

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент
организации»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

- А. Васильева А.В. Васильева
« 11 » 06 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка бизнес – плана по открытию салона красоты в
г. Благовещенске

Исполнитель
студент группы 572 - об

Я.С. Роман 11.06.2019
(подпись, дата)

Я. С. Роман

Руководитель
доцент, к.э.н.

Г.А. Заломская 11.06.2019
(подпись, дата)

Г. А. Заломская

Консультант по
экономической части
старший преподаватель

Т.В. Ситникова 11.06.2019
(подпись, дата)

Т. В. Ситникова

Нормоконтроль

Е.О. Матеншена 11.06.2019
(подпись, дата)

Е. О. Матеншена

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
А. Васф. А.В. Васильева
«15» 01 2019 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Роман Яны Станиславовны

1. Тема бакалаврской работы: Разработка бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенске

(утверждена приказом по вузу № 1100-уч от 20.06.2019)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 11.06.2019

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе:

- теоретическая часть: учебная, методическая и периодическая литература по раскрытию основных понятий и категорий бизнес-плана по созданию организации;
- практическая часть: статистические данные по Амурской области, официальные сведения, представленные в средствах массовой информации.

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

- теоретические основы бизнес-планирования создания нового предприятия;
- обоснование бизнес идеи по открытию салона красоты в г. Благовещенске;
- разработка бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенске.

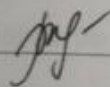
5. Перечень материалов приложения (наличие схем, рисунков, диаграмм, таблиц): прогноз продаж, потребность в ресурсах, калькуляция себестоимости, смета затрат, бюджет прибылей и убытков, бюджет движения денежных средств, расчет эффективности проекта.

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе(с указанием относящихся к ним разделов) по экономической части старший преподаватель Ситникова Татьяна Владимировна.

7. Дата выдачи задания 15.01.2019

Руководитель выпускной квалификационной работы: Заломская Галина Алексеевна, доцент, кандидат экономических наук

Задание принял к исполнению 15.01.2019



РЕФЕРАТ

Работа содержит 87 с., 43 таблицы, 9 рисунков, 58 источников, 10 приложений.

БИЗНЕС-ПЛАН, МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН, ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН, ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН, РИСК, УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ, БЮДЖЕТ, ЧИСТЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, КУММУЛЯТИВНЫЙ ДИСКОНТИРОВАННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, КЛЮЧЕВАЯ СТАВКА, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ

Целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенск на 2020 – 2022 гг.

Предметом исследования является управление рисками бизнес-плана. Объектом исследования является бизнес-план салона красоты.

Информационной базой исследования являются материалы учебной и периодической литературы в области экономики организации, стратегического менеджмента и управления рисками.

В первой главе бакалаврской работы исследованы теоретические основы бизнес-планирования создания нового предприятия.

Во второй главе работы представлено обоснование бизнес идеи по открытию салона красоты в г. Благовещенске.

В третьей главе бакалаврской работы разработан бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенске, на основе которого, проведена оценка системы управление рисками бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенск 2020 – 2020 гг.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы бизнес-планирования создания нового предприятия	8
1.1 Сущность и значение бизнес-плана для создания нового бизнеса	8
1.2 Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса	12
1.3 Направления минимизации рисков бизнес-плана создания нового предприятия	15
2 Обоснование бизнес идеи по открытию салона красоты в г. Благовещенске	28
2.1 Исследование рынка парикмахерских услуг г. Благовещенска	28
2.2 Маркетинговый и организационный план	37
3 Разработка бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенске	45
3.1 Ресурсное обеспечение бизнес-плана	45
3.2 Финансовый план и оценка его эффективности	51
3.3 Разработка мероприятий по снижению рисков бизнес-плана	56
Заключение	69
Библиографический список	74
Приложение А Прогноз продаж	79
Приложение Б Потребность в ресурсах	80
Приложение В Калькуляция себестоимости	81
Приложение Г Смета затрат	82
Приложение Д Бюджет прибылей и убытков	83
Приложение Е Бюджет движения денежных средств	84
Приложение Ж Расчет эффективности проекта	85

ВВЕДЕНИЕ

Созданию любой организации должно предшествовать бизнес-планирование будущих показателей деятельности организации, в целях прогноза результатов и эффективности деятельности организаций. Бизнес план представляет собой документ, дающий развернутое обоснование проекта и возможность всесторонне оценить эффективность принятых решений, планируемых мероприятий, ответить на вопрос, стоит ли вкладывать деньги в данный проект.

Бизнес-план позволяет определить вложения на создание новой организации, будущие доходы и расходы, а также эффективность и чувствительность бизнес плана, что позволяет определить целесообразность создания новой организации.

Необходимо отметить, что субъекты малого бизнеса наиболее подвержены рискам внешней и внутренней среды, что определяет наличие более существенных барьеров при входе в отрасль для указанных субъектов рынка, по сравнению с организациями крупного бизнеса. Таким образом, бизнес-планирование имеет существенное значение для организаций малого и среднего бизнеса. Разработка бизнес-плана позволяет определить риски проекта и разработать направления их снижения, что позволит повысить финансовые результаты деятельности организации.

Каждой организации присуще большее количество рисков, чем хозяйствующим субъектам, осуществляющим деятельность на рынке товаров или услуг длительное время. Необходимость постоянной оценки рисков определяется следующим: риски неизбежно сопровождают все направления и сферы деятельности любой организации, вследствие этого неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления любой компанией, стремящейся стать лидером на рынке должен стать риск-ориентированный финансовый механизм управления затратами.

Также следует отметить, что необходимым условием эффективных управленческих решений в присущих рынку рискованных условиях хозяйство-

вания, является учет особенностей функционирования предприятий, построение рациональной системы управления рисками для их эффективной экономической деятельности. Это объясняется прежде всего тем, что с одной стороны, недооценка важности управления рисками может привести к очень серьезным последствиям, а с другой – использование возможностей позволяет значительно улучшить устойчивость и конкурентоспособность предприятий, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Необходимо отметить, что особого внимания заслуживают вопросы возникновения рисков. Это обусловлено тем, что понимание причин возникновения рисков позволяют разработать и реализовать мероприятия, направленные на предотвращение появления аналогичных рисков в будущем.

В экономической литературе выделяют количественные (объективные) и качественные (субъективные) методы оценки рисков. Количественные методики оценки рисков предполагают определение удельного веса каждого элемента риска, с учетом его влияния на деятельность организации. Количественные методы оценки рисков являются достаточно трудоемкими, но являются достаточно эффективными при дальнейшем использовании результатов оценки в качественном анализе.

Сложности в использовании количественного метода оценки рисков заключается в трудностях при построении кривой распределения вероятностей возникновения определенного уровня потерь или прибыли, для чего, применяются различные способы: статистический, экспертных оценок, аналитический, анализ целесообразности затрат, метод аналогий.

Необходимо отметить, что в целях получения более полных и объективных результатов оценки рисков, присущих деятельности организации, следует использовать количественные и качественные методы оценки. Подобные результаты позволяют разработать наиболее оптимальные варианты снижения рисков деятельности организации.

Актуальность выбранной темы исследования заключается в необходимости управления рисками деятельности любой организации, что обусловлено

высоким уровнем конкуренции на различных рынках товаров и услуг Амурской области. При этом наибольшему влиянию рисков подвержены новые организации, в связи с чем, вопросы управления рисками для подобных хозяйствующих субъектов, являются особо актуальными.

Целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана по открытию салона красоты в г. Благовещенск на 2020 – 2022 гг. Исходя из указанной цели бакалаврской работы, были определены следующие задачи исследования:

- раскрыть понятие и классификацию рисков;
- исследовать методы оценки рисков;
- определить современные направления минимизации рисков;
- провести и представить анализ отрасли и описание продукта разрабатываемого бизнес-плана;
- представить план маркетинга, план производства, организационный план разрабатываемого бизнес-плана;
- определить основные параметры финансового плана разрабатываемого бизнес-плана;
- провести оценку рисков бизнес-плана открытия салона красоты в г. Благовещенск на 2020 – 2022 гг. и представить ее результаты;
- определить направления снижения рисков бизнес-плана открытия салона красоты в г. Благовещенск на 2020 – 2022 гг.;
- представить показатели экономической эффективности мероприятий по снижению рисков.

Предметом исследования является управление рисками бизнес-плана. Объектом исследования является бизнес-план салона красоты.

Информационной базой исследования являются материалы учебной и периодической литературы в области экономики организации, стратегического менеджмента и управления рисками.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ СОЗДАНИЯ НОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность и значение бизнес-плана для создания нового бизнеса

В современных условиях осуществления хозяйственной деятельности, рынки товаров и услуг динамично развиваются, что определяет увеличение числа новых организаций.

Необходимо отметить, что созданию любой организации должно предшествовать бизнес-планирование будущих показателей деятельности организации, в целях прогноза результатов и эффективности деятельности организаций.

Бизнес план представляет собой документ, дающий развернутое обоснование проекта и возможность всесторонне оценить эффективность принятых решений, планируемых мероприятий, ответить на вопрос, стоит ли вкладывать деньги в данный проект.¹ Бизнес-план должен:

- показать, что продукт или услуга найдут своего потребителя, установить емкость рынка сбыта и перспективы его развития;
- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, предоставления на рынке работ или услуг;
- определить прибыльность будущего производства и показать его эффективность для предприятия (инвестора), для местного, регионального и государственного бюджета.²

Основные функции бизнес-плана:

- является инструментом, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты деятельности за определенный период;
- может быть использован для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе;
- выступает инструментом привлечения новых инвестиций;
- является инструментом реализации стратегии предприятия.

Одним из важнейших этапов процесса планирования является составле-

¹ Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 28.

² Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 34.

ние бизнес-плана, необходимого как для внутрифирменного планирования, так и для обоснования получения денежных средств из внешнего источника, т. е. получения денег под конкретный проект в виде банковских ссуд, бюджетных ассигнований, долевого участия других предприятий в осуществлении проекта.

Стандартный бизнес-план должен включать в себя следующие основные разделы:

1) обзорный раздел (резюме). Резюме - один из наиболее важных разделов бизнес-плана, так как в нем кратко отражается суть проекта. От того, как написано резюме, зависит, возникнет ли интерес у потенциальных инвесторов к предприятию. Резюме должно содержать:

- цель проекта;
- краткое описание компании;
- краткое изложение наиболее привлекательных моментов из всех остальных разделов с акцентом на положительные аспекты предлагаемой бизнес-идеи;
- объем привлекаемых инвестиций и/или кредитных ресурсов;
- основные финансовые показатели, характеризующие эффективность проекта;
- предполагаемый срок и порядок возврата заемных средств;
- номера и даты получения патентов и сертификатов;
- факты, подтверждающие надежность деятельности предприятия, юридические и экономические гарантии;³

2) описание предприятия:

- основные виды деятельности и характер компании; профиль компании (производство, торговля или сфера услуг);
- стадия развития данного бизнеса;
- цели предприятия и его организационно-правовая форма;
- что и как компания намерена предлагать своим клиентам;
- основные технико-экономические показатели предприятия за прошлые

³ Попов, В.Н. Бизнес – планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 30.

пять лет;

- нынешние и перспективные географические рамки деятельности компании;
- показатели конкурентоспособности товаров и предприятий по конкретным рынкам и периодам;
- отличия данного предприятия от других компаний.

3) описание продукции или услуг:

- физическое описание продукции или услуг;
- описание возможностей их использования;
- привлекательные стороны предлагаемой продукции или услуг, их новизна;
- степень готовности продукции или услуг к выходу на рынок;
- список экспертов или потребителей, которые знакомы с товаром или услугами и могут дать о них благоприятный отзыв (при наличии такой информации);⁴

4) анализ рынка и маркетинговая стратегия. Цель анализа рынка - разъяснить, как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на складывающуюся на нем обстановку, чтобы обеспечить сбыт товара. Анализ рынка содержит:

- определение спроса и емкости рынка;
- анализ конкуренции и других факторов воздействия на развитие данного бизнеса;
- результаты исследования рынка;
- прогнозы объемов продаж;
- описание маркетинговой стратегии данной компании (стратегии сбыта, рекламы и продвижения товара, ценообразования, стимулирования продаж и т. д.);

5) производственный план. Основной производственный план содержит:

- общий подход к организации производства;

⁴ Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 31.

- необходимое сырье и материалы, их источники и условия поставки;
- технологические процессы на производстве;
- необходимое оборудование и его мощность.
- требования в отношении трудовых ресурсов (производственный, инженерно-технический и административный персонал, условия труда, структура и состав подразделений, обучение персонала, предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия);

6) график выполнения работ. График выполнения (календарный план) работ в рамках проекта должен включать перечень основных этапов реализации проекта и потребности в финансовых ресурсах для их реализации, а также отражать планируемые временные рамки работ на каждом из этапов.

План обеспечения производства должен содержать:

- анализ эффективности использования различных видов ресурсов;
- расчет потребности в различных видах ресурсов;
- план материально-технического обеспечения производства;
- информационное обеспечение управления производством;
- нормативно-методическое обеспечение производства;⁵

7) управление и организация. Управление предприятием включает:

- описание основных участников предприятия (предприниматель и его партнеры, инвесторы, члены совета директоров, занимающие ключевые посты сотрудники и т. д.);

- организационная схема компании, показывающая внутренние связи и разделение ответственности в рамках организации;

- порядок подбора, подготовки и оплаты труда сотрудников;⁶

8) финансовый план. Финансовый план должен быть согласован с материалами, представленными в остальных частях бизнес-плана, поскольку в нем обобщаются и представляются в стоимостном выражении все разделы бизнес-плана. В финансовый план должны включаться:

⁵ Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 34.

⁶ Попов, В.Н. Бизнес – планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 32.

- прогноз объемов реализации;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- финансовый бюджет предприятия;
- прогнозный баланс;
- операционный бюджет предприятия;
- управление ценными бумагами, рисками, страхованием;
- основные показатели эффективности проекта (срок окупаемости, чистый приведенный доход, внутренняя норма доходности, рентабельность);

9) оценка рисков. В разделе «Оценка рисков» требуется оценить, какие риски наиболее вероятны для проекта и во что они в случае их реализации могут обойтись;

10) приложение. В данный раздел включаются документы, подтверждающие или дополняющие информацию, которая содержится в бизнес-плане, например, биографии управленческого персонала, результаты исследования рынка, заключения аудиторов, фотографии образцов продукции, план производственных площадей, договоры, гарантийные письма.⁷

В разработке бизнес-плана важнейшая часть - финансовая, основанная на анализе и оценке денежных потоков, генерируемых финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, расчете основных показателей их эффективности.

1.2 Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса

Субъекты малого бизнеса наиболее подвержены рискам внешней и внутренней среды, что определяет наличие более существенных барьеров при входе в отрасль для указанных субъектов рынка, по сравнению с организациями крупного бизнеса.

Разработка бизнес-плана требует анализа многих аспектов и является процессом трудоемким и ресурсозатратным, но, не смотря на это, разработка бизнес-плана необходима как для большого, так и для малого предпринимательства. Целесообразность вложения денежных средств должна быть просчи-

⁷ Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 38.

