

## Оглавление

1. Организационный план.....	2
2. Производственный план .....	5
3. Маркетинговый план.....	7
4. Разработка рекламной стратегии .....	13
5. Финансовый план .....	18
Заключение.....	30

## **Бизнес-план создания стоматологического центра**

### **1. Организационный план**

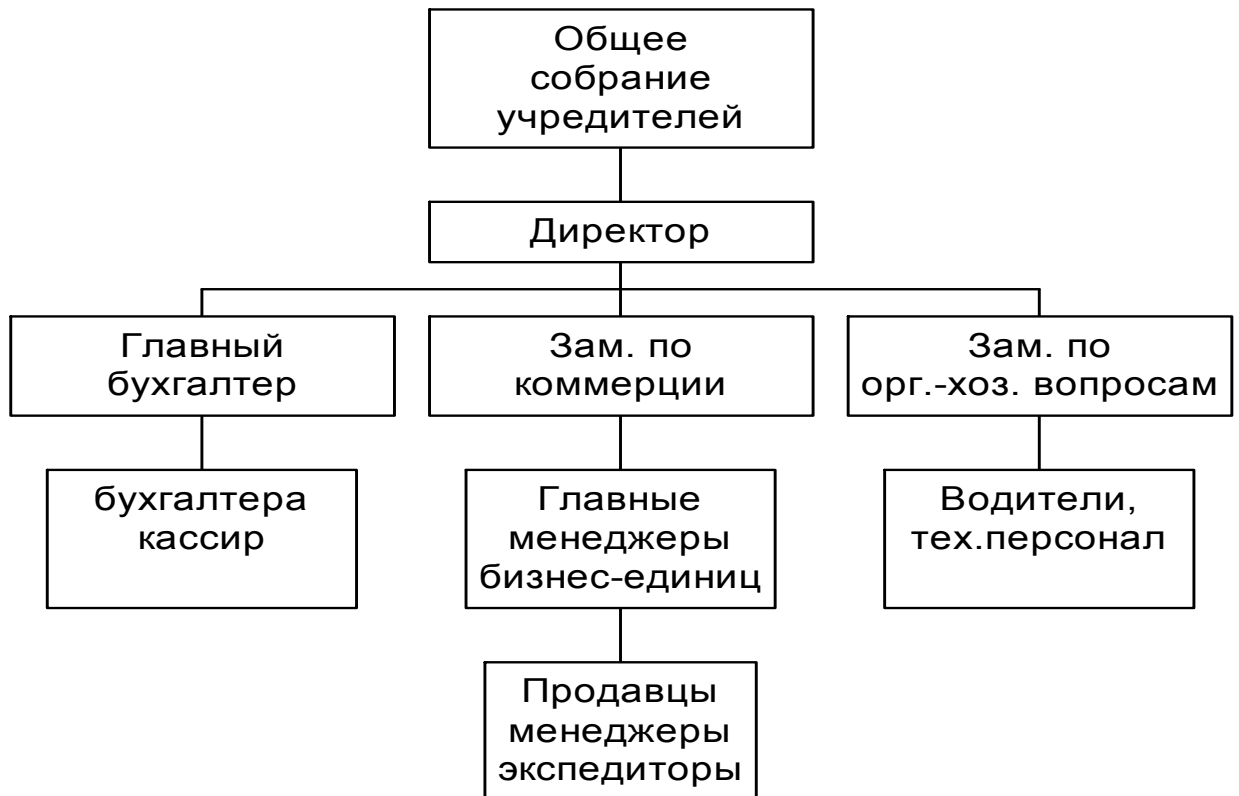
Проект предполагает организацию массового оказания общедоступных стоматологических услуг, на условиях целевого кредитования поставки оборудования, монтируемого на специально подготовленных производственных площадях. Инициатором проекта ЗАО «ИРНА» - юридический адрес: г. Кострома, ул. Самоковская 46. Форма собственности частная. Уставной капитал 120 т.р. Имена и адреса учредителей не известны.

Предприятие зарегистрировано в качестве юридического лица Государственной Регистрационной палатой города Костромы. Предметом деятельности Предприятия является оказание стоматологических услуг населению и торговля препаратами и инструментами стоматологического и общемедицинского назначения.

С целью финансирования проекта предполагается получение инвестиционного кредита

С этой целью создается отдельное предприятие по оказанию сугубо стоматологических услуг с рабочим названием ООО «Стоматологий центр Альянс» (далее в тексте «ООО», «Альянс» и «Центр»), в состав учредителей которого входят ЗАО «ИРНА», вносящая в учредительный капитал предприятия все свои активы, и двое физических лиц. (Рассматривается возможность вхождения в состав участников и банка-инвестора).

Проектируемая организационная структура и система управления ООО «Альянс» выглядит следующим образом.



**Рис. 1 - Организационная структура и система управления ООО «Альянс»**

В составе руководящего персонала нового предприятия на момент его учреждения имеются достаточно опытные сотрудники:

Таблица 1.

Состав руководство стоматологического центра «Альянс»

№ п/п	ФИО	Год рожд.	Должность	Образование	Стаж работы по специальности
1	Андреев Сергей Евгеньевич	1965	Директор	Высшее	16
2	Толина Инна Сергеевна (на первое время)	1973	Главный бухгалтер	Высшее	5
3	Козлов Михаил Степанович	1963	Технический директор	Высшее	9

Стоматологическое оборудование планируется разместить в двух отдельных кабинетах, снабженных необходимым оборудованием и подводными

коммуникациями для выдерживания в производстве стандарта GMP (правила организации производства и контроля качества медицинских услуг).

Общее количество работников производственного звена создаваемого предприятия – 16 человек при работе в 2 смены в 2-х стоматологических кабинетах на 4-х креслах.

Предполагаемый рынок реализации услуг нового предприятия – население г. Костромы и (в части «элитных» услуг на основе новейших технологий) Костромской области.

По данным Министерства здравоохранения РФ <sup>1</sup> платежеспособный спрос населения на относительно недорогие, традиционные, стоматологические услуги по лечению и протезированию только на 60-65 %.

Производительность закупаемого для нового Центра стоматологического оборудования позволяет рассчитывать на проведение до 190 различных лечебных манипуляций при работе на 4-х креслах в 2 смены.

Коммерческая эффективность проекта на основании расчетов характеризуется высокими интегральными показателями и положительным кэш-балансом на конец каждого периода в течение всего срока реализации проекта. Точки безубыточности в ходе реализации проекта предполагается достичь уже к концу 4-го месяца его осуществления.

Для финансирования проекта через московские структуры по поддержке МП в социально- значимых сферах планируется открытие льготной кредитной линии в банке в размере **3 152 852** руб. под 8% (годовых) сроком на 36 месяцев.

Полный возврат заемных средств и процентов банка планируется осуществить к концу 36-го месяца с момента начала осуществления проекта.

В ходе осуществления проекта (за весь период) предполагается получить совокупную прибыль до налогообложения и выплаты за кредит (netto-доход от основной деятельности) в размере **13 7998 88р.** и конечную прибыль в (на

---

<sup>1</sup> Информация из периодической печати: г.«Известия» март, апрель; г.«Труд» авг. 2009г.

