы	2 600 330	2 600 330	2 600 330
<b>Оборотные активы</b>			
Запасы	104 664	128 330	141 163
Дебиторская задолженность	92 270	102 131	107 478
Денежные средства	0	0	35 470
Прочие	367 223	123 400	189 031
Итого оборотные активы	564 157	353 861	473 143
Итого активы	3 164 487	2 954 191	3 073 473

Уставный капитал у предприятия отсутствует. Нераспределенная прибыль в первый год реализации проекта составит 10% от чистой прибыли, так как большую часть денежных средств предприятие реинвестирует в развитие бизнеса. Данное значение составит 141 634 руб. В последующие года нераспределенная прибыль будет увеличиваться до 1 682 074 руб. во второй год и до 2 338 380 руб. в третий год.

Долгосрочные обязательства у предприятия отсутствуют за весь анализируемый период.

В краткосрочных займах отражается задолженность по кредиту у организации на конец года. Так как предприятием был взят кредит на 2 года, то на конец 1 года останется только та сумма, которую предприятию необходимо оплатить в течении второго года. Следовательно, краткосрочные займы за первый год составят 2 356 852 руб., а в последующие года данное значение будет соответствовать нулю.

К кредиторской задолженности отнесем затраты на заработную плату сотрудников за последний месяц (декабрь), так как ее выплата будет осуществляться только в январе месяце следующего года, роялти за последний месяц, а также налог на доход за последний месяц.

Пассивы предприятия представлены в таблице 34.

Таблица 34 – Пассивы предприятия

В руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год
<b>Капитал и резервы</b>			
Нераспределенная прибыль	141 634	1 682 074	2 338 380
Итого капитал и резервы	141 634	1 682 074	2 338 380
<b>Краткосрочные обязательства</b>			
Займы	2 356 852	0	0
Кредиторская задолженность	666 001	1 272 117	735 094
Итого краткосрочные обязательства	3 022 853	1 272 117	735 094
Итого пассивы	3 164 487	2 954 191	3 073 473

Итоговый баланс предприятия представлен в таблице 35.

Таблица 35 – Прогнозный бухгалтерский баланс предприятия

В руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год
<b>АКТИВЫ</b>			
<b>Внеоборотные активы</b>			
Основные средства	2 600 330	2 600 330	2 600 330
Итого внеоборотные активы	2 600 330	2 600 330	2 600 330
<b>Оборотные активы</b>			
Запасы	104 664	128 330	141 163
Дебиторская задолженность	92 270	102 131	107 478
Денежные средства	0	0	35 470
Прочие	367 223	123 400	189 031
Итого оборотные активы	564 157	353 861	473 143
Итого активы	3 164 487	2 954 191	3 073 473

Показатель	1 год	2 год	3 год
<b>ПАССИВЫ</b>			
<b>Капитал и резервы</b>			
Нераспределенная прибыль	141 634	1 682 074	2 338 380
Итого капитал и резервы	141 634	1 682 074	2 338 380
<b>Краткосрочные обязательства</b>			
Займы	2 356 852	0	0
Кредиторская задолженность	666 001	1 272 117	735 094
Итого краткосрочные обязательства	3 022 853	1 272 117	735 094
Итого пассивы	3 164 487	2 954 191	3 073 473

Данные, представленные в таблицах 23 и 35 будем использовать для дальнейших расчетов.

### 3.2 Анализ динамики и структуры баланса

Проведем анализ динамики и структуры баланса. Для этого проведем горизонтальный и вертикальный анализы бухгалтерского баланса.

Проведем горизонтальный анализ предприятия 1-3 года реализации проекта. Результаты анализа представлены в таблице 36.

Таблица 36 – Горизонтальный анализ баланса

Наименование показателя	Абсолютная величина, руб.			Изменение, руб.		Темп прироста, %	
	1 год	2 год	3 год	2 год	3 год	2 год	3 год
<b>АКТИВ</b>							
Внеоборотные активы	2 600 330	2 600 330	2 600 330	0	0	0	0
Оборотные активы	564 157	353 861	473 143	-210 296	119 283	-6	4
Итого активы	3 164 487	2 954 191	3 073 473	-210 296	119 283	-6	4
<b>ПАССИВ</b>							
Собственный капитал	141 634	1 682 074	2 338 380	1 540 440	656 306	1 087	39 02
Краткосрочные обязательства	3 022 853	1 272 117	735 094	-1 750 736	-537 023	-57	-42
Итого пассивы	3 164 487	2 954 191	3 073 473	-210 296	119 283	-6	4



За второй год реализации проекта активы предприятия сократились на 210 296 руб. за счет сокращения оборотных активов. Сокращение оборотных активов свидетельствует о снижении объемов производства предприятия. Однако в 3 году наблюдается рост оборотных активов на 303 597 руб., что говорит о положительной динамике. Внеоборотные активы за анализируемый период не изменились.

Динамика активов представлена на рисунке 13.