тана и обоснована.⁸

Бизнес-план для малого и среднего бизнеса предусматривает решение таких стоящих перед предприятием вопросов, как оценка его текущего состояния, выявление сильных и слабых сторон предпринимательской деятельности, формулирование целей деятельности на планируемый период.

Проработанный бизнес-план представляет собой рабочий инструмент, с помощью которого осуществляются управление предприятием и контроль за его деятельностью. Он эффективно помогает предприятиям малого и среднего бизнеса в реализации конкретной производственной, маркетинговой, технической, финансовой, кадровой политики, в выявлении и устранении недостатков в управлении и сбоях. Бизнес-план является не только внутренним документом предприятия, он используется также при установлении или расширении контактов с партнерами:

- посредниками в реализации продукции предприятия;
- поставщиками сырья, материалов, топлива, оборудования;
- возможными спонсорами.⁹

Бизнес-план предприятия малого и среднего бизнеса начинает «работать» еще до своего появления на свет. Сам процесс составления плана, детальный анализ, который предшествует его написанию, заставляют руководство непредвзято и беспристрастно рассмотреть планируемую деятельность во всех деталях, тщательно проанализировать свои идеи, проверить целесообразность и возможность их реализации.

Малые компании сегодня вынуждены заниматься бизнес - планированием, чтобы выжить. Проведенные исследования позволили сделать вывод, что успешные предприятия действительно осуществляют стратегическое планирование и используют стратегический подход.

Использование стратегического планирования в малом бизнесе дает явные преимущества, но существует и ряд барьеров, препятствующих его широ-

⁸ Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия: учебник. М., 2017. С. 82.

⁹ Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 56.

кому применению в процессе управления.

Отмечаются следующие препятствия у предпринимателей:

- дефицит времени;
- постоянная загруженность текущей работой;
- высокие затраты;
- недостаток специальных знаний, умений и опыта планирования;
- недостаток доверия по отношению к сотрудникам и консультантам,

страх провала бизнеса.¹⁰

Малая фирма имеет свои преимущества и недостатки. К преимуществам относят:

- простые организационно - управленческие связи;
- малое количество управленческого персонала;
- мобильность и гибкость перехода к новациям и другим видам деятель-

ности;

- узкую специализацию по видам бизнеса;
- использование сфер деятельности, которые невыгодны для крупных

предприятий;

- высокую приспособленность бизнеса к местным условиям;
- высокую восприимчивость к принципиальным нововведениям.¹¹

К недостаткам относят:

- ограниченность ресурсов (финансовых, материальных, трудовых);
- слабые кредитные возможности;
- подчинение целям крупного производства;
- большую перегрузку персонала (загрузка в неделю - 50-60 рабочих ча-

сов);

- относительно невысокую оплату труда.¹²

Бизнес-план предприятия малого и среднего бизнеса позволяет показать выгодность предлагаемого проекта и привлечь возможных контрагентов, по-

¹⁰ Попов, В.Н. Бизнес – планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 56.

¹¹ Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. М., 2015. С. 61.

¹² Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия. М., 2017. С. 85.

тенциальных финансовых партнеров. Он может убедить инвесторов в том, что предприниматель нашел привлекательные возможности развития производства, позволяющие эффективно осуществлять намеченное и, предприятие имеет эффективную, реалистичную и последовательную программу осуществления целей и задач проекта. Инвестор вложит свои средства лишь в тот проект, который с достаточной вероятностью гарантирует ему получение максимальной прибыли.

Таким образом, бизнес-планирование имеет существенное значение для организаций малого и среднего бизнеса. Разработка бизнес-плана позволяет определить риски проекта и разработать направления их снижения, что позволит повысить финансовые результаты деятельности организации.

1.3 Направления минимизации рисков бизнес-плана создания нового предприятия

Деятельности любых организаций присущи различные риски, вне зависимости от видов осуществляемой деятельности, территориальной принадлежности, финансовых показателей, а также других аспектов. При этом более существенные риски присущи новым организациям, что обусловлено наличием барьеров при входе на рынок, отсутствием клиентской базы, наличием высокого уровня заемного финансирования, а также другими проблемами.

В общем виде, риск представляет собой вероятность наступления неблагоприятных последствий для организации. Значимость исследования рисков, присущих финансово-хозяйственной деятельности организаций определяется рядом научных трудов. Так, по мнению И.А. Затолокина, «риски возникают в деятельности любого хозяйствующего субъекта и требуют постоянного анализа, контроля и поиска оптимальных решений в области управления ими. Риски неизбежно сопровождают все направления и сферы деятельности любой организации, вследствие этого неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления любой компанией, стремящейся стать лидером на рынке должен стать риск-ориентированный финансовый механизм управления затрата-

ми».¹³

Значимость анализа и оценки рисков подчеркивается в исследованиях Н.Н. Зюзиной: «необходимым условием эффективных управленческих решений в присущих рынку рискованных условиях хозяйствования, является учет особенностей функционирования предприятий, построение рациональной системы управления рисками для их эффективной экономической деятельности. Это объясняется прежде всего тем, что с одной стороны, недооценка важности управления рисками может привести к очень серьезным последствиям, а с другой – использование возможностей позволяет значительно улучшить устойчивость и конкурентоспособность предприятий, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе».¹⁴

Исследованием рисков занимались представители различных экономических школ. Так, классическая теория экономического риска (А. Смитт) «рассматривается на примерах оплаты труда наемных рабочих, функционирования лотерей, практики страхового дела. На мнении, что работники требуют более высокой оплаты труда в тех случаях, когда им не гарантировалась постоянная занятость, выстраивалась позиция формирования фактора риска, учитывая различия в уровнях заработной платы. Такой принцип формирования условий трудового контракта стал позднее основой одной из известных теорий, рассматриваемый как сделка между рабочим, избегающим риска, и фирмой, нейтральной к риску».¹⁵

Исследование понятия «риск» предполагает изучение его классификации. В современных условиях существует множество подходов к классификации рисков, при этом отсутствует единая исчерпывающая классификация. Основные классификационные признаки рисков представлены в таблице 1. Помимо представленных в таблице 1, рисков существует большое количество видов и классификаций. Все они отличаются в зависимости от деятельности организации.

¹³ Затолокин, И.А. Виды рисков // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2016. № 3. С. 7.

¹⁴ Зюзина, Н.Н. Риски: понятие и управление в современных условиях // Территория науки. 2016. № 3. С. 43.

¹⁵ Сидорова, К.А. Понятие, сущность и факторы, влияющие на возникновение экономических рисков // Карельский научный журнал. 2016. № 1. С. 30.