момент окончания проекта, после возврата всей суммы основного кредита и уплаты %) в размере. **1 689 559р.**

В ходе осуществления проекта полученную прибыль предполагается использовать (помимо выплаты за пользование кредитом) в основном для:

- создания финансовых резервов;
- расширение производства;
- расширения ассортимента услуг и работ, с переходом на более высоко rentable виды и соответствующей модернизацией оборудования;
- проведение рекламных компаний и акций ProMotion для расширения сбыта;

По окончании проекта, часть окончательной полученной прибыли, может быть потрачена в целях вознаграждения предпринимательской ренты, дальнейшей модернизации производства, возможного его частичного репрофилирования с целью расширения и для обеспечения диверсификации бизнеса.

## **2. Производственный план**

Производственный план предполагает следующие этапы:

1. Организационно-техническая подготовка;
2. Осуществление работ.

На первом этапе осуществляется:

- доставка, монтаж (под ключ) и общетехническая (включая подводку коммуникаций) подготовка производственных площадей на базе типового производственного модуля (стальной ангар), для осуществления производства в соответствии со стандартами GMP;
- завоз и монтаж (под ключ) комплекса производственного оборудования (наиболее вероятный поставщик – фирма DENTconstruct Ltd г. Москва);

— найм персонала и структурно-организационное оформление нового предприятия;

Максимальная длительность первого этапа – год.

Максимальные затраты первого этапа - **3 152 852р.**

На втором этапе, начиная с 3<sup>го</sup> месяца реализации проекта, предполагается собственно осуществление полномасштабного производства работ с первоначальным ассортиментом услуг из 25 наименований.

ТАБЛИЦА 2.

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОГО ЦЕНТРА

Должность	Размер месячной начисляемой з/пл . (руб.)	Кол-во штатных работников	Сумма оплаты всех работников без ЕСН (руб.)
Директор	28 000	1	28 000
Бухгалтер	15 000	1	15 000
Врач - стоматолог	18 000	3	54 000
Медсестра	10000	3	30000
Диспетчер	8 500	2	17 000
Уборщица	6 000	2	12 000
<b>ИТОГО</b>		<b>9</b>	<b>156 000</b>

Режим работы магазина планируется с 10<sup>00</sup> до 20<sup>00</sup> без перерыва на обед, без выходных.

Вот примерный календарный (недельный) график работы персонала Центра.

Таблица 3.

Выходные дни персонала центра

Название подразделения или должности сотрудника	Порядковый номер должности	Дни недели						
		Пон.	Вт.	Ср.	Чет.	Пятн.	Суб.	Вос.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Врачи	1							
	2							
Медсестры	3							
	4							
Бухгалтер	5							
Директор	7							
Диспетчеры	8							
Уборщицы	9							

### **3. Маркетинговый план**

Маркетинговая стратегия, опирающаяся на проведенный мониторинг рынков сбыта, сырья, оборудования и рабочей силы, а также на менеджерский и предпринимательский опыт сотрудников Центра, позволяет выработать оптимальную стратегию бизнеса на основе принципов минимизации затрат при производстве изделий с максимальным запасом прибыли на единицу продукции, реализуемой на достаточно емких рынках, позволяющих в полной мере реализовать преимущества эластичности спроса в условиях низких издержек.

Первоочередной маркетинговой задачей рассматриваемого коммерческого проекта является устойчивое присутствие на перспективных и стабильных рынках с конкурентоспособной по цене, качеству и методам продвижения продукцией разнообразного и непрерывно совершенствующегося, с учетом потребностей рынка, ассортимента. В этой связи, надо отметить, что, выбирая между работой по усилению своего присутствия на традиционном рынке и выходом на новые, заказчик данного проекта делает выбор в духе стратегии расширения.

Предпосылки для такого вывода можно сделать из матрицы SWOT-анализа бизнеса ООО «Альянс», проведенного в рамках внутреннего аудита ресурсов развития.

### SWOT – анализ возможностей развития бизнеса фирмы

<p style="text-align: center;">ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ</p> <p style="text-align: center;">ВНУТРЕННИЕ ПОЗИЦИИ</p>	<p style="text-align: center;"><b>2 Возможности</b></p> <p>Достаточно устойчивое положение рынка (сбыта и сырья) в отрасли предполагаемой для вхождения; Относительно невысокий финансовый барьер для входа в отрасль (затраты на стартовом этапе); Возможность получения льготных кредитов под производство Достаточно высокая ликвидность предполагаемой к выпуску продукции.</p>	<p style="text-align: center;"><b>3 Угрозы</b></p> <p>Высокая конкуренция на предполагаемом рынке; Социально и, отчасти, сезонно - зависимый характер производства; Возможные трудности с подбором квалифицированного персонала. Возможные проблемы с расширением номенклатуры изделий.</p>
<p style="text-align: center;"><b>4 Сильные</b></p> <p>Устойчивая деловая репутация предприятия, включая кредитную историю; Наличие сплоченного и работоспособного организационного ядра в руководстве; Наличие подготовленного технического персонала и менеджерских кадров.</p>	<p style="text-align: center;"><b>5</b></p> <p>Получить сырьевой и финансовый кредиты, последний возможен в форме льготной закупки оборудования; Перебросить работоспособных специалистов, в том числе и, по возможности из числа сотрудничающих внештатных работников на новое производство; Начать предварительную, бесплатную рекламную кампанию среди потенциальных оптовых покупателей с использованием наработанных связей.</p>	<p style="text-align: center;"><b>6</b></p> <p>Начинать подбор персонала и заранее, увязывая его по возможности с имеющимися работами и проектами; Предварительно отобрать наиболее высоколиквидную, при относительно наименьших затратах и наименее сезонно-зависимую группу продукции для первой линии выпуска; Заранее, на старте проекта, сформировать портфель заказов на базовый ассортимент продукции.</p>
<p style="text-align: center;"><b>7 Слабые</b></p> <p>Некоторые трудности с быстрой мобилизацией собственных свободных оборотных средств в денежной форме; На начальном этапе - недостаточное знание технологической и организационной специфики нового производства руководством и специалистами фирмы.</p>	<p style="text-align: center;"><b>8</b></p> <p>Своевременно подготовить или привлечь компетентных организаторов используя помощь специалистов по оборудованию для данного производства в отрасли. Финансовый менеджмент предприятия должен владеть инструментами максимизации прибыли не в ущерб ликвидности оборотных средств (управление денежным резервом) в том числе и при невозможности предсказания денежного потока в течение коротких (менее недели) временных интервалов (модель Миллера – Оппа).</p>	<p style="text-align: center;"><b>9</b></p> <p>Вовремя отслеживать возможное наступление такого этапа в развитии нового бизнеса, (включая профессиональный консалтинг) когда внешние и внутренние неблагоприятные факторы превысят объективные границы возможностей контроля со стороны руководства фирмы. В случае прогноза длительности таких периодов возможны меры по частичному перепрофилированию производства и реорганизации бизнеса.</p>

Ценовая политика и стратегия продвижения основываются на расчетах уровня спроса на имеющихся и перспективных рынках сбыта, производственной



калькуляции продукции, особенностях производственной программы, наличии возможностей расширения ассортимента и снижения себестоимости продукции.

### **Основные риски проекта.**

- а) Недобросовестная ценовая конкуренция (демпинговые цены);
- б) Непредвиденные сбои в поставке сырья;
- в) Технологические остановки производства, включая аварии;
- г) Сезонная и социально обусловленная зависимость спроса на продукцию (На состояние рынка: ассортиментное разнообразие, объемы продаж и конкурентное давление, ценовые соотношения влияет более или менее выраженный по регионам продаж социально-ориентированный характер активности в отрасли, которая в целом ниже в летне-осенний сезон и выше в зимне-весенний).