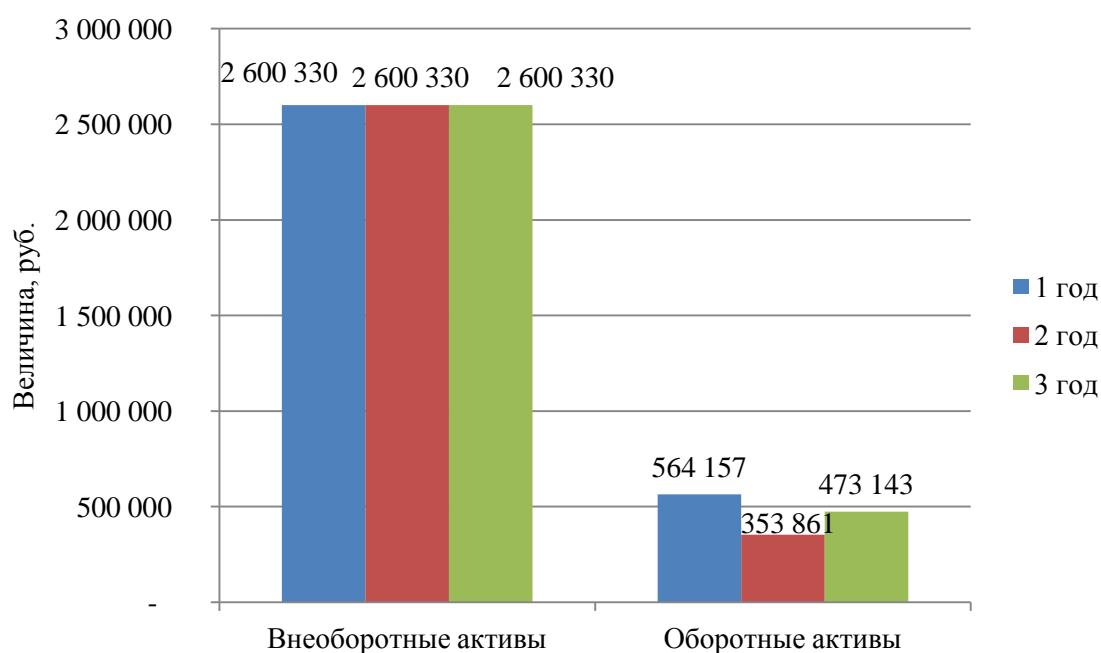


Рисунок 13 – Динамика активов предприятия за 1-3 год реализации проекта

В пассивах наблюдается рост собственного капитала на 1 540 440 руб. во второй год и на 656 306 руб. в третий год.

Краткосрочные обязательства сократились во второй год на 1 750 736 руб., и на 537 023 руб. в третий год. Это связано с погашением кредита, взятого на начальном этапе работе проекта.

Динамика пассивов представлена на рисунке 14.

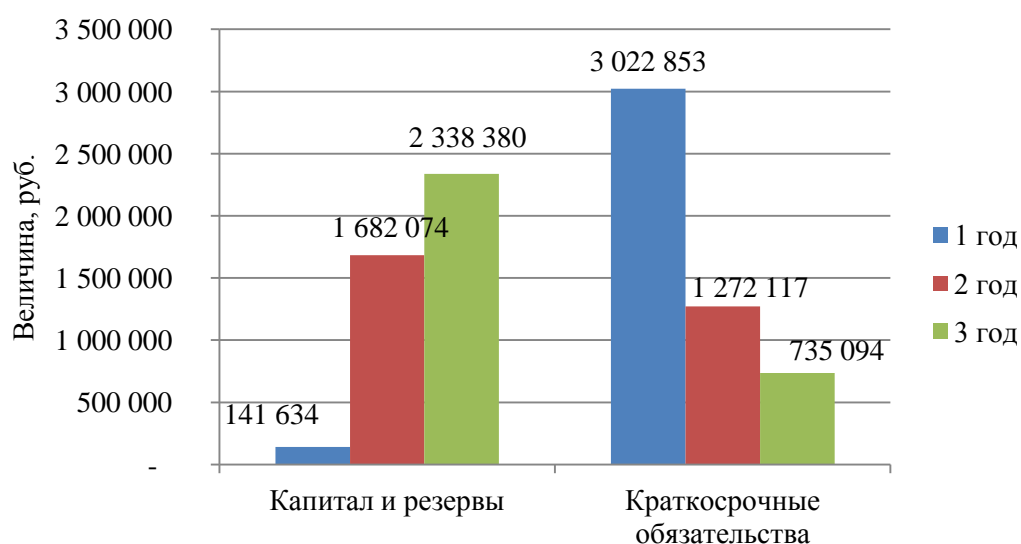


Рисунок 13 – Динамика пассивов предприятия за 1-3 год реализации проекта

Далее проведем вертикальный анализ бухгалтерского баланса. Результаты представлены в таблице 37.

Таблица 37 – Вертикальный анализ баланса

В процентах

Наименование показателя	Доля в валюте баланса			Изменение	
	1 год	2 год	3 год	2 год	3 год
<b>АКТИВ</b>					
Внеоборотные активы	82,17	88,02	84,61	5,85	-3,42
Оборотные активы	17,83	11,98	15,39	-5,85	3,42
Итого активы	100,00	100,00	100,00	–	–
<b>ПАССИВ</b>					
Собственный капитал	4,48	56,94	76,08	52,46	19,14
Краткосрочные обязательства	95,52	43,06	23,92	-52,46	-19,14
Итого пассивы	100,00	100,00	100,00	–	–

Вертикальный анализ баланса позволяет сделать следующие выводы. Наибольшую долю в активах баланса занимают внеоборотные активы. Это связано со спецификой деятельности предприятия. В 1 год реализации проекта их доля составила 82,17%. Во второй год наблюдается рост доли внеоборотных

активов на 5,85%, а в третий год, наоборот, сокращение на 3,42%. Это связано с тем, что величина оборотных активов увеличилась, следовательно, продажи дополнительной продукции также увеличились.

Доля оборотных активов, наоборот, сокращаются на 5,85% во второй год и увеличиваются на 3,42% в третий год.

Структура активов предприятия за 2 и 3 год реализации проекта представлена на рисунке 14.