Таблица 1 - Основные классификационные признаки рисков

Классификационный признак	Виды рисков	Определение
1	2	3
Время возникновения рисков	Ретроспективные	Риски, выявленные в прошлых периодах
	Текущие	Риски, выявленные в текущем периоде
	Перспективные	Риски, последствия которых распространяются на будущее
Факторы возникновения рисков	Политические	Риски, связанные с политической обстановкой на соответствующей территории и оказывающие существенное влияние на предпринимательскую деятельность хозяйствующих субъектов. К данным видам рисков можно отнести, например, закрытие границ, увеличение ввозных или вывозных таможенных пошлин, запрет на вывоз товаров, военные действия на территории страны и другие
	Экономические (коммерческие)	Риски, вызванные изменениями в экономике хозяйствующего субъекта или в экономике стран. Наиболее распространенными видами такого вида рисков являются изменения конъюнктуры рынка, несбалансированная ликвидность активов организации и другие
Факторы возникновения рисков	Политические	Риски, связанные с политической обстановкой на соответствующей территории и оказывающие существенное влияние на предпринимательскую деятельность хозяйствующих субъектов. К данным видам рисков можно отнести, например, закрытие границ, увеличение ввозных или вывозных таможенных пошлин, запрет на вывоз товаров, военные действия на территории страны и другие
	Экономические (коммерческие)	Риски, вызванные изменениями в экономике хозяйствующего субъекта или в экономике стран. Наиболее распространенными видами такого вида рисков являются изменения конъюнктуры рынка, несбалансированная ликвидность активов организации и другие
	Социальные	Риски, связанные с социальными кризисами и явлениями в обществе
	Экологические	Риски, связанные с вероятностью наступления гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде, а также жизни и здоровью третьих лиц.
	Профессиональные	Риски, связанные с выполнением профессиональных обязанностей, например, риски, связанные с профессиональной деятельностью врачей, нотариусов и т.д.
Характер учета	Внешние	Риски, непосредственно не зависящие от собственной деятельности хозяйствующего субъекта. Здесь можно выделить достаточно большое количество факторов, влияющих на уровень внешних рисков: смена отдельных стадий экономического цикла, изменение конъюнктуры финансового рынка, социальные, географические, политические и другие факторы и в ряд других, на которые предприятие в своей деятельности повлиять не может. К этой группе рисков могут быть отнесены инфляционный риск, процентный риск, валютный риск, налоговый риск
	Внутренние	Риски, обусловленные непосредственной деятельностью хозяйствующего субъекта. Уровень данного вида рисков определяется деловой активностью руководящих органов организации, их выбором стратегии маркетинговой, сбытовой, налоговой политики и ряда других решений

1	2	3
Характер последствий	Чистые	Чистые риски определяются тем, что практически постоянно несут в себе потери для предпринимательской деятельности. Причинами таких рисков могут стать разные факторы, такие, например, как войны, стихийные бедствия и т.д.
	Спекулятивные (динамические)	Спекулятивные или динамические риски определяются тем, что могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль для организации. Причина подобных рисков кроется, например, в изменении конъюнктуры рынка, в колебаниях курсов валют и т.д.
Сфера возникновения	Производственные	Риски, связанные с невыполнением хозяйствующим субъектом своих договорных обязательств по производству и поставке продукции, товаров, работ и услуг, других видов производственной деятельности в результате неблагоприятного или даже негативного воздействия внешней среды. Наиболее важными причинами появления такого вида рисков можно выделить такие, как снижение объемов производства, рост материальных или других затрат, уплата повышенных налогов, повреждение оборудования и другие
	Коммерческие	Риски, возникающие в процессе реализации товаров и услуг, как произведенных самим хозяйствующим субъектом, так и приобретенным на стороне. Причиной возникновения подобного вида рисков являются такие факторы, как снижение объема продаж по причине изменения конъюнктуры рынка, повышение закупочной цены, повышение издержек обращения и другие
	Финансовые	Риски, связанные с возможностью невыполнения хозяйствующим субъектом своих финансовых обязательств. Наиболее существенными причинами возникновения финансовых рисков являются дефолт финансового портфеля по причине изменения валютных курсов, неосуществление платежей контрагентами и другие
	Страховые	Риски, в результате которых у страховщика возникает обязанность выплатить страховое обязательство, определенное договором о страховании. Результатом подобного риска является убыток, вызванный неэффективной страховой деятельностью.

Необходимо отметить, что особого внимания заслуживают вопросы возникновения рисков. Это обусловлено тем, что понимание причин возникновения рисков позволяют разработать и реализовать мероприятия, направленные на предотвращение появления аналогичных рисков в будущем. В таблице 2 представлены основные причины возникновения внешних и внутренних рисков финансово-хозяйственной деятельности организации.

Изучение рисков финансово-хозяйственной деятельности организаций должно основываться на классификации рисков, в целях определения всей совокупности рисков, присущих деятельности определенной организации и реа-

лизации мер, направленных на минимизацию их негативного влияния.

Таблица 2 - Основные причины возникновения внешних и внутренних рисков¹⁶

Риски	Основные причины возникновения	Объект направления
Внешние (систематические или рыночные) риски		
Страховой	Нестабильность государственной власти, особенности государственного законодательства, национализация и т.п.	Имущество, имущественный интерес
Валютный	Изменение валютных курсов, валютного регулирования	Имущественный интерес
Налоговый	Изменение налоговой политики, налоговых ставок	Имущественный интерес
Форс-мажорные	Природные катастрофы, войны, революции, путчи	Имущество, имущественный интерес, человек
Внутренние (несистематические или специфические) риски		
Организационный	Низкий уровень организации, ошибки планирования, прогнозирования, слабое регулирование, плохая организация труда сотрудников и т.д.	Имущество, имущественный интерес, человек
Ресурсный	Нехватка производственных запасов, срывы поставок, недостаточная квалификация рабочей силы, отсутствие запаса прочности по ресурсам	Имущество, имущественный интерес, человек
Инвестиционный	Риски реального инвестирования: перебои в поставках стройматериалов, ошибки в разработке инвестиционного проекта строительства или реконструкции, неудачный выбор месторасположения строительства Портфельные риски: изменение условий контракта, ошибки в выборе объектов инвестирования, неправильный подбор финансовых инструментов	Имущество, имущественный интерес, человек
Кредитный	Невозврат долга и процентов по нему, невыполнение условий кредитного договора, невольное банкротство заемщика, изменение платежеспособности заемщика	Имущественный интерес
Инновационный	Неправильный выбор нововведений, неверные расчеты, применение научно-технических новшеств	Имущественный интерес
Правовые	Используемые лицензии, патентные права, невыполнение контрактов, судебные процессы с внешними партнерами, внутренние судебные процессы	Имущество, имущественный интерес, человек

Целесообразность принятия какого-либо предпринимательского решения, «в природе которого изначально заложена определенная степень риска, может быть выявлена путем его анализа и оценки. Это означает, что для эффективной деятельности необходимо не только знать о возможном экономическом риске, но и определить его степень».¹⁷

Степень риска может быть трех видов:

¹⁶ Затолокин, И.А. Виды рисков // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. - № 3. С. 7.:

¹⁷ Синев, Д.М. Методы оценки риска: общие принципы // Вестник РЭА. 2016. № 4. С. 26.

- 1) допустимая – имеется угроза полной потери прибыли от реализации планируемого проекта;
- 2) критическая – возможно непоступление не только прибыли, но и выручки, а также непокрытие убытков за счет средств предпринимателя;
- 3) катастрофическая – возможны потеря капитала, имущества и банкротство предпринимателя.

В экономической теории и практике управления экономическим риском различают количественные и качественные методы его оценки.¹⁸

В экономической литературе выделяют количественные (объективные) и качественные (субъективные) методы оценки рисков. Количественные методики оценки рисков предполагают определение удельного веса каждого элемента риска, с учетом его влияния на деятельность организации. Количественные методы оценки рисков являются достаточно трудоемкими, но являются достаточно эффективными при дальнейшем использовании результатов оценки в качественном анализе.¹⁹

Количественные (объективные) методы оценки рисков используются для определения вероятности наступления события на основе показателя частоты, с которой он происходит.²⁰

Качественный (субъективный) метод оценки рисков базируется на использовании субъективных критериев, которые основываются на различных предположениях. К ним относятся суждение оценивающего, его личный опыт, оценка эксперта по рейтингу, мнение аудитора-консультанта и т. п.