***Потенциальные риски представлены производственными рисками, коммерческими рисками, финансовыми рисками и рисками, связанными с форс-мажорными обстоятельствами.***

Производственные риски связаны с различными нарушениями в производственной процессе или в процессе поставок сырья, материалов и комплектующих изделий.

Мерами по снижению производственных рисков являются действенный контроль над ходом производственного процесса и усиление влияния на поставщиков путем их дублирования.

Коммерческие риски связаны с реализацией продукции на товарном рынке (уменьшение размеров и емкости рынка, снижение платежеспособного спроса, появление новых конкурентов и т.п.)

***Мерами по снижению коммерческих рисков являются:***

- *Систематическое изучение конъюнктуры рынка;*
- *Создание дилерской сети;*
- *Рациональная ценовая и ассортиментная политика;*

- *Повышение качества продукции (включая элементы упаковки);*
- *Снижение удельной себестоимости производства.*
- *Реклама и т.д.*

*Финансовые риски вызываются инфляционными процессами, всеобъемлющими неплатежами, колебаниями курса рубля и т.п. Они могут быть снижены путем создания системы финансового менеджмента на предприятии (см. SWOT–анализ), работе с дилерами и потребителями на условиях предоплаты и т.д.*

**Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами,** - это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (стихийные бедствия, смена политического курса страны, забастовка и т.п.). Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

Поскольку риск является фактором, депрессирующим капитал, то в ниже приведенных расчетах (Табл.4) дисконтирования капитала проекта по риску, мы будем отталкиваться от эмпирически принятого значения совокупного риска как возможности потери капитала (в рамках консервативного прогноза) =0,4 в течение года, и наиболее типичному распределению уровней их действия (их удельных весов ) в пределах по сумме =1,0.

NB. Далее расчеты дисконтированной стоимости в рамках проекта проводятся по общепринятой формуле ЧДД (Чистый дисконтированный доход)

= Д (вся чистая прибыль / прибыль «нарастающим итогом») × *K*

дисконтирования (совокупный) =  $\frac{1}{(1+r)^n}$

где « r » – годовая (за период) ставка дисконтирования, а “n” – количество финансовых лет (периодов)

<i>Вид риска</i>	Значение фактора риска (в пределах совокупного риска = 0,4 от суммы вероятностей принимаемой за 1,0)	Уровень действия фактора (удельный вес)	Абсолютное (взвешенное) значение риска как фактора потери капитала
1	2	3	4
Производственные риски	0,1	0,2	0,02
Коммерческие	0,15	0,3	0,045
Финансовые	0,13	0,2	0,026
Риски форс-мажорных обстоятельств	0,02	0,3	0,006
<b>Итого - дисконтирование капитала по рискам</b>			<b>0,097</b>

Таким образом  $k$  (коэффициент) дисконтирования капитала по рискам, в течение одного финансового года проекта, для дальнейших расчетов средневзвешенного капитала проекта примерно равен 0,1 (10%).

#### Данные по состоянию на рынке стоматологических услуг

Таблица 5.

Регион	Население	Потребление стоматологических услуг в расчете на 1 человека	Общее потребление - количество услуг (шт.)	Прогнозируемая на ближайший год потребность - рост потребления (%)	Прогнозируемый рост потребности в кол-ве услуг в ближайшие 3 года (шт.)
Москва и Московская область	20 000 000	2,15	43 000 000	32	13 760 000
Нижегородская область	3 800 000	1,75	6 650 000	46	3 059 000
Костромская область	1 170 000	1,65	1 930 500	58	1 119 690

Далее в расчетах делаем поправку на платежеспособность потребителей:<sup>2</sup>

Таблица 6.

Регион	Прогнозируемая потребность в кол-ве услуг (шт.)	Прогнозируемый уровень платежеспособности потребителей в %	Платежеспособный спрос (шт.)
Москва и Московская область	5676000	90	5108400
Нижегородская область	970900	70	679630
Костромская область	305019	40	122007

<sup>2</sup> Статистика по данным на сайте [www.list.ru](http://www.list.ru) и данным управления экономики и ГУЭРТ администрации Костромской области.

## Бюджет маркетинга

Он разрабатывается поквартально и, начиная с периода старта производства (совпадает с точкой отсчета начала проекта), привязывается к процентному значению от поквартального планируемого объема продаж из отчета о прибылях и убытках бизнес-плана проекта. Такой подход представляется оправданным для *поддерживающего маркетинга*, применяемого при полноценном спросе. В дальнейшем же, но не ранее окончания первых 1,5 года от начала производственного этапа проекта возможен переход на финансирование маркетинга на основе целевых программ.

Таблица 7.

Бюджет маркетинга проекта «Альянс»

	Кварталы от начала осуществления производственной программы							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Себестоимость	3140731	5608448	3589407	5608448	6730138	6730138	4038083	6730138

Поскольку этот, выделяемый на маркетинг, процент от себестоимости, включаемый в число операционных расходов (см. Финансовый план/План продаж/Комментарий к плану продаж; стр. 55), колеблется в пределах от 4 – 7% то это составляет соответственно:

	Кварталы от начала производственной программы							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Бюджет маркетинга	150 000	270 000	250 000	270 000	300 0000	300 0000	200 000	320 000

Предполагается, что подобный бюджет, в течение рассматриваемого в данном бизнес-плане периода, будет в состоянии обеспечивать адекватный уровень рекламного давления с целью обеспечения продаж и достаточные усилия promotion одновременно на 2-3 основных региональных рынках сбыта.

В период проекта до начала основного производства (период длительностью около года, когда осуществляется подбор и ремонт помещения, заключаются договора с поставщиками оборудования и комплектующих,

происходит доставка и монтаж этого оборудования, подбор и обучение персонала etc.) бюджет маркетинга планируется строить на основе «стартового» бюджета, состоящего из разовых бюджетов «малых» целевых (главным образом исследовательских) программ. В течение года средства «стартового» бюджета расходуются также на формирование маркетинговой службы предприятия в сост. 2х человек. Непосредственно перед началом производственной деятельности на основе «стартового» бюджета (предположительно в пределах 120-150 тыс.руб.) организуется рекламная компания в СМИ и прямой маркетинг методом Direct Mail.

#### 4. Разработка рекламной стратегии

С целью наращивания объемов товарооборота, увеличения сбыта товаров и получения прибыли магазин необходимо ориентироваться на увеличение количества потребителей. Для этого целесообразно использовать рекламу, которая бы выполняла две функции: информирующую и пропагандистскую. Для рекламной компании достаточно воспользоваться услугами местных радио-телекомпаний, средств печати.

Телевидение наиболее популярно среди других средств рекламы. Основную группу телезрителей составляют люди 35-45 лет.

Рассмотрим услуги местных телекомпаний, расценки на которые представлены в таблице 8.

Таблица 8.

Расценки на телерекламу за 2010 год (руб.)

Название телекомпаний	Изготовление видеоролика	Стоимость проката в течение мес.	Предполагаемая аудитория слушателей, чел.	Стоимость рекламы в расчете на одного зрителя
Костромское ТВ	10 000	27 300	250 000	0,12
ТНТ, РТР	45 000	82 606	500 000	0,25

Исходя из приведенных расчетов в таблице для магазина наиболее лучшим вариантом считаем телекомпанию «Ивтелерадио».