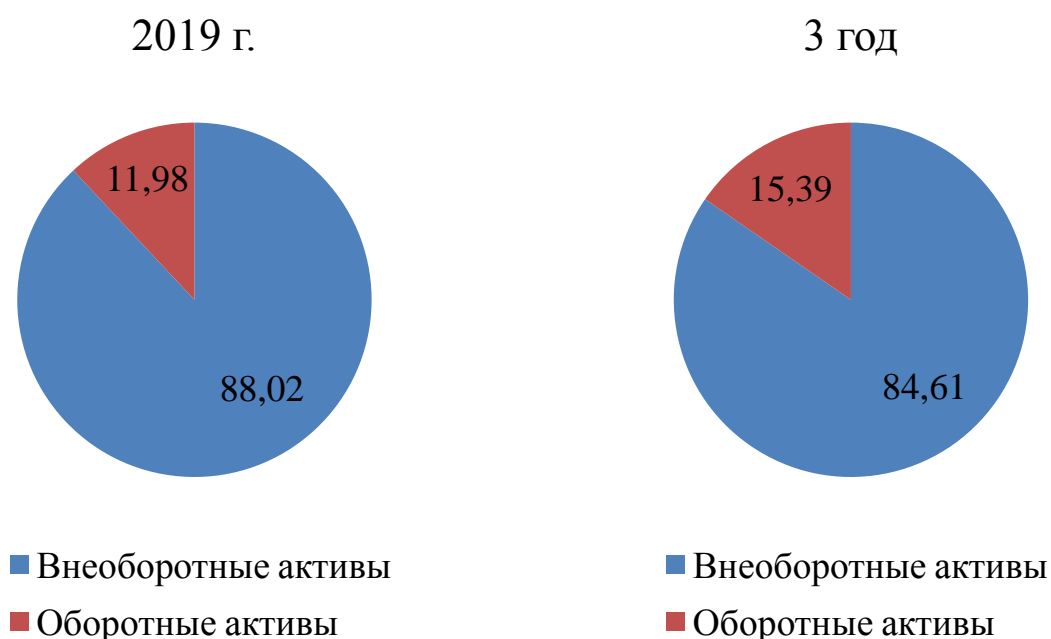


Рисунок 14 – Структура активов предприятия за 2-3 гг., %

За первый год реализации проекта в пассивах наибольшую долю занимают краткосрочные обязательства. Их доля составляет 95,52%. Однако во второй год наблюдается рост доли собственного капитала до 56,94% и сокращение доли краткосрочных обязательств до 43,06%. В третий год также наблюдается рост доли собственного капитала на 19,14% и сокращение доли краткосрочных обязательств на аналогичную величину.

Превышение собственного капитала над заемным свидетельствует о положительной тенденции в финансовом положении предприятия.

Структура пассивов предприятия представлена на рисунке 15.

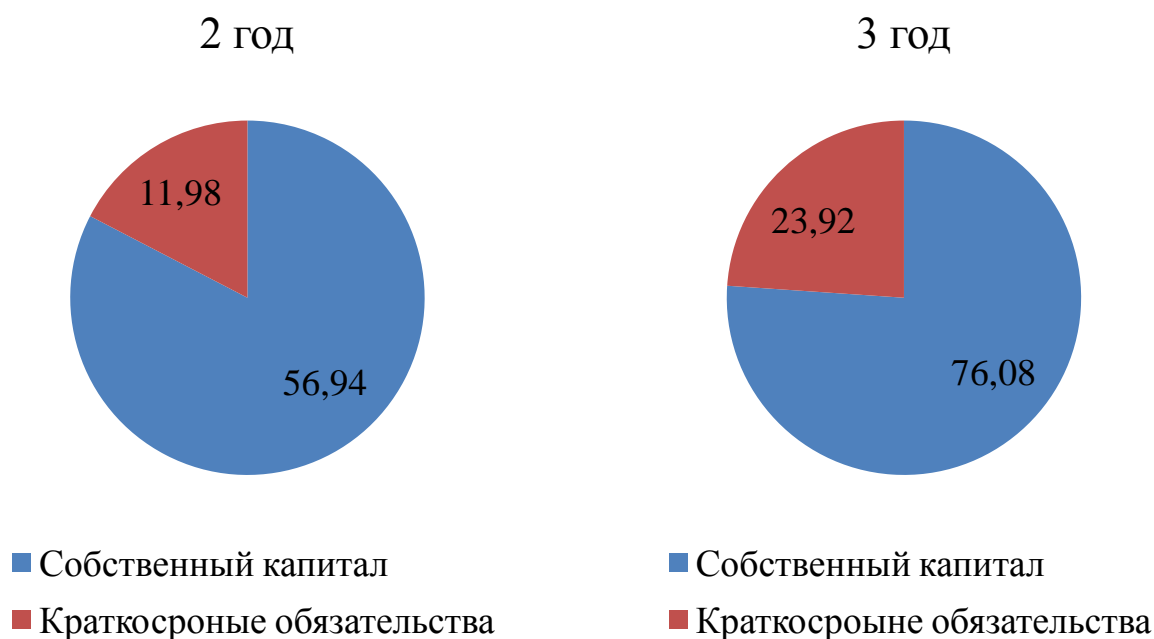


Рисунок 15 – Структура пассивов предприятия за 2-3 гг., %

В целом, можно сделать вывод о положительной динамике бухгалтерского баланса предприятия.

### 3.3 Анализ финансовой устойчивости

Для дальнейшего анализа проанализируем финансовую устойчивость предприятия с помощью относительных показателей. Для этого рассчитаем финансовые коэффициенты.

1. Коэффициент соотношения заёмных и собственных средств. Данный коэффициент показывает, сколько заёмных средств привлекло предприятия на 1 руб. вложенных в активы собственных средств. Рассчитывается по формуле (10).

—

где ЗК – заемный капитал, руб.;

СК – собственный капитал, руб.

2. Коэффициент маневренности. Показывает способность предприятия поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства за свой собственный счет. Рассчитывается по формуле (11).

---

где ВОА – внеоборотные активы, руб.

3. Коэффициент обеспеченности собственными средствами. Показывает наличие у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости. Является критерием для определения платежеспособности предприятия. Рассчитывается по формуле (12).

---

где ОА – оборотные активы, руб.

4. Коэффициент автономии. Данный коэффициент показывает, какая часть активов образуется за счет собственного капитала. Высокое значение коэффициента говорит о стабильной работе предприятия. Рассчитывается по формуле (13).

---

где А – активы, руб.

Нормативным значением считается значение коэффициента автономии от 0,3 до 0,7.