Главная задача качественного анализа состоит в выявлении и идентификации возможных видов рисков, а также в определении и анализе источников и факторов, влияющих на данный вид риска. Кроме того, качественный анализ предполагает изучение возможного ущерба, его стоимостной оценки и мер по снижению или предотвращению риска (диверсификация, страхование рисков, создание резервов и т.д.).

¹⁸ Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. М., 2015. С. 7.

¹⁹ Беспалова, О.В. Методики оценки рисков // Молодой ученый. 2018. № 3. С. 160.

²⁰ Лапченко, Д.А. Оценка и управление экономическим риском. Теория и практика. М., 2017. С. 152.

По мнению исследователя Д.М. Синева, «качественный анализ, не позволяющий определить конкретную величину риска, является основой для проведения дальнейших исследований с помощью количественных методов, широко использующих математический аппарат теории вероятностей, математической статистики, теории исследования операций».²¹

Таким образом, в основе оценки экономических рисков лежит нахождение зависимости между определенными размерами потерь предприятия и вероятностью их возникновения. Эта зависимость находит выражение в строящейся кривой вероятностей возникновения определенного уровня потерь (рисунок 1).

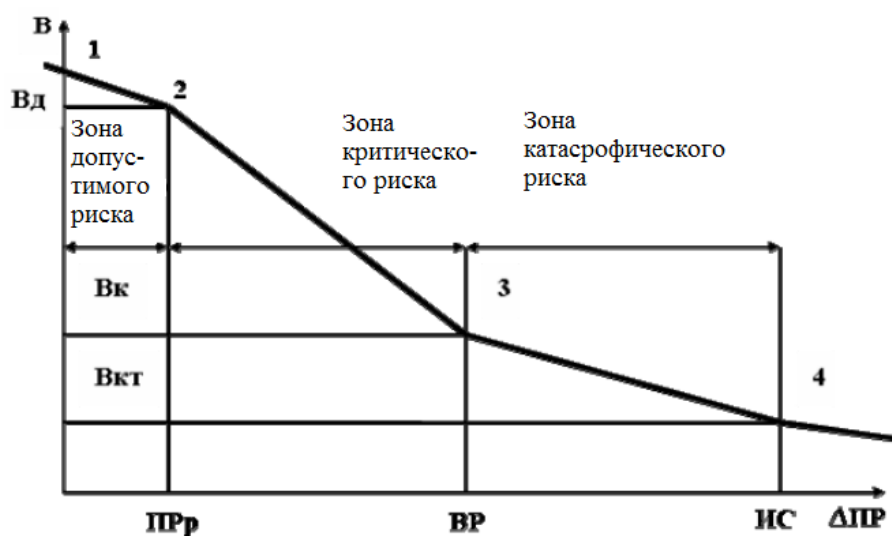


Рисунок 1 – Типичная кривая распределения вероятностей возникновения определенного уровня потерь или прибыли

На рисунке 1 использованы следующие обозначения:

- В – вероятность возникновения уровня потерь;
- Вд – вероятность допустимого риска;
- Вк – вероятность критического риска;
- Вкт – вероятность катастрофического риска;
- ПРр – расчетная величина прибыли;
- ВР – расчетная величина выручки;
- ИС – имущественное состояние;

²¹ Синева, Д.М. Методы оценки риска: общие принципы // Вестник РЭА. 2016. № 4. С. 27.

- ΔПР – величина возможных потерь прибыли.²²

Исходя из сведений, представленных на рисунке 1, зоны трех групп рисков (допустимого, критического и катастрофического) четко очерчены.

Сложности в использования количественного метода оценки рисков заключается в трудностях при построении кривой распределения вероятностей возникновения определенного уровня потерь или прибыли, для чего, применяются различные способы: статистический, экспертных оценок, аналитический, анализ целесообразности затрат, метод аналогий.

Классификация количественных методов оценки рисков представлена на рисунке 2.

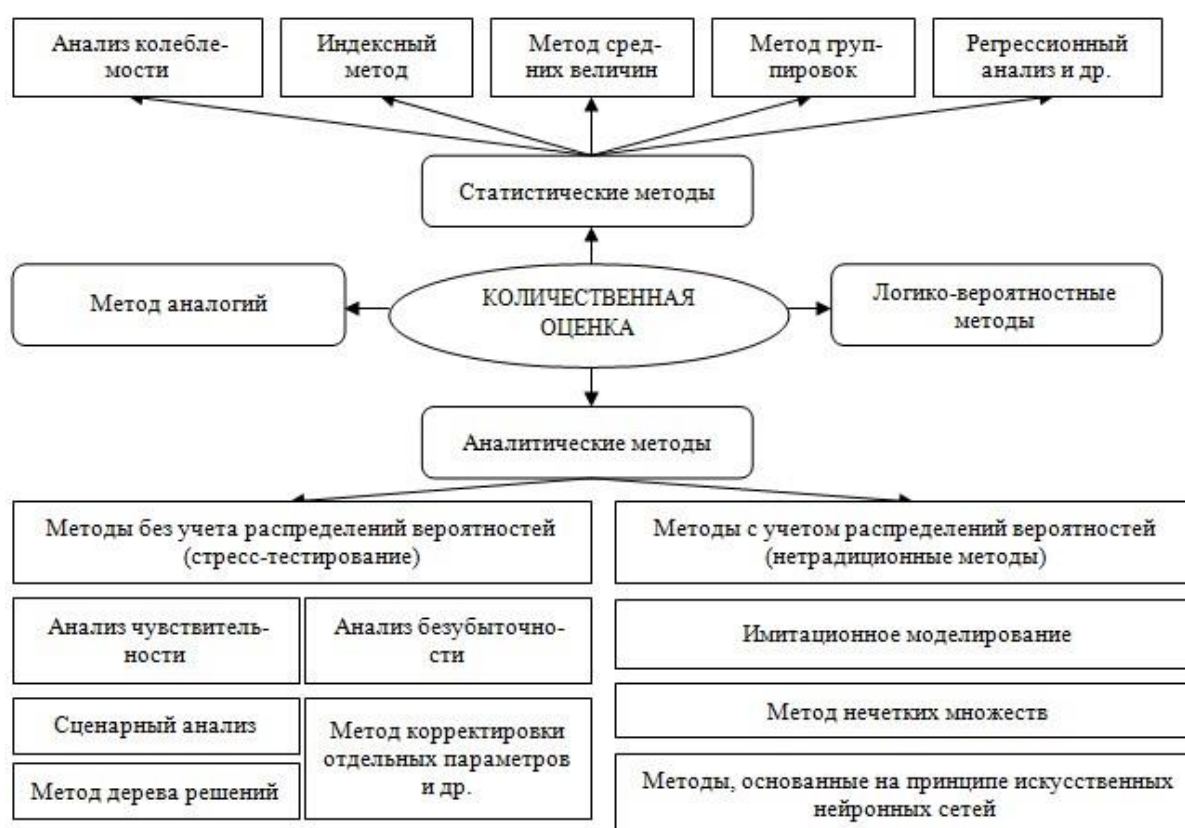


Рисунок 2 –Классификация количественных методов оценки рисков²³

Чтобы количественно определить величину экономического риска, необходимо знать все возможные последствия какого-либо отдельного действия и

²² Лапченко, Д.А. Оценка и управление экономическим риском. Теория и практика. М., 2017. С. 156.

²³ Атапина, Н.В. Сравнительный анализ методов оценки рисков и подходов к организации к организации риск-менеджмента // Молодой ученый. 2015. № 5. С. 236.