Расценки на радиорекламу представлены в таблице Предлагаемая аудитория определена с помощью анкетирования, проводимого газетой «Из рук в руки», которая выходит не только в Костроме и других регионах.

Таблица 9.

*Расценки на радиорекламу за 2010 год*

Название радиостанций	Стоимость изготовления рекламного ролика продолжительностью 30 сек	Стоимость 1 трансляции в эфир. время с 7. <sup>00</sup> - 8. <sup>00</sup>	Общая стоимость рекламы, продолжит. 1 мес.	Предполагаемая аудитория слушателей (чел.)
"Европа +"	300	45	6080	250000
"Русское радио"	200	35	5880	150000

Целесообразно разместить рекламу товаров магазина на радиостанции "Европа +", т.к., она имеет большой диапазон вещания при незначительной разнице в цене.

Можно распространить рекламное объявление в прессе. Наиболее предпочтительными вариантами размещения рекламы для МУП «Центральный универмаг» являются следующие городские газеты: «Частник» и «Из рук в руки» (по последнему ввиду краткости его «истории» данные пока отсутствуют).

Фактическая аудитория читателей «Курьера» на 2010 год составляет 300 000 человек, «Из рук в руки» – 260 000 человек. Благодаря разнообразию вопросов, освещаемых в газетах, к ним привлекается внимание значительно большего числа людей, чем к другому рекламному средству. Расценки на рекламу в местной прессе отражены в таблице 10.

Таблица 10.

Расценки на рекламу в прессе -2010г.

Название газеты	Тариф за 1 см <sup>2</sup>	Заявленны	Оценка факт.	Показатель стоимости
-----------------	----------------------------	-----------	--------------	----------------------

	рекламной площади, руб.	й тираж, (шт.)	аудитории читателей	рекламы в расчете на 1000 читателей (руб.)
«Частник»	20	127 100	160 000	150,1
«Из рук в пуки»	15	22 200	30 000	260,0

В качестве средства рекламы необходимо выбрать «Частник».

Таким образом, магазин, используя разнообразные средства рекламы как рекламу на TV; радиорекламу на "Европе +" и рекламу в «Частник» увеличит объем сбыта товаров за счет привлечения большего количества потребителей.

Необходимо составить бюджет рекламы. Мы выберем метод Для грамотного медиапланирования полезно также заниматься отслеживанием (мониторингом) эффективности рекламы. На уровне фирмы это можно, в упрощенном виде, представить на следующей модели.

Таблица 11.

Анализ сравнительный уровня эффективности рекламы

Рекламный план 1		Газета	Радио	Телевидение
		А	В	С
		Кол-во модулей = x	Кол-во клипов = y	Кол-во минут = z
1	Стоимость единицы	2	5	5
2	Стоимость за период (т.р.)	30	45	35
3	Вся стоимость за период (т.р.)	30+45+35 = 110		
4	Рост продаж за период (т.р.)	60		
5	Уровень эффективности (3/4)	0,55		
Рекламный план 2		Газета	Радио	Телевидение
		А+С	В	----
		Кол-во модулей = ...	Кол-во клипов = ...	Кол-во минут = 0
Вся стоимость за период		120		
Рост продаж за период		80		
Уровень эффективности		0,66		

Соответственно, как видим из сравнительного анализа в таблице 8, уровень эффективности рекламного плана № 2 выше.

С помощью внешних консультантов (зачастую не столь «дорогих» как иные думают) в лице специализированных консультативных фирм, можно замерять и

такие, более «тонкие» показатели как рост числа обращений, соотношение продаж по уровню товара и т.п.

А также определять уровень их информированности, рост охвата потребительских секторов, что позволяет иметь более объемную картину уровня эффективности рекламной и маркетинговой в целом политики фирмы.

Для ведения рекламной кампании в СМИ руководством магазина с учетом представленных выше расценок выбраны радио и газетная реклама.

На основе цен рекламодателей, и исходя из потребностей бизнеса, разработан следующий план проведения рекламной компании:

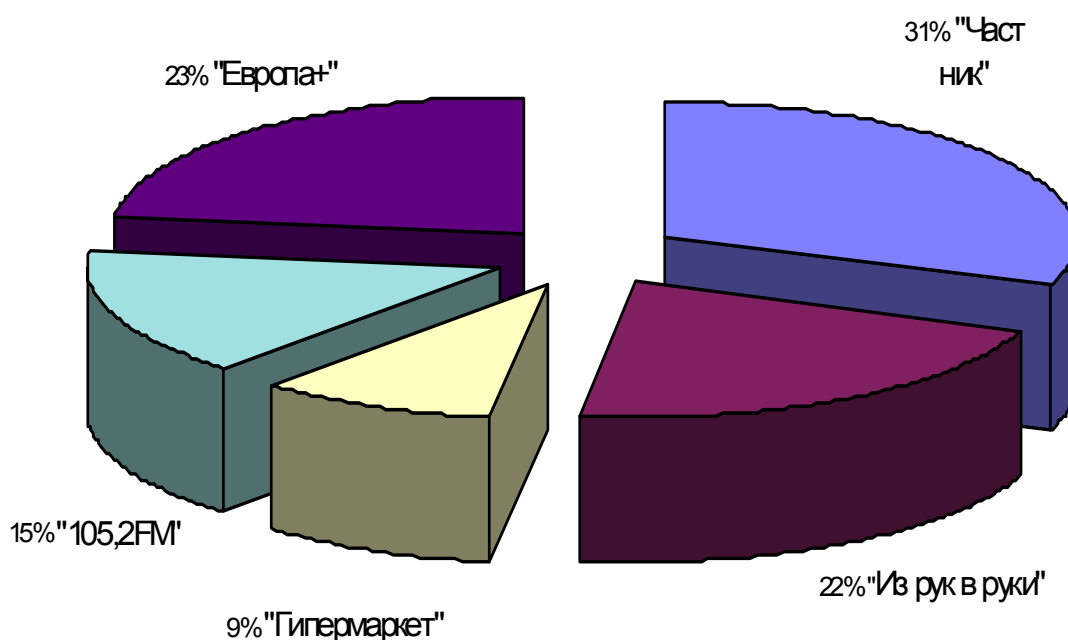
Таблица 12.