5. Коэффициент обеспеченности запасов. Это показатель финансовой устойчивости организации, определяющий, в какой степени материальные запасы

организации покрыты ее собственными оборотными средствами. Рассчитывается по формуле (14).

---

Считается, что оптимальное значение данного коэффициента 0,6–0,8.

6. Коэффициент покрытия инвестиций. Это финансовый коэффициент, показывающий, какая часть активов организации финансируется за счет устойчивых источников: собственных средств и долгосрочных пассивов. Рассчитывается по формуле (15).

---

Если коэффициент близок к 1 или больше, это говорит о полном покрытии долгосрочных вложений в деятельность предприятий собственными средствами и заемными средствами с длительным сроком возврата. При значении менее 0,7 возможна ситуация, при которой организация не сможет рассчитаться с кредиторами по той причине, что использовала краткосрочные займы и привлеченные на краткие сроки денежные средства для покупки внеоборотных активов, которые принесут денежную отдачу позже.

7. Коэффициент покрытия активов. Данный коэффициент измеряет способность организации погасить свои долги за счет имеющихся активов. Он показывает, какая часть активов уйдет на покрытие долгов. Рассчитывается по формуле (16).

---

где НМА – нематериальные активы, руб.;

КК – краткосрочные кредиты и займы, руб.

Устоявшего нормативного значения для данного коэффициента нет, но обычно, в промышленности нормальным считается коэффициент покрытия активов не менее 2.

8. Коэффициент отношение долга к прибыли от продаж. Это показатель долговой нагрузки организации, ее способности погасить имеющиеся обязательства. Рассчитывается по формуле (17).

---

где  $P$  – прибыль от продаж, руб.

При нормально финансовом состоянии организации, значение данного коэффициента не должно превышать 3. Если это условие не соблюдается, то это говорит о слишком большой долговой нагрузке на предприятие и вероятных проблемах с погашением своих долгов.

9. Коэффициент финансового левериджа. Это показатель соотношения заемного и собственного капитала организации. Рассчитывается по формуле (18).

---

Оптимальным считается равное отношение обязательств и собственного капитала, т.е. значение коэффициента должно быть равно 1. Допустимым может быть и значение до 2. При больших значениях коэффициента организация теряет финансовую независимость, и ее финансовое положение становится крайне неустойчивым. Наиболее распространенным является значение коэффициента равное 1,5.

Проведем расчет данных показателей для проекта. Результаты расчета представлены в таблице 38.

Таблица 38 – Показатели финансовой устойчивости проекта

Наименование показателя	2 год	3 год	Нормативное значение
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,76	0,31	
Коэффициент автономии	0,57	0,76	
Коэффициент покрытия инвестиций	0,57	0,76	
Коэффициент покрытия активов	1,32	3,18	
Коэффициент отношения долга к прибыли от продаж	0,83	0,18	
Коэффициент финансового левериджа	0,76	0,31	

Значение коэффициента соотношения заемных и собственных средств во второй год реализации проекта не соответствует нормативному значению (0,76). Однако в третий год наблюдается сокращение данного показателя до 0,31, что соответствует нормативному значению. Это говорит о значительном повышении платежеспособности предприятия.

Значение коэффициента автономии за анализируемый период соответствует нормативному значению, следовательно, можно говорить о стабильной работе предприятия.

Коэффициент покрытия инвестиций не соответствуют нормативному значению во второй год реализации проекта, однако в третий год наблюдается соответствие нормативному значению. Следовательно, финансовое положение улучшилось. Такая же ситуация наблюдается у коэффициента покрытия активов.

Значение оставшихся коэффициентов соответствуют нормативным значениям за анализируемый период.

Динамика показателей финансовой устойчивости приложена на рисунке 16.