вероятность самих последствий. Применительно к экономическим задачам методы теории вероятности сводятся к определению значений вероятности наступления событий и к выбору из возможных событий самого предпочтительного исходя из наибольшей величины математического ожидания, которое равно абсолютной величине этого события, умноженной на вероятность его наступления.²⁴

Таким образом, существующие способы построения кривой вероятностей возникновения определенного уровня потерь не совсем равноценны, но так или иначе позволяют произвести приблизительную оценку общего объема экономического риска.

К методам качественной оценки относятся, прежде всего, экспертные методы. Упрощенный алгоритм технологии экспертного оценивания рисков представлен на рисунке 3.

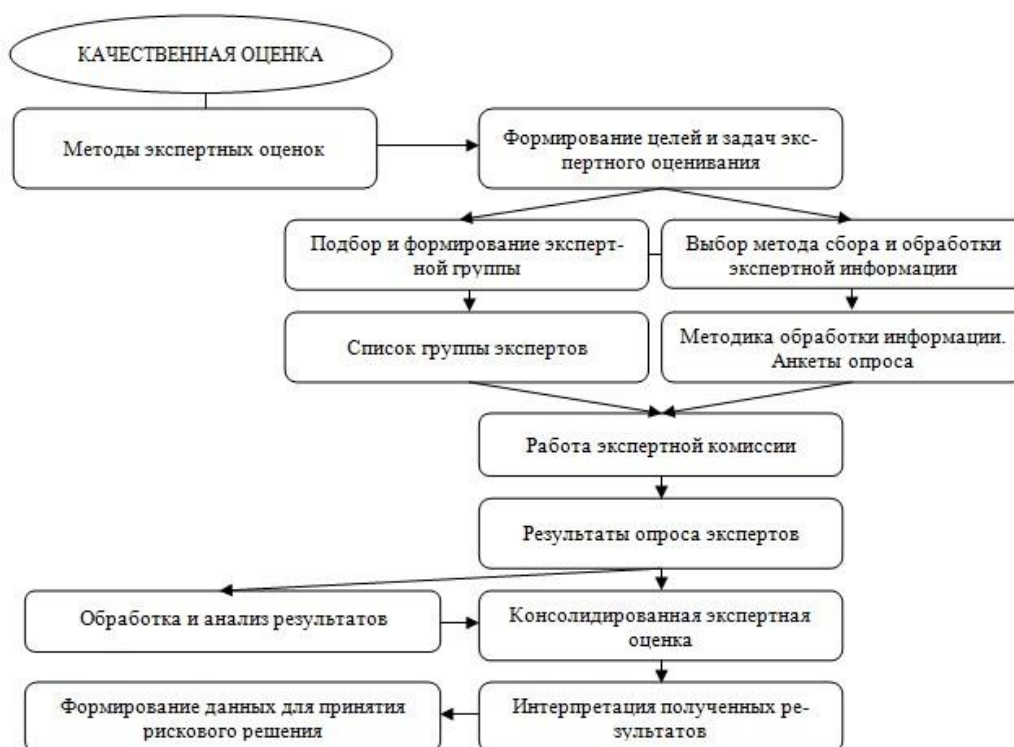


Рисунок 3 – Алгоритм технологии экспертного оценивания рисков²⁵

Использование количественных и качественных методов оценки рисков

²⁴ Беспалова, О.В. Методики оценки рисков // Молодой ученый. 2018. № 3. С. 161.

²⁵ Атапина, Н.В. Сравнительный анализ методов оценки рисков и подходов к организации к организации риск-менеджмента // Молодой ученый. 2015. № 5. С. 237.

позволяют получить более объективные результаты оценки, а также более «полную картину» о текущем уровне рисков финансово-хозяйственной деятельности организации.²⁶

В целях минимизации негативного влияния рисков, в организациях разрабатываются системы управления рисками (риск-менеджмент), позволяющие предотвратить появление рисков, посредством корректировок управленческих решений, а также снизить вероятность их появления в будущем и минимизировать негативное влияние рисков, при их возникновении, на деятельность организации.

В реальных хозяйственных ситуациях могут использоваться различные способы снижения уровня риска, который влияет на те, или иные стороны деятельности предприятия.²⁷

В современных условиях осуществления финансово-хозяйственной деятельности, организациями используются следующие способы снижения рисков:

1) передача рисков – трансферт риска передающей стороной (предприятием-трансфером) стороне принимающей (трансферы). Основным способом передачи риска является заключение контрактов. Это могут быть договора аренды, строительные договора, контракты на хранение и перевозку материалов, договора обслуживания и снабжения, договора факторинга и т.п. Метод передачи рисков применяется при большей потенциальной эффективности проекта, ожидании положительных сдвигов в экономике, но одновременно большой неопределенности текущей и перспективной ситуации;

2) распределение и диверсификация рисков – рассредоточение ограниченного объема ресурсов предприятия по нескольким направлениями деятельности (видам изделий) между различными объектами вложений, когда возможный ущерб по одному направлению может быть компенсирован доходами, полученными на других направлениях. Воздействие на риски может осуществляться также использованием возможностей получения дохода от кооперирова-

²⁶ Беспалова, О.В. Методики оценки рисков // Молодой ученый. 2018. № 3. С. 162.

²⁷ Качалов, Р.М. Управление хозяйственным риском. М., 2016. С. 134.

ния, аутсорсинга и консорсинга, использования факторинга и лизинга, участия в партнерствах. Распределение рисков следует осуществлять во времени, между партнерами по бизнесу, между участниками проектов и т. д.;²⁸

3) объединение рисков основывается на возможности уменьшения рисков предприятия за счет привлечения в качестве партнеров других юридических и физических лиц, располагающих дополнительными финансовыми ресурсами или информацией о состоянии и характере рынка. Формами объединения рисков, которыми может воспользоваться предприятие в своей деятельности, являются:

- создание акционерных обществ;
- участие в финансово-промышленных групп и концернах;
- вступление в различные ассоциации и консорциумы;
- приобретение акций, перекрестное владение ими и обмен между партнерами по бизнесу;

4) гарантии третьих лиц. Гарантия – это обязательство физического или юридического лица не участника хозяйственной сделки перед одним из ее участников по осуществлению компенсационных выплат в случае наступления рискованного события, когда участник сделки не в состоянии выполнить свои обязательства из-за возникших форс-мажорных обстоятельств.²⁹

5) лимитирование предполагает установление на предприятии системы ограничений, способствующей уменьшению неопределенности. Лимитирование может применяться при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, определении сумм вложения капитала и т.п. В систему нормативов, обеспечивающих лимитирование рекомендуется включать:

- предельный размер заемных средств;
- минимальный размер активов в высоколиквидной форме;
- максимальный размер товарного кредита, предоставляемого одному покупателю;

²⁸ Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. М., 2015. С. 108.

²⁹ Качалов, Р.М. Управление хозяйственным риском. М., 2016. С. 136.

- максимальный период отвлечения средств в дебиторскую задолженность, ограничение сроков, предельных сумм кредитования, расходов, продаж, инвестиций и т.п.;

б) резервирование средств предполагает создание резерва денежных средств на покрытие непредвиденных расходов. Данный метод воздействия на риски предусматривает установление соотношений между потенциальными рисками, влияющими на деятельность предприятия и его подразделений с одной стороны, и размером средств, необходимых для преодоления сбоев в ритмичной деятельности предприятия, с другой. Основная проблема, возникающая при использовании этого метода, – оценка потенциальных последствий рисков и установление экономической целесообразности использования резервирования сравнению с инструментарием страховой защиты;

7) локализация и предупреждение рисков заключается в создании специализированных венчурных предприятий или специализированных структурных подразделений предприятия (внутренних венчуров) для осуществления проектов с повышенным риском и управления ими. Предупреждение рисков предполагает получение большей информации о ситуации с целью создания более благоприятной среды принятия решений;³⁰

8) страхование – особый вид экономических отношений, призванный обеспечить страховую защиту людей или видов деятельности от различного рода опасностей. Суть страхования заключается в передаче ответственности по компенсации возможных ущербов от наступления рискованных ситуаций от юридического или физического лица специализированной страховой компании за заранее установленное вознаграждение (страховой взнос);

9) прогнозирование – научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его существования. Назначение прогнозирования состоит в предвидении различных негативных проявлений во внешней и внутренней среде предприятия в поиске мер по их недопущению или, в худшем случае, компенсации. Это позволяет сфор-

³⁰ Качалов, Р.М. Управление хозяйственным риском. М., 2016. С. 136.