**Расходы на рекламу в течение месяца (руб.)**

Название СМИ	Стоимость рекламного модуля в газете или 30 секунд на радио	Количество модулей в месяц	Стоимость рекламы
Газета "Частник"	100	4	400
Газета "Из рук в руки"	70	4	280
Газета "Гипермаркет"	30	4	120
Радио "105,2 FM"	50	4	200
Радио "Европа +"	75	4	300
<b>Итого:</b>			<b>1300</b>



## Структура бюджета рекламы



**Рис. 2 – Структура планируемого рекламного бюджета фирмы**

Выбор именно этих газет и радиостанций обусловлен рядом соображений в числе которых и соотношение таких основных факторов, как:

- 1 достаточная читательская и слушательская аудитория этих изданий среди «платежеспособной» части населения области, что объясняется содержательным реноме СМИ или способом доставки (газета «Гипермаркет»);
- 2 стоимость рекламных модулей в газетах и рекламного времени на радио;
- 3 условиями по месту (полоса в газете) и времени (дни недели и время в течение дня на радио) размещения рекламы (так «Моя Кострома» предоставляет вторую полосу в четверг, один из дней, когда, наряду с пятницей, по данным социологов, на неделе газеты читают с наибольшей степенью «рекламной восприимчивости»), а Радио «102 FM» в Костроме выпускает рекламу в вечернее время, по субботам, по цене дневного в будни и повторяет 25 секундный ролик дважды по цене одного 30 секундного, при условии оплаты сразу не менее чем за 10 минут рекламного времени;

## 5. Финансовый план

С целью финансирования проекта предполагается получение лизингового и финансового кредита в сумме **3 152 852 р.** на условиях под 8% годовых на условиях ежеквартальной выплаты сумм процентов равными долями с началом выплат на конец 2 квартала от начала стадии производства в рамках проекта (6й квартал проекта) и выплаты суммы основного долга равными частями, ежеквартально, начиная с конца 4 квартала от начала производства в рамках проекта (8й квартал проекта). Первый (лизинговый) транш на закупку оборудования составит 20% стоимости проекта. Дальнейшие платежи банка ,в рамках выделенной кредитной линии, по мере выставления ссудополучателю счетов подрядных организаций, возникновения таможенных расходов и др.

Соответствующее допущение позволяет в дальнейшем, при расчете ЧДД проекта, учитывать только дисконт риска (без поправки на **к** рублевой инфляции) и дает возможность оперировать средневзвешенным курсом трансферта в течение всего проекта.

Расчет инвестиционных потребностей по капитальным вложениям (р):

Комплексная стоматологическая машина «Gvupog» -2 шт	421376
Визиограф	378694
Комплексная стоматологическая машина «Kenzo» -2 шт	451317
Система вентиляции	177939
Компрессор сжатого воздуха "Атлас Копка"	28000
Станция водоподготовки	65789
Станция дистиллирования	104079
Станция приготовления раствора и смесей	118421
Пломбировочная машина	102000
ИТОГО оборудование:	1 847 615

Таможенные платежи (32%)		591 237
Помещение:	Класс «С»: 1 800\$ (около 50 кв.м.)	90 000
	Класс «D»: 1 200 \$ ( около 150 кв.м.)	180 000
	Класс «E»: 600 \$ (около 440 кв.м.)	264 000
	Склады класса «E»: 600 \$ (около 300 кв.м.)	180 000
Итого помещение:		<b>714000</b>
<b>Итого: оборудование + помещение + таможенные платежи</b>		<b>3 152 852р.</b>

Расчет налогообложения:

Табл.13.

Совокупность налогообложения фирмы по применяемым налоговым режимам и ставкам

№	Налог	база	ставка %
1	Налог на имущество	средняя за год стоимость имущества на балансе предприятия	2
2	Налог за пользование автодорогами	оборот	3,75
3	Налог на содержание объектов социальной сферы и культурно-бытового назначения	оборот	1,5
4	Налог на содержание милиции	по формуле (1МРОТ * кол-во работников)*0,03	
5	Единый социальный налог	ФОТ	35,6
6	НДС	не уплачивается (ст.149. п.2.пп.1 НК РФ)	
7	Налог на прибыль предприятий	Сумма прибыли до налогообложения	30

В настоящее время продолжает действовать постановление Правительства РФ, согласно которому малые предприятия (МП) с 1 января 2006 года освобождены от уплаты авансовых взносов по налогу на прибыль.

В первые два года не уплачивают налог на прибыль малые предприятия, осуществляющие производство и одновременно переработку сельскохозяйственной продукции; производство продовольственных товаров, товаров народного потребления, строительных материалов, медицинской техники, лекарственных средств и изделий медицинского назначения;

строительство объектов жилищного, производственного, социального и природоохранного назначения (включая ремонтно-строительные работы) - при условии, если выручка от указанных видов деятельности превышает 70 % общей суммы выручки от реализации продукции, работ, услуг. При этом днем начала работы предприятия считается день его государственной регистрации. В промышленном производстве по действующим с 2009г. нормативам малым считается предприятие с численностью штатных работников до 100 чел.<sup>3</sup>

В третий и четвертый год работы, указанные малые предприятия уплачивают налог в размере соответственно 25 и 50 процентов от установленной ставки налога на прибыль, если выручка от указанных видов деятельности составляет свыше 90 процентов общей суммы выручки от реализации продукции, работ, услуг.

(Указанные льготы не предоставляются малым предприятиям, образованным на базе ликвидированных / реорганизованных предприятий, их филиалов и структурных подразделений.)<sup>4</sup>

В связи с вышеупомянутым, и ввиду того, что вновь создаваемое для производства лекарственных средств предприятия целиком подходит под параметры МП, пользующихся указанными льготами по налогу на прибыль, этот налог в течение большей части срока кредитования проекта (36 мес.) не должен уплачиваться, однако в расчетах по данному бизнес-плану, исходя из максимально консервативной парадигмы проекта, налог на прибыль фигурирует.

---

<sup>3</sup> Федеральный закон от 24 июля 2007 г. N 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" - ст.4

<sup>4</sup> Там –же

Таблица 14.

### **План продаж**

*Кварталы с 5-го по 12-й от начала производственной программы проекта*

№	Показатель	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	Квартал 5	Квартал 6	Квартал 7	Квартал 8
1	Кол-во манипуляций	1 400 000	2 500 000	1 600 000	2 500 000	3 000 000	3 000 000	1 800 000	3 000 000
2	Средняя цена одной манипуляции	13,49	13,49	13,49	13,49	13,49	13,49	13,49	13,49
3	Сумма продаж (валовой доход)	18880960	33716000	21578240	33716000	40459200	40459200	24275520	40459200
4	Средний запас прибыли на упаковку	11,18	11,18	11,18	11,18	11,18	11,18	11,18	11,18
5	Валовая прибыль	15646007	27939298	17881151	27939298	33527158	33527158	20116295	33527158
6	Себестоимость средняя на упаковку	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24
7	Себестоимость	3140731	5608448	3589407	5608448	6730138	6730138	4038083	6730138
8	Средняя плановая рентабельность на упаковку (руб.)	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
9	Плановая (минимальная) рентабельность продаж	94222	168253	107682	168253	201904	201904	121142	201904

Комментарий к плану продаж.

1. Операционные расходы в ходе осуществления проекта планируются в пределах 20% от себестоимости.
2. Резерв на естественный бой ампул в размере до 5% их стоимости или около 3% себестоимости продукции.
3. В соответствие с рассчитанным уровнем коммерческих рисков (см. Табл.4) резерв на безнадежную дебиторскую задолженность устанавливается в размере 4,5% себестоимости.
4. Резерв на уценку прочих (кроме ампул) товарных запасов – 2,5 себестоимости.

(Итого: резервы = 10% от себестоимости).

При начислении амортизации предприятием, на оборудование она начисляется ускоренным методом (с использованием льгот по МП, предполагающих возможность вдвое, по сравнению с обычными нормативами, ускоренного списания <sup>5</sup>) из расчета полной амортизации в течении 25 кварталов (100 мес.). Текущая амортизация начисляемая на производственное строение составляет 1% в квартал, исходя из 25 летнего общего периода амортизации по типовым правилам. По этому стоимость всего имущества меняется в период проекта не существенно, и в поправочном **к** по налогу на имущество в расчетах проекта нет необходимости.

Таблица 15.