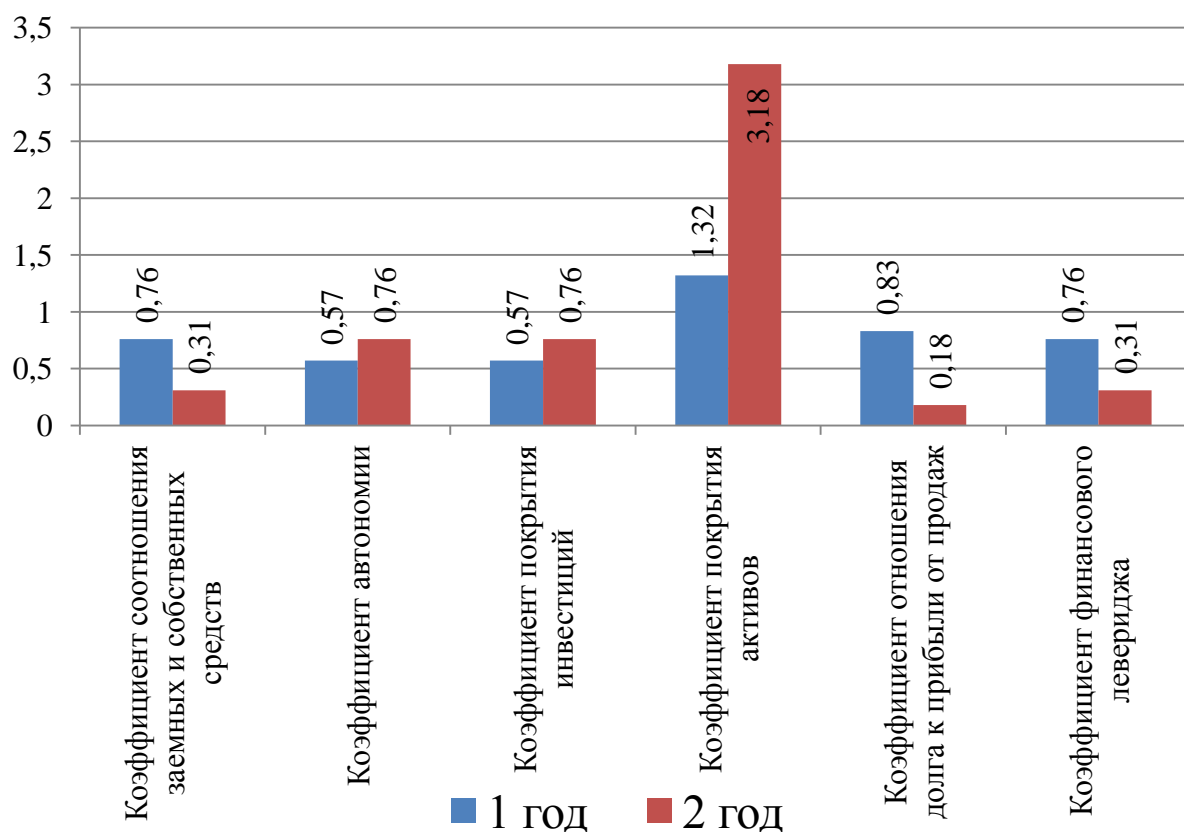


Рисунок 16 – Динамика показателей финансовой устойчивости за 2-3 год реализации проекта

Из расчетов, проведенных выше, можно сделать вывод, что проект во второй и третий год реализации обладает устойчивым финансовым положением.

### 3.4 Анализ ликвидности и платежеспособности

Оценка платежеспособности предприятия производится с помощью коэффициентов платежеспособности, являющихся относительными величинами. Коэффициенты платежеспособности, приведенные ниже, отражают возможность предприятия погасить краткосрочную задолженность за счет тех или иных элементов оборотных средств.

Для расчета используют следующие показатели.

1. Коэффициент текущей ликвидности. Показывает достаточность оборотных средств предприятия, которые могут быть использованы для погашения своих краткосрочных обязательств. Характеризует запас прочности, возникающий вследствие превышения ликвидного имущества над имеющимися обязательствами. Рассчитывается по формуле (19).

---

где ТА – текущие активы, руб.;

ТО – текущие обязательства, руб.

2. Коэффициент критической ликвидности. Показывает прогнозируемые возможности предприятия при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Рассчитывается по формуле (20).

---

где ДЗ – дебиторская задолженность, руб.;

ДС – денежные средства, руб.

3. Коэффициент абсолютной ликвидности. Показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие может погасить в ближайшее время. Характеризует платежеспособность предприятия на дату составления баланса. Рассчитывается по формуле (21).

---

где КФВ – краткосрочные финансовые вложения, руб.

Рассчитаем показатели ликвидности и платежеспособности для проекта. Результаты представлены в таблице 39.

Таблица 39 – Показатели ликвидности и платежеспособности

Наименование показателя	2 год	3 год	Нормативное значение
Коэффициент текущей ликвидности	1,32	3,18	
Коэффициент быстрой ликвидности	0,08	0,19	
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,00	0,05	

Из таблицы 39 можно сделать следующие выводы. Значение коэффициента текущей ликвидности во второй год реализации проекта составляло 1,32. Полученное значение соответствует нормативному значению. Это говорит о том, что предприятие является платежеспособным. В третий год реализации проекта наблюдается рост данного показателя до 3,18, что превышает нормативное значение. Следовательно, платежеспособность предприятия увеличилась. Однако такую ситуацию нельзя назвать положительной, так как предприятия нерационально использует имеющиеся ресурсы.

Значение коэффициента быстрой и абсолютной ликвидности не соответствуют нормативным значениям за анализируемый период. Это говорит о том, что ликвидность предприятия в краткосрочный период низкая. Однако наблюдается рост данных показателей в динамике, но этого роста недостаточно для нормативной ликвидности.

Динамика показателей ликвидности и платежеспособности представлена на рисунке 17.

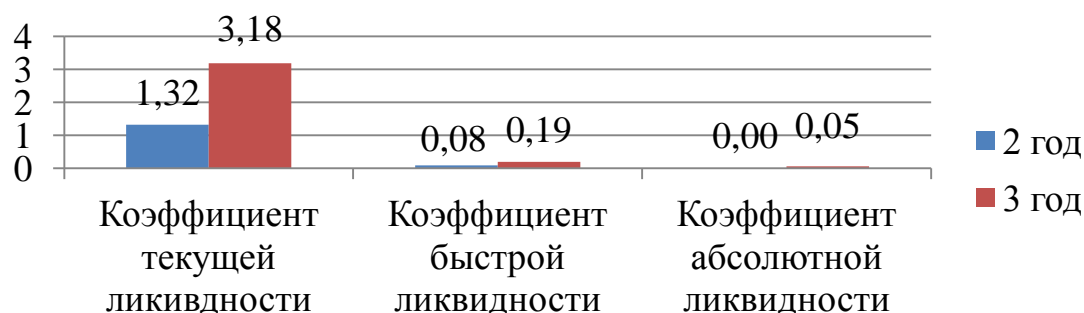


Рисунок 17 – Динамика показателей ликвидности и платежеспособности

Из рисунка 17 видно, что значение коэффициентов увеличивается в динамике.

В целом, можно сделать вывод, что предприятие является не платежеспособным в краткосрочном периоде.

### 3.5 Анализ рентабельности

Заключительным этапом оценки финансового состояния предприятия является оценка рентабельности. Для оценки будем использовать следующие показатели.

1. Рентабельность продаж. Показывает доходность реализации, т. е. на сколько рублей нужно реализовывать продукции, чтобы получить 1 руб. прибыль. Данный показатель напрямую связан с динамикой цены реализации продукции, уровнем затрат на производство. Рассчитывается по формуле (22).

---

где  $\pi$  – чистая прибыль, руб.

2. Рентабельность издержек. Показывает прибыль от понесенных затрат на производство продукции. Динамика коэффициента может свидетельствовать о необходимости пересмотра цен или условия контроля за себестоимостью реализованной продукции. Рассчитывается по формуле (23).

---

где  $TС$  – совокупные издержки, руб.