мулировать основную идею, которая должна быть положена в основу устойчивого функционирования и развития: устойчивое – значит, прежде всего, то, что предполагается, и лишь затем управляется определенными действиями.³¹

Способы по устранению и минимизации риска включают выбор и обоснование предельно допустимых уровней риска, выбор методов снижения риска, формирование вариантов рискованного вложения капитала, оценку их оптимальности на основе сопоставления ожидаемой отдачи и величины риска.³²

Конкретные методы и приемы снижения риска в значительной степени зависят от многих факторов: специфики производственной деятельности, конкурентной напряженности в отрасли, фазы жизненного цикла предприятия, его стратегии, конкретной ситуации и др.

В заключение первой главы бакалаврской работы следует отметить, что неопределенность и изменчивость внешней среды предприятия снижает уровень надежности и, следовательно, важность долгосрочного планирования и прогнозирования. В современной экономике стремительно повышается сложность моделирования возможных вариантов изменения внешней среды предприятия, что затрудняет точное планирование и принятие управленческих решений. При этом процедура прогнозирования становится все более дорогой, а иногда вообще невозможной. Системой мероприятий по управлению рисками, возникающими в процессе предпринимательской деятельности, является риск-менеджмент, цель которого состоит в снижении вероятности наступления неблагоприятных для предприятия событий и обстоятельств.

³¹ Иванов, В.Л. Методы снижения экономического риска // Управление проектами. 2016. № 4. С. 15.

³² Качалов, Р.М. Управление хозяйственным риском. М., 2016. С. 138.

2 ОБОСНОВАНИЕ БИЗНЕС ИДЕИ ПО ОТКРЫТИЮ САЛОНА КРАСОТЫ В Г. БЛАГОВЕЩЕНСКЕ

2.1 Исследование рынка парикмахерских услуг г. Благовещенска

Сфера услуг получила достаточно широкое распространение на территории Амурской области. Согласно сведениям, представленным в СМИ, по состоянию на 31.12.2018 г., на территории г. Благовещенска насчитывалось около 142 организаций в сфере парикмахерских услуг.³³

При этом на территории Амурской области, число организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг достигает 717 ед. (таблица 3).

Таблица 3 – Показатели салонов красоты Амурской области за 2016 – 2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменения показателей	
				абсолютный прирост	относительный прирост, %
Число организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области, ед.	611	654	717	106	17,35
Число организаций Амурской области, всего, ед.	16671	16715	15753	-918	-5,51
Доля организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области в общей структуре организаций Регина, %	3,67	3,91	4,55	0,88	x
Темп роста числа организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области, %	92,38	107,04	109,63	17,25	x
Темп роста числа организаций Амурской области, %	103,07	100,26	94,24	-8,83	x

Таким образом, доля организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области в общей структуре ор-

³³ Благовещенск – город магазинов и слов красоты. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ampravda.ru/2017/03/30/073716.html> (дата обращения: 02.06.2019).

ганизаций Редина, увеличилась в анализируемом периоде на 0,88 процентных пункта, при этом рост числа организаций рассматриваемой сферы деятельности в абсолютном выражении составил 106 ед. (17,35 %).

Таким образом, в рассматриваемом периоде наблюдается рост числа салонов красоты на территории Амурской области.

Следует отметить, что большинство салонов красоты Амурской области имеют в своем распоряжении от двух до четырех парикмахерских мест, без кабинета ногтевого сервиса и услуг косметолога. Увеличение числа организаций, работающих в сфере красоты растет пропорционально спросу на услуги в указанной сфере, что предполагает наличие существенного дохода собственников такого бизнеса.

В целях исследования емкости рынка парикмахерских услуг Амурской области, в таблице 4 представлены необходимые сведения.

Таблица 4 – Динамика основных показателей рынка парикмахерских услуг

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменения показателей	
				абсолютный прирост	относительный прирост, %
Число организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области, ед.	611	654	717	106	17,35
Емкость рынка парикмахерских услуг, млн. руб.	112,5	114,8	115,2	2,7	2,4
Потенциальный спрос на рынке парикмахерских услуг, тыс. руб.	116,8	121,3	122,6	5,8	4,97

Источник: составлено автором на основе данных статистического ежегодника Амурской области за 2018 г. и сведений, представленных на сайте www.ampravda.ru.

О динамичном развитии рынка парикмахерских услуг Амурской области за 2016 – 2018 гг., свидетельствует увеличение емкости рынка на 2,7 млн. руб., что составляет 2,4 %. Более существенный рост на рынке парикмахерских услуг наблюдается в отношении потенциального спроса, увеличение показателя про-

изошло на 5,8 млн. руб., или на 4,97 %. Динамика основных показателей рынка парикмахерских услуг представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 - Динамика основных показателей рынка парикмахерских услуг Амурской области

В целях определения сильных и слабых сторон рынка парикмахерских услуг Амурской области, в таблице 6 представлены необходимые сведения.

Таблица 5 – Матрица угроз и возможностей салонов красоты

Возможности	Угрозы
2	3
<ul style="list-style-type: none"> - широкое распространение современных технологий в сфере парикмахерских услуг; - повышение качества оказания услуг; - достижение высокого уровня специалистов в рассматриваемой сфере; - совершенствование материально-технического обеспечения; - достижение требований безопасности в сфере парикмахерских услуг, согласно требованиям системы ХАССП; - рост спроса на парикмахерские услуги; - рост доходов организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение качества оказываемых услуг в сфере парикмахерских услуг; - снижение потребительского спроса на парикмахерские услуги в связи с недостаточным уровнем квалификации специалистов; - снижение рентабельности деятельности организаций рассматриваемой сферы; - снижение потока клиентов в связи с демографическими процессами; - потеря части дохода в связи с ростом арендной платы и платежей по уплате налога на имущество физических лиц, в связи с изменением системы налогообложения физических лиц;