Расчет налогов на примере калькуляции одной врачебной (лечение) манипуляции (р.)

Налоги и цены	Все налоги	С оборота	Постоянные	С оборота средняя сумма	Вся сумма налогов в средней калькуляционной цене
Налог на имущество (2% стоимости помещения)	1,4				
Налог на содержание милиции ( 1МРОТ за 1 работника )	0,001				
Налог на содержание жилого фонда (1,5% с оборота)	0,8	0,08			
Налог на содержание дорог (3,75% с оборота)	2,0	0,20			
НСП	0,00	0,00			
Вся сумма налогов	4,21	0,28	0,14	0,19	0,34
Оптовая (отпускная) цена услуги	21,6				
Средняя калькуляционная отпускная цена	26,8				

<sup>5</sup> Федеральный закон от 24 июля 2007 г. N 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" ( с изменениями и дополнениями) ст. 14, 18.

**Прогноз отчета о прибылях и убытках от основной деятельности (PROFIT & IOSS BUDGET– IAS2-STANDARD) (руб.)**

Таблица 16.

		Кварталы с 5-го по 12-й от начала производственной программы проекта							
		1/5	2/6	3/7	4/8	5/9	6/10	7/11	8/12
1	Сумма продаж (валовой доход)	18880960	33716000	21578240	33716000	40459200	40459200	24275520	40459200
2	Себестоимость	3140731	5608448	3589407	5608448	6730138	6730138	4038083	6730138
3	Плановая (минимальная) рентабельность продаж	94 222	168 253	107 682	168 253	201 904	201 904	121 142	201 904
4	Валовая прибыль	15 646 007	27 939 298	17 881 151	27 939 298	33 527 158	33 527 158	20 116 295	33 527 158
5	Операционные расходы	3 776 192	6 743 200	4 315 648	6 743 200	8 091 840	8 091 840	4 855 104	8 091 840
6	Доход от основной деятельности	11 869 815	21 196 098	13 565 503	21 196 098	25 435 318	25 435 318	15 261 191	25 435 318
7	Амортизация	2 674 472	2 674 472	2 674 472	2 674 472	2 674 472	2 674 472	2 674 472	2 674 472
8	Нетто- доход от основной деятельности	9 195 343	18 521 626	10 891 031	18 521 626	22 760 846	22 760 846	12 586 718	22 760 846
9	Проценты по кредиту		1 932 190	1 932 190	1 932 190	1 932 190	1 932 190	1 932 190	1 932 190
10	Прибыль до резервов	9 195 343	16 589 436	8 958 841	16 589 436	20 828 656	20 828 656	10 654 528	20 828 656
11	Резервы	314 073	560 845	358 941	560 845	673 014	673 014	403 808	673 014
12	Прибыль до налогов	8 881 270	16 028 591	8 599 900	16 028 591	20 155 642	20 155 642	10 250 720	20 155 642
13	Налог на прибыль	2 664 381	4 808 577	2 579 970	4 808 577	6 046 693	6 046 693	3 075 216	6 046 693
14	Чистая прибыль	6 216 889	11 220 014	6 019 930	11 220 014	14 108 949	14 108 949	7 175 504	14 108 949
15	Чистая прибыль нарастающим итогом (накопленная)	6 216 889	17 436 902	23 456 832	34 676 846	48 785 795	62 894 745	70 070 249	84 179 198

**Прогноз отчета о движении капитала от основной деятельности (Cash Flow – IAS2-standard) (руб.)**

Таблица 17.

		Кварталы с 5-го по 12-й от начала производственной программы проекта							
№	Содержание	1/5	2/6	3/7	4/8	5/9	6/10	7/11	8/12
Поступления									
1	Поступления от продаж	18880960	33716000	21578240	33716000	40459200	40459200	40459200	40459200
2	Кредиты и займы	84533311							
3	Взносы в уставной капитал	10000							
4	Всего поступлений	103424271	33716000	21578240	33716000	40459200	40459200	40459200	40459200
Платежи									
5	Себестоимость	3140731	5608448	3589407	5608448	6730138	6730138	4038083	6730138
6	Операционные расходы	3776192	6743200	4315648	6743200	8091840	8091840	8091840	8091840
7	Капитальные затраты	84533311							
8	Возврат основного долга				20178256	20178256	20178256	20178256	20178256
9	Возврат процентов		1932190	1932190	1932190	1932190	1932190	1932190	1932190
10	Налоги, отчисления, сборы и др.	463777	828174	530031	828174	993809	993809	596285	993809
11	Налог на прибыль	2 664 381	4 808 577	2 579 970	4 808 577	6 046 693	6 046 693	3 075 216	6 046 693
12	Всего платежей	94578392	19920589	12947246	40098845	43972924	43972924	37911869	43972924
Сальдо									
13	Сальдо за текущий период	8845879	13795411	8630994	- 6382845	- 3513724	- 3513724	2547331	- 3513724
14	Входное сальдо	0	8845879	22641289	31272283	24889439	21375714	17861990	20409320
15	Выходное сальдо	8845879	22641289	31272283	24889439	21375714	17861990	20409320	16895596



**Агрегированный баланс проекта (план-БАЛАНС по ФОРМЕ 1) ООО "Альянс" (руб.)**

	код	1год проекта		2й год проекта		3й год проекта	
		начало	конец	начало	конец	начало	конец
<b>АКТИВ</b>							
<b>1. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>100</b>	6 052	81971695	81971695	160 057 385	160 057 385	86 868 151
Нематериальные	110	3 020					
Иные права и активы	112						
Основные средства	120	3 032	81971695	8 197 695	77 873110	77 873 110	73 774 526
В том числе							
Здания сооружения машины и оборудование	122	3 032	81971695	8197 695	77 873110	77 873 110	73 774 526
Долгосрочные финансовые вложения	140				82184275	82184275	13093625
Инвестиции в другие организации	143						
<b>ИТОГО по разделу 1.</b>	<b>190</b>	6 052	81971695	8197 695	160 057 385	160 057 385	86 868 151
<b>2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	<b>210</b>	1 025038	2 842 912	2 842 912	11 371 648	11 371 648	11 371 648
Запасы							
В том числе							
МБП	213	87 650	350 600	350 600	1 402 400	1 402 400	1 402 400
Затраты в незавершенном производстве (издержки обращения)	214	12 7374	382 122	382 122	1 528 488	1 528 488	1 528 488
Готовая продукция и товары для перепродажи	215	510 200	1 530 600	1 530 600	6 122 400	6 122 400	6 122 400
Расходы будущих периодов	217	38 750	77 500	77 500	310 000	310 000	310 000
НДС по приобретенным ценностям	220	112 345	224 690	224 690	898 760	898 760	898 760
Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 мес.	240	76 200	152 400	152 400	609 600	609 600	609 600
Денежные средства	260	72 519	125 000	125 000	500 000	500 000	500 000
<b>ИТОГО по разделу 2.</b>	<b>290</b>	1 025 038	2 842 912	2 842 912	11 371 648	11 371 648	11 371 648
<b>3. УБЫТКИ</b>		10100	50 500	50 500	202 000	202 000	202 000
<b>ИТОГО по разделу 3.</b>	<b>390</b>	10100	50 500	50 500	202 000	202 000	202 000
<b>БАЛАНС (стр. 190+290+390)</b>	<b>399</b>	<b>1 041 190</b>	<b>84 865 107</b>	<b>84 865 107</b>	<b>116 902 125</b>	<b>116 902 125</b>	<b>98 441 799</b>
<b>ПАССИВ</b>							
<b>4. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>	<b>410</b>	8 349	33 396	133 584	133 584	133 584	133 584
Уставной капитал							
Добавочный капитал	420	12 468	49 872	199 488	34 676 846	34 676 846	16 216 520
Резервный капитал	430	34 5670	1 382 680	5 530 720			
Фонды накопления	440	105 000	420 000	1 680 000			
<b>ИТОГО по разделу 4.</b>	<b>490</b>	471 487	1 885 948	7 543 792	34 810 430	34 810 430	16 350 104
<b>5. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ПАССИВЫ</b>	<b>510</b>	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
<b>ИТОГО по разделу 5.</b>	<b>590</b>	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
<b>6. КРАТКОСРОЧНЫЕ ПАССИВЫ</b>	<b>610</b>	449703					
Заемные средства							
В том числе							
Кредиты банков	611	414263	81971695	81971695	65577356	65577356	0
Кредиторская задолженность	620	35440					
<b>ИТОГО по разделу 6.</b>	<b>690</b>	449703	81971695	81971695	65577356	65577356	0
<b>БАЛАНС (стр. 490+590+690)</b>	<b>699</b>	1041190	84865107	84865107	100507786	100507786	16470104