3. Рентабельность собственного капитала. Отражает эффективность использования средств, принадлежащих собственникам предприятия. Является основным критерием при оценке уровня котировки акций на бирже. Рассчитывается по формуле (24).

---

4. Рентабельность совокупных активов. Определяет эффективность всего имущества предприятия. Рассчитывается по формуле (25).

---

где А – активы, руб.

Рассчитаем показатели рентабельности для проекта. Результаты представлены в таблице 40.

Таблица 40 – Значения показателей рентабельности предприятия

В процентах

Наименование показателя	2 год	3 год	Нормативное значение
Рентабельность продаж	14,19	33,63	
Рентабельность издержек	22,78	52,37	
Рентабельность собственного капитала	91,58	171,76	
Рентабельность совокупных активов	52,14	130,68	

Из таблицы видно, что значения всех коэффициентов соответствует нормативным. Также наблюдается рост показателей в динамике. Это говорит об увеличении рентабельности проекта в динамике.

Динамика показателей рентабельности представлена на рисунке 18.

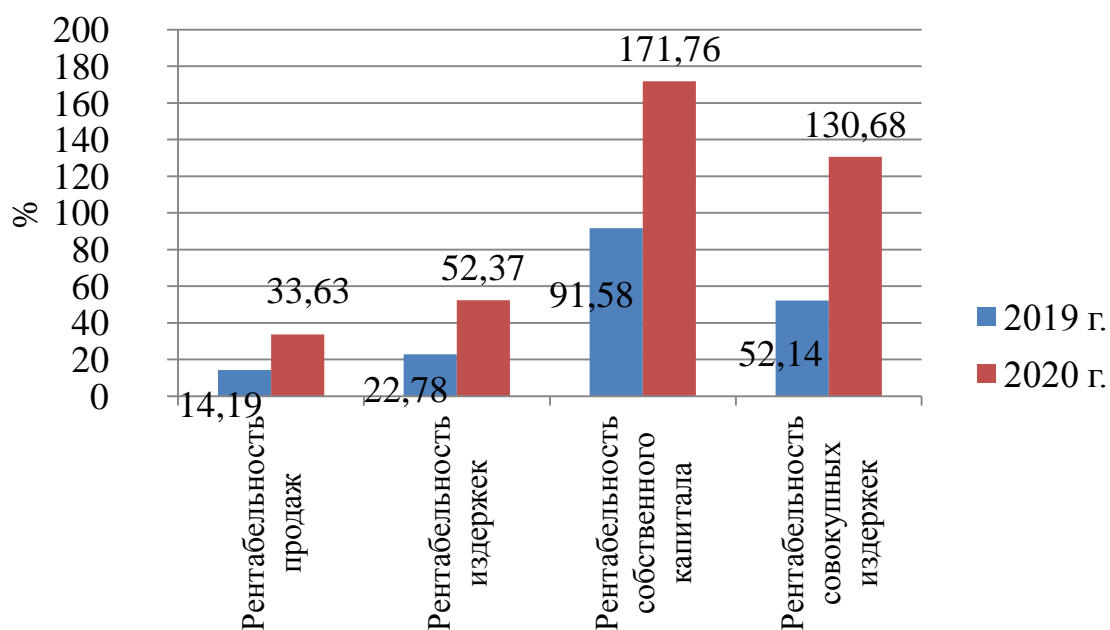


Рисунок 18 – Динамика показателей рентабельности

Из рисунка видно, что рентабельность предприятия увеличивается за исследуемый период. Наибольшая рентабельность принадлежит собственному капиталу. Следовательно, предприятие рентабельно и наращивает свою рентабельность в динамике.

### Выводы по разделу три

В данном разделе был спрогнозирован бухгалтерский баланс и финансовая отчетность за первые три года реализации проекта. На основе полученных данных была проанализирована финансовая устойчивость предприятия.

Анализ динамики и структуры баланса показал, что баланс изменяется волнообразно. Наибольшую долю в активах баланса занимают внеоборотные активы. Это связано со спецификой деятельности предприятия. За первый год реализации проекта в пассивах наибольшую долю занимают краткосрочные обязательства. Их доля составляет 95,52%. Однако во второй год наблюдается рост доли собственного капитала до 56,94% и сокращение доли краткосрочных

обязательств до 43,06%. В третий год также наблюдается рост доли собственного капитала на 19,14% и сокращение доли краткосрочных обязательств на аналогичную величину.

Анализ финансовой устойчивости показал, что проект во второй и третий год реализации обладает устойчивым финансовым положением. Анализ ликвидности и платежеспособности показал, что проект является не платежеспособным в краткосрочном периоде. Анализ рентабельности показал, что проект является рентабельным, а также наблюдается рост данного показателя в динамике. Следовательно, проект является рентабельным.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Для успешной реализации любой бизнес-идеи предприятию необходимо тщательно и качественно разработать бизнес-план. Он позволяет определить возможный эффект от реализации бизнес-идеи, а так же просчитать возможные риски проекта.

Цель данной выпускной квалификационной работы заключалась в разработке проекта открытия компьютерного клуба в г. Челябинск и оценке его эффективности. Для этого во втором разделе был проведен стратегический анализ с помощью анализа внешней и внутренней среды. В результате были выделены возможности и угрозы проекта, а также была проведена их качественная оценка.

Было выяснено, что наибольшее положительное влияние на проект оказывает увеличение спроса на компьютерные игры, применение новых технологий в разработке компьютеров, обеспечение государственной поддержки в развития малого бизнеса.

Наименьшее положительное влияние оказывает развитие кредитной системы в России, развитие киберспорта и применение новых технологий в разработке игр.

Наибольшее отрицательное воздействие на организацию оказывают низкие входные барьеры в отрасль.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы был разработан проект по открытию компьютерного клуба в городе Челябинск.

В результате чего была посчитана инвестиционная привлекательность данного проекта. Инвестиционные затраты составили 4 339 150 рублей. При горизонте планирования 3 года, чистый доход составил 2 633 958 руб. Норма прибыли составила 54%, а не дисконтированный индекс доходности – 1,6. При этом не дисконтированный срок окупаемости составил 22 месяца.

Чистый дисконтированный доход составил 129 891 руб. Расчёты показали, что инвестиционные затраты окупятся за 35 месяцев. Внутренняя норма доходности составила 23%, а дисконтированный индекс доходности – 1,03.



Расчет точки безубыточности показал, что предприятие должно продавать 14 308 единиц продукции в год при среднем чеке равном 365 рублей, чтобы компенсировать издержки. Минимальный размер выручки, компенсирующий все издержки производства, составляет 5 222 484 руб.

Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки и наименее чувствителен к изменению уровня постоянных и переменных затрат.

Все показатели, рассчитанные простыми и дисконтированными методами, соответствуют нормативным значениям, следовательно, проект можно считать приемлемым и инвестиционно-привлекательным.

В третьем разделе был спрогнозирован бухгалтерский баланс и финансовая отчетность за первые три года реализации проекта. На основе полученных данных была проанализирована финансовая устойчивость предприятия.

Анализ динамики и структуры баланса показал, что баланс изменяется волнообразно. Наибольшую долю в активах баланса занимают внеоборотные активы. Это связано со спецификой деятельности предприятия. За первый год реализации проекта в пассивах наибольшую долю занимают краткосрочные обязательства. Их доля составляет 95,52%. Однако во второй год наблюдается рост доли собственного капитала до 56,94% и сокращение доли краткосрочных обязательств до 43,06%. В третий год также наблюдается рост доли собственного капитала на 19,14% и сокращение доли краткосрочных обязательств на аналогичную величину.

Анализ финансовой устойчивости показал, что проект во второй и третий год реализации обладает устойчивым финансовым положением. Анализ ликвидности и платежеспособности показал, что проект является не платежеспособным в краткосрочном периоде. Анализ рентабельности показал, что проект является рентабельным, а также наблюдается рост данного показателя в динамике. Следовательно, проект является рентабельным.

В целом, проект по открытию компьютерного клуба в г. Челябинск является эффективным и его можно реализовывать.

Таким образом, задачи выпускной квалификационной работы выполнены, а цель достигнута. Выполненная работа имеет практическую ценность, так как в ней рассмотрен проект, который рекомендован к реализации.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Бернштейн, Л.А. Анализ финансовой отчетности / Л.А. Бернштейн. – М.: – Финансы и статистика, 2016. – 624 с.
- 2 Дарушин, И.А. Финансовый инжиниринг: инструменты и технологии / И.А. Дарушин. – М.: Проспект, 2017. – 162 с.
- 3 Ендовицкий, Д.А. Финансовый менеджмент / Д.Е. Ендовицкий. – М.: Рид Групп, 2016. – 800 с.
- 4 Литовченко, В.В. Общее и особенное в формировании финансовых стратегий предприятий / В.В. Литовченко. – Томск.: учебное пособие, 2015. – 711 с.
- 5 Лопарева, А.М. Экономика организации (предприятия) / А.М. Лопарева. – М.: издательство «ФОРУМ», 2016. – 398 с.
- 6 Мельников, Р.М. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / Р.М. Мельников. – М.: Проспект, 2016. – 264 с.
- 7 Меренкова, К.А. Вероятностная оценка эффективности и риска проектов инновационного воспроизводства основных средств / К.А. Меренкова. – М.: Дело, 2016. – 171 с.
- 8 Попов, В.А. Основы финансовых вычислений: учебное пособие для студентов / В.А. Попов. – М.: Финансовый университет, 2017. – 178 с.
- 9 Портер, М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Вильямс, 2014. – 495 с.
- 10 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2016. – 448 с.
- 11 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательство «Эксмо», 2015. – 346 с.
- 12 Френкель, А. Экономическое исследование инвестиций: измерение, анализ, прогноз / А. Френкель. – Saarbucken, LAP Lambert Academic Publishing, 2016. – 112 с.
- 13 Цыцарова, Н.М. Стратегическое планирование: учебное пособие / Н.М. Цыцарова. – М.: Экономистъ, 2016. – 174 с.

- 14 Алгоритм анализа ликвидности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cfin.ru/finanalysis/reports/algorithm\\_of\\_analysis.shtml](https://www.cfin.ru/finanalysis/reports/algorithm_of_analysis.shtml). – (Дата обращения: 24.04.2021 г.).
- 15 Анализ безубыточности проекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.monographies.ru/en/book/section?id=1270>. – (Дата обращения: 01.05.2021 г.).
- 16 Анализ бухгалтерского баланса предприятия. Вертикальный и горизонтальный анализы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fd.ru/articles/159053-kak-provesti-analiz-buhgalterskogo-balansal>. – (Дата обращения: 21.04.2021 г.).
- 17 Анализ конкурентов на практике [Электронный ресурс]. – <http://powerbranding.ru/competition/analiz-konkurentov-primer/>. – (Дата обращения: 06.05.2021 г.).
- 18 Анализ ликвидности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/liquidity/1>. – (Дата обращения: 24.04.2021 г.).
- 19 Коммерческая оценка инвестиционных проектов. Основные положения методики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://altrc.ru/library/9/kommercheskaya-otsenka-investitsionnykh-proektov/>. – (Дата обращения: 15.04.2021 г.).
- 20 Концепция маркетинг – микс (4Р, 5Р, 7Р) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/osnovy-marketinga/4p-5p-7p-model/>. – (Дата обращения: 01.05.2021 г.).
- 21 Коэффициент абсолютной ликвидности. Формула по балансу и МСФО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finzz.ru/koefficient-absolyutnoj-likvidnosti.html>. – (Дата обращения: 02.03.2021 г.).
- 22 Лучшие инструменты стратегического анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/>. – (Дата обращения: 01.05.2021 г.).