**Плановые Отчеты о прибылях и убытках ООО "АЛЬЯНС" (руб.)**

(Форма 2 балансового отчета)

Название статьи	код	1й год проекта		2й год проекта		3й год проекта	
		за аналогичный период прошлого года	за отчетный период	за аналогичный период прошлого года	за отчетный период	за аналогичный период прошлого года	за отчетный период
Выручка (нетто) от реализации продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязат. платежей)	010				107 891 000	107 891 000	145 653 120
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	020				17 947 034	17 947 034	24 228 496
Коммерческие расходы	030		1314560	1314561	10 789 120	10 789 120	14565312
Прибыль (убыток) от реализации (стр.010 - 020 - 030)	050		-1 314 560	-1 314 561	79 155 046	79 155 046	106 859 312
Прочие операционные доходы	090					0	
Прочие операционные расходы	100				7 120 819	7 120 819	9 613 106
Прибыль (убыток) от фин.-хоз. деятельности (стр.050 + 090 - 100)	110		-1 314 560	-1 314 561	72 034 226	72 034 226	97 246 206
Прочие внереализационные доходы	120		81 971 695	81 971 695		0	
Прочие внереализационные расходы	130		2 567 785	2 567 786	21 957 464	21 957 464	25 801 705
Прибыль (убыток) отчетного периода (стр. 110 + 120 - 130)	140		78 089 350	78 089 348	50 076 763	50 076 763	71 444 500
Налог на прибыль	150				0	0	6 187 794
Отвлеченные средства	160		2 540 000	2 540 001	538 411	538 411	726 855
Нераспределенная прибыль(убыток) отчетного периода (стр. 140 - 150 - 160)	170		75 549 350	75 549 347	49 538 352	49 538 352	64 529 852

**Основные показатели рентабельности, окупаемости  
проекта и прогноз безубыточности**

**ПРОГНОЗ ОКУПАЕМОСТИ**

Табл.20.

№	Показатель	Абсолютный		С учетом дисконтирования (см. табл.4) участвует в дальнейших расчетах рентабельности	
		Руб.	\$	руб.	\$
1	2	3	4	5	6
1	Вся сумма продаж ( совокупный валовой доход)	253 544 320	7 923 260	228 189 888	7 130 934
2	Вся (совокупная) валовая прибыль	210 103 523	6 565 735	189 093 171	5 909 162
3	Вся выплаченная сумма процентов по кредиту	13 525 330	422 667		
4	Чистая прибыль нарастающим итогом (накопленная)	84 179 198	2 630 600	7 576 12 8	2 367 540
5	Чистый дисконтированный доход – ЧДД (\$)	2174 050			
6	Вся сумма постоянных издержек ( = итог строк 7 и 9 Отчета + итоги строки 6 Cash Flow)	88 866 709			
7	<b>Срок окупаемости</b>	<b>34-36 мес.</b>			

**ПРОГНОЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ**

Табл. 21.

8	Плановая (минимальная) рентабельность продаж	Абсолютный		С учетом дисконтирования	
		1 265 266 р.	\$39 540	1 138 739р.	\$35 586
9	Рентабельность инвестиций ( вся валовая прибыль / вложенный капитал x100%)	265,05%			
10	Число оборотов капитала (вся сумма продаж / вложенный капитал)	3,43			
11	Рентабельность продаж ( вся чистая прибыль / сумму продаж x100%)	31,73%			
12	<b>ROI (Return on investment) проекта = чистая прибыль за период проекта / инвестиции за период проекта</b>	<b>83,44%</b>			

## ПРОГНОЗ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ

13	Минимально допустимый оборот (руб.) или точка безубыточности (break even point) = сумма постоянных издержек / уровень валовой прибыли (рентабельность продукции – строка 6/6 табл.9)	21 126 565
----	--	------------

Табл.22.

### УРОВЕНЬ ПРЕВЫШЕНИЯ ПРОДАЖ ЛИНИИ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ (BREAK EVEN LINE)

		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Линия продаж	18880960	33716000	21 578 240	33716000	40459200	40459200	24275520	40459200
2	Линия безубыточности	21 126 565	21 126 565	21 126 565	21 126 565	21 126 565	21 126 565	21 126 565	21 126 565
3	Уровень превышения	-2 245 605	12 589 435	451 675	12 589 435	19 332 635	19 332 635	3 148 955	19 332 635