- 23 Метод SWOT-анализа в стратегическом управлении [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/>. – (Дата обращения: 06.05.2021 г.).
- 24 Методика анализа бухгалтерского баланса предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа [https://nalog-nalog.ru/analiz\\_hozyajstvennoj\\_deyatelnosti\\_ahd/metodika\\_analiza\\_buhgalterskogo\\_balansa\\_predpriyatiya/](https://nalog-nalog.ru/analiz_hozyajstvennoj_deyatelnosti_ahd/metodika_analiza_buhgalterskogo_balansa_predpriyatiya/). – (Дата обращения: 21.04.2021 г.).
- 25 Методы анализа и оценки рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studopedia.info/7-78566.html>. – (Дата обращения: 29.04.2021 г.).
- 26 Оценка инвестиций с учетом фактора времени [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://manager.by/ocenka-investicij-po-vremeni/>. – (Дата обращения: 18.04.2021 г.).
- 27 Оценка конкурентоспособности с помощью SWOT-анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/SWOT-анализ>. – (Дата обращения: 06.05.2021 г.).
- 28 Оценка финансового состояния предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://dzt.ranepa.ru/wp-content/uploads/2016/02/VKR\\_Ogurtcova\\_Alina\\_Victorovna\\_2016.pdf](http://dzt.ranepa.ru/wp-content/uploads/2016/02/VKR_Ogurtcova_Alina_Victorovna_2016.pdf). – (Дата обращения: 25.02.2021 г.).
- 29 Прогнозируемый уровень инфляции в 2021 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20190826/1557929316.html>. – (Дата обращения: 11.05.2021 г.).
- 30 Пять сил Портера – пример анализа с пошаговой инструкцией и таблицей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/69023-5-sil-portera-primer-analiza-s-poshagovoy-instrukciey-i-tablicey>. – (Дата обращения: 02.05.2021 г.).
- 31 Страховые взносы за индивидуального предпринимателя в 2021 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.nalog.ru/rn77/ip/in\\_premip/](https://www.nalog.ru/rn77/ip/in_premip/). – (Дата обращения: 09.05.2021 г.).

- 32 Способы начисления амортизации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/articles/account/assets/a8/43863.html>. – (Дата обращения: 08.05.2021 г.).
- 33 Сущность, понятие анализа финансового состояния предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/6353241/page:2/>. – (Дата обращения: 25.02.2021 г.).
- 34 Тарифы страховых взносов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/a3f603ffd57b1431ed51e1693ba710093347235d/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/a3f603ffd57b1431ed51e1693ba710093347235d/). – (Дата обращения: 09.05.2021 г.).
- 35 УСН «Доходы» в 2021 году: как отчитываться и сколько платить [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-kontur.ru/enquiry/46>. – (Дата обращения: 11.05.2021 г.).
- 36 Финансовое состояние предприятия: сущность и организация в современных условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.rgazu.ru/db/vestnic/2011\(1\)/economics/020.pdf](http://www.rgazu.ru/db/vestnic/2011(1)/economics/020.pdf). – (Дата обращения: 28.02.2021 г.).
- 37 Формирование хозяйственной стратегии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/strategiya-predpriyatiya.html>. – (Дата обращения: 20.03.2021 г.).
- 38 Что такое рентабельность: виды, формулы расчета и способы улучшения этого показателя для разных видов бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://myrouble.ru/profitability/>. – (Дата обращения: 02.03.2021 г.).
- 39 Что такое PEST-анализ и как его провести на примерах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://upr.ru/article/kontseptsii-i-metodyupravleniya/PEST\\_ANALIZ\\_CHTO\\_ETO\\_TAKOE\\_I\\_KAK\\_EGO\\_PROVESTI\\_NA\\_PRIMERAH.html](http://upr.ru/article/kontseptsii-i-metodyupravleniya/PEST_ANALIZ_CHTO_ETO_TAKOE_I_KAK_EGO_PROVESTI_NA_PRIMERAH.html). – (Дата обращения: 23.04.2021 г.).
- 40 Что такое 4P в маркетинге? Как концепция 4P поднимает продажи? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kadrof.ru/articles/37075>. – (Дата обращения: 01.05.2021 г.).

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### График погашения кредита

Таблица 2.1 – График погашения кредита

В руб.

Месяц	Основной долг	Погашение основного долга	Погашение процентов	Платеж
1	4 158 352,08	180 797,92	58 964,89	239 762,81
2	3 977 554,16	180 797,92	51 039,50	231 837,42
3	3 796 756,24	180 797,92	54 051,15	234 849,07
4	3 615 958,32	180 797,92	49 929,95	230 727,87
5	3 435 160,40	180 797,92	49 137,41	229 935,33
6	3 254 362,48	180 797,92	45 174,71	225 972,63
7	3 073 564,56	180 797,92	44 223,67	225 021,59
8	2 892 766,64	180 797,92	41 766,80	222 564,72
9	2 711 968,72	180 797,92	38 041,86	218 839,78
10	2 531 170,80	180 797,92	36 853,05	217 650,97
11	2 350 372,88	180 797,92	33 286,63	214 084,55
12	2 169 574,96	180 797,92	31 939,31	212 737,23
13	1 988 777,04	180 797,92	29 482,44	210 280,36
14	1 807 979,12	180 797,92	24 410,19	205 208,11
15	1 627 181,20	180 797,92	24 568,70	205 366,62
16	1 446 383,28	180 797,92	21 398,55	202 196,47
17	1 265 585,36	180 797,92	19 654,96	200 452,88
18	1 084 787,44	180 797,92	16 643,31	197 441,23
19	903 989,52	180 797,92	14 741,22	195 539,14
20	723 191,60	180 797,92	12 284,35	193 082,27
21	542 393,68	180 797,92	9 510,46	190 308,38
22	361 595,76	180 797,92	7 370,61	188 168,53
23	180 797,84	180 797,92	4 755,23	185 553,15
24	0	180 797,84	2 456,87	183 254,71