**Cash Flow - сальдо за период, входное и выходное сальдо**

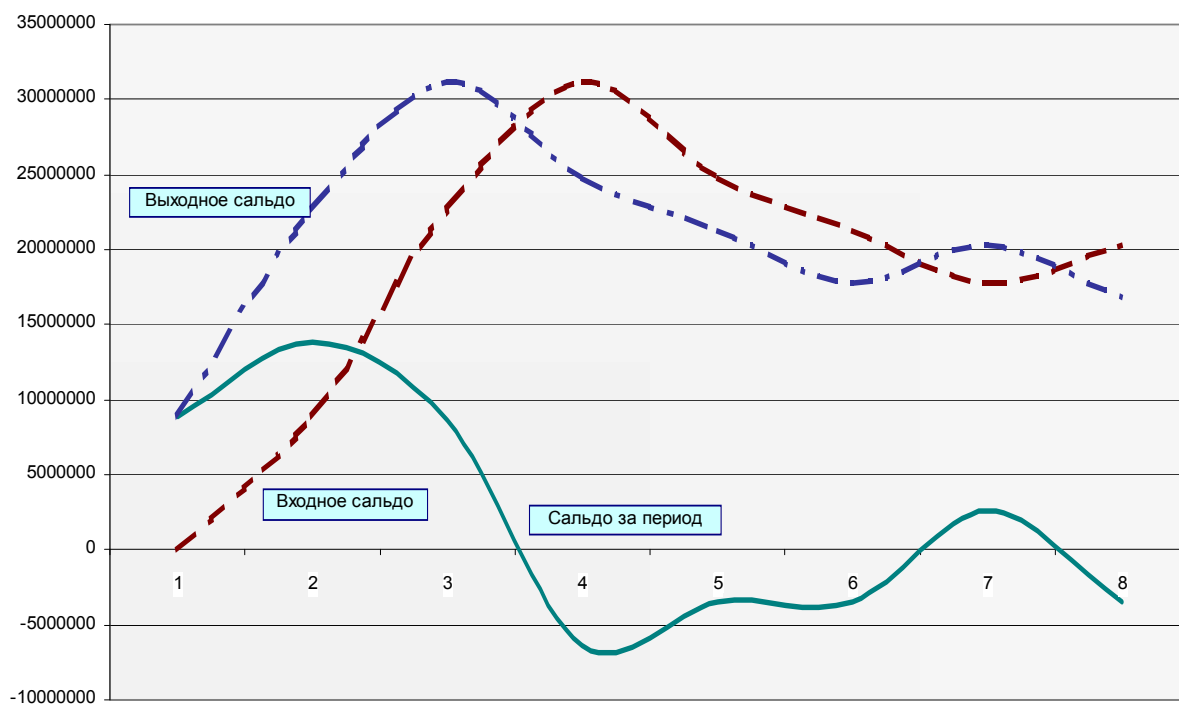


Диаграмма 1.

**Продажи и динамика движения чистой и накапливаемой прибыли  
"нарастающим итогом"**

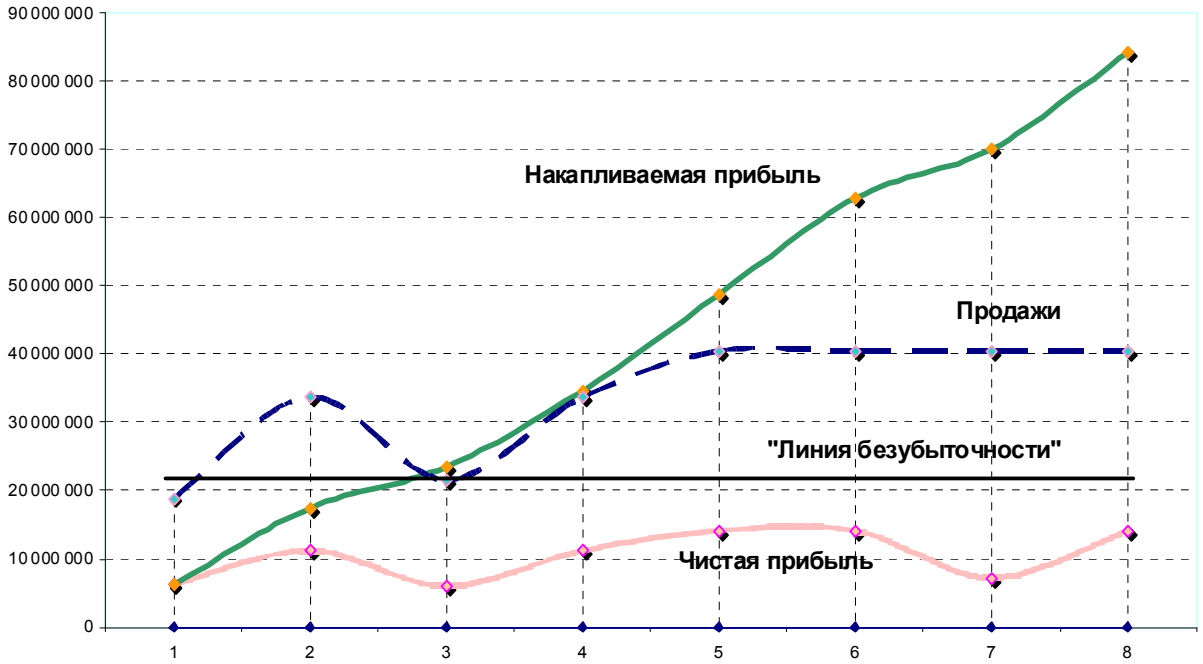


Диаграмма 2.

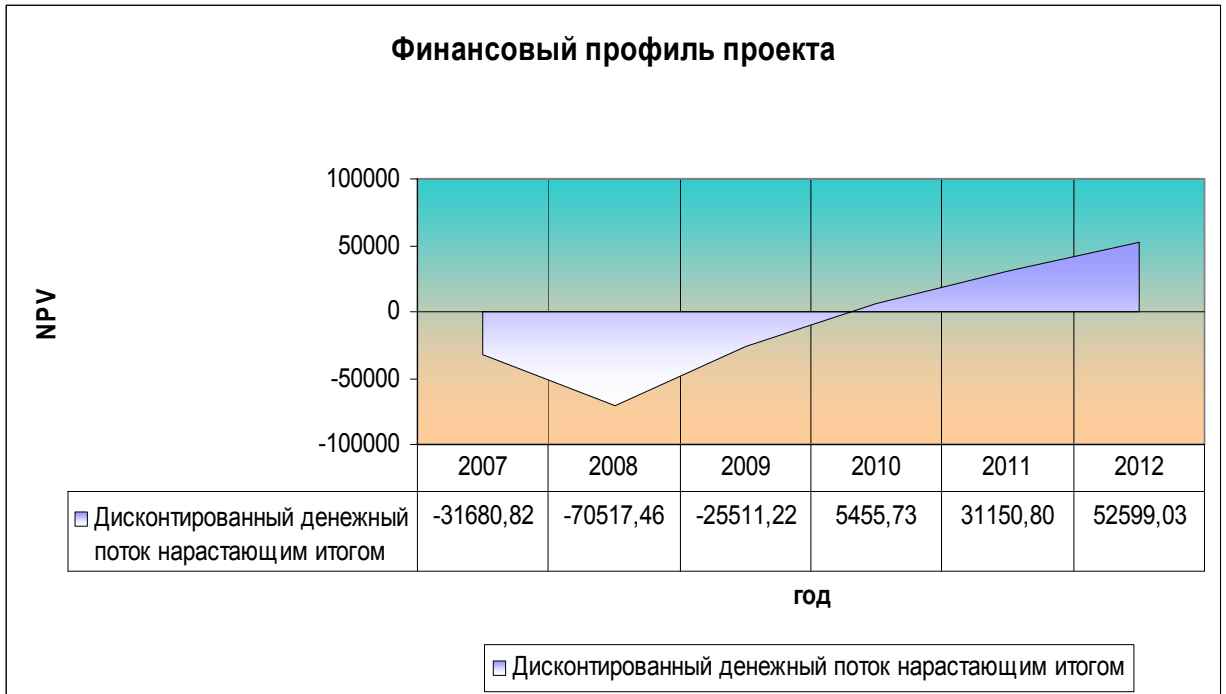


Диаграмма 3.

## **Заключение**

Итак, применительно к данному проекту мы видим, что приводимые показатели окупаемости и рентабельности, а также прогноз безубыточности рассматриваемого проекта, выведенные на основе представляемого в бизнес - плане отчета о прибылях и убытках (сумма прибыли согласно Profit & Loss Budget) и Cash Flow (текущие сальдо), показывают его абсолютную ликвидность с точки зрения рентабельности продукции, продаж и инвестиций, а также исходя из стабильного превышения размерами планируемых текущих объемов прибыли зон операционной убыточности и итоговым NPV проекта (диаграммы 1-3).

С учетом того, что все эти расчеты сделаны с учетом дисконтирования по рискам, проект представляется однозначно привлекательным для инвестора.