Продолжение таблицы 5

1	2	3
		- рост расходов организаций рассматриваемой сферы в связи с ростом цен на расходные материалы;
Сильные стороны	СиВ	СиУ
<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень квалификации большинства специалистов рассматриваемой сферы; - динамичное развитие отрасли; - рост потребительского спроса на парикмахерские услуги; - усиление системы контроля качества; - ужесточение контрольных мер безопасности; - внедрение современных технологий в сфере парикмахерских услуг; - рост доходов организаций рассматриваемой сферы; - достижение удовлетворенности качеством оказываемых услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> - повышение уровня конкурентоспособности организаций рассматриваемой сферы; - оптимизация расходной части бюджета; - совершенствование системы качества; - развитие материально-технической базы; - увеличение клиентской базы; - рост доходов и рентабельности организаций рассматриваемой сферы; - увеличение числа организаций рассматриваемой сферы в области; - совершенствование системы безопасности, согласно условиям ХАССП; 	<ul style="list-style-type: none"> - потеря рыночных позиций некоторых организаций рассматриваемой сферы, в связи с увеличением числа «игроков» в отрасли; - снижение качества оказываемых услуг в связи с наличием ряда острых проблем; - выход с рынка некоторых организаций в связи с ростом расходов; - потеря ликвидности и конкурентоспособности из-за роста конкуренции в отрасли; - снижение доходности деятельности в связи с убылью населения Амурской области; - ухудшение материально-технической базы в связи с ростом цен на рынке товаров и услуг Амурской области;
Слабые стороны	СлВ	СлУ
<ul style="list-style-type: none"> - часть специалистов в рассматриваемой области не имеет необходимого уровня квалификации; - рост расходной части бюджета рассматриваемой сферы; - высокий уровень конкуренции в рассматриваемой области; - недостаточное внимание руководителей организаций в рассматриваемой сфере к системе управления организацией; - недостаточное внимание руководителей организаций в рассматриваемой сфере к системе мотивации персонала; 	<ul style="list-style-type: none"> - повышение уровня квалификации специалистов рассматриваемой сферы; - оптимизация расходов организаций сферы парикмахерских услуг; - совершенствование систему управления; - внедрение эффективных способов мотивации персонала; - совершенствование материально-технического обеспечения за счет оптимизации расходной части бюджета; - усиление контроля над соблюдением требований безопасности при оказании услуг; 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение потребительского спроса на парикмахерские услуги в Амурской области, в связи с недостаточным уровнем квалификации специалистов; - снижение доходов и прибыли организаций в рассматриваемой сфере в связи с ростом расходов; - ликвидация некоторых организаций в связи с низкой рентабельностью деятельности; - снижение потребительского спроса, как следствие миграционных процессов;

Согласно представленным сведениям, при реализации возможностей организаций сферы парикмахерских услуг, обусловленных их сильными сторонами, хозяйствующие субъекты в рассматриваемой сфере смогут достичь роста объемов оказания услуг, увеличения клиентской базы, роста доходов и рента-

бельности деятельности, а также повышения уровня конкурентоспособности.

Следует отметить, что при возникновении угроз, обусловленных слабыми сторонами деятельности организаций сферы парикмахерских услуг, возможны следующие негативные результаты: снижение потребительского спроса на парикмахерские услуги в Амурской области, снижение доходов и рентабельности деятельности организаций рассматриваемой сферы, ликвидация некоторых организаций.

Таким образом, рассматриваемой сфере, присущи риски, способные негативным образом отразиться на результатах деятельности организаций рассматриваемой сферы деятельности. На основе ранее представленных сведений, составлена матрица возможностей организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг (таблица 6).

Таблица 6 – Матрица возможностей салонов красоты

Воздействие	Вероятность		
	Высокая	Средняя	Слабая
Сильное	- достижение высокого уровня специалистов в рассматриваемой сфере; - рост спроса на парикмахерские услуги; - рост доходов организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг;	Совершенствование материально-технического обеспечения	Существенное снижение ставок по кредитам для организаций малого бизнеса
Умеренное	Широкое распространение современных технологий в сфере парикмахерских услуг	Повышение качества оказания услуг	Создание абсолютно безопасных методов косметологического ухода
Слабое	Обслуживание новых «узких» сегментов потребителей	Совершенствование кадровой политики организаций рассматриваемой сферы	Достижение требований безопасности в сфере парикмахерских услуг, согласно требованиям системы ХАССП

Таким образом, возможностями организаций сферы парикмахерских услуг, способными оказать положительное влияние на их деятельность, являются:

- достижение высокого уровня специалистов в рассматриваемой сфере;
- рост спроса на парикмахерские услуги;

- рост доходов организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг.

Возможностью, имеющей слабое влияние на деятельность организаций рассматриваемой сферы, является достижение требований безопасности в сфере парикмахерских услуг, согласно требованиям системы ХАССП.

Матрица угроз, способных оказать влияние на деятельность организаций сферы парикмахерских услуг, представлена в таблице 7.

Таблица 7 - Матрица угроз салонов красоты Амурской области

Воздействие	Угроз		
	Высокая	Средняя	Слабая
Сильное	- рост конкуренции в отрасли; - потеря ключевых клиентов;	Снижение конкурентоспособности	Отток персонала
Умеренное	Рост цен на ресурсы	Снижение доходов	Рост уровня инфляции
Слабое	Рост процентной ставки по коммерческим кредитам в кредитных организациях	Появление новых игроков в отрасли	Ухудшение политической ситуации в мире

Таким образом, угрозами, способными оказать наиболее негативное влияние на деятельность организации сферы парикмахерских услуг, являются:

- рост конкуренции в отрасли;
- потеря ключевых клиентов.

В связи с чем, в целях снижения негативного влияния угроз на деятельность организаций рассматриваемой сферы, необходима разработка и реализация мероприятий, направленных на снижение негативного влияния угроз.

В целях более детального анализа внешне среды организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг, следует использовать модель пяти сил М. Портера:

- угроза появления новых игроков. Ранее проведенное исследование позволило определить, что средний темп роста числа организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области, увеличилось на 117,35 %. Рынок парикмахерских услуг региона дина-

мично развивается, что определяет возможность появления новых игроков на рынке. Также развитию рынка парикмахерских услуг благоприятствует высокий спрос на указанные услуги. Таким образом, на рынке парикмахерских услуг Амурской области имеется высокий уровень угрозы появления новых игроков на рынке;

- рыночная власть поставщиков. Результаты деятельности организаций в сфере парикмахерских услуг во многом зависят от договорных условий работы с поставщиками. Чрезмерно высокий рост цен на закупаемую продукцию, используемую при оказании услуг, ведет к росту цен на услуги в салонах красоты, что непосредственным образом сказывается на уровне потребительского спроса населения. При этом, существует возможность использования в деятельности организаций рассматриваемой сферы более дешевой и менее качественной продукции, что чревато снижением уровня качества оказываемых в салонах красоты услуг. Таким образом, на рынке парикмахерских услуг Амурской области, рыночная власть поставщиков характеризуется высоким уровнем угроз;

- рыночная власть покупателей. Политика организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг, во многом строится на потребительских предпочтениях в области рассматриваемых услуг. Ценовая политика организаций рассматриваемой сферы должна быть достаточно гибкой, чтобы обеспечить удовлетворение потребностей населения с разным доходом. Также потребители парикмахерских услуг стремятся осуществить выбор организации в указанной сфере исходя из предлагаемого ассортимента и качества оказываемых услуг, что определяет необходимость постоянного мониторинга рынка рассматриваемых услуг на территории области, а также реализацию мер, направленных на совершенствование деятельности организаций рассматриваемой сферы. Таким образом, на рынке парикмахерских услуг имеется рыночная власть покупателей;

- внутриотраслевая конкуренция. Учитывая рост числа организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг, уровень конкуренции на рассматриваемом рынке достаточно высок. Организации рассматривае-

мой сферы стремятся к совершенствованию своей деятельности, посредством расширения ассортимента услуг, повышения качества оказываемых услуг, организацию оптимальной для потребителей ценовой политики. Таким образом, рыночная власть потребителей обладает наиболее существенной угрозой;

- угроза появления услуг-заменителей. В современных условиях, широкое распространение получили современные технологии в различных сферах деятельности, в том числе и в сфере парикмахерских услуг. Постоянно внедрение новых видов услуг в рассматриваемой сфере определяет наличие угрозы появления услуг-заменителей на исследуемом рынке Амурской области.

Развитию организаций рассматриваемой сферы благоприятствует рост спроса населения области на парикмахерские услуги. При этом основным барьером входа новых «игроков» в отрасль являются внушительные инвестиции на первоначальном этапе деятельности салонов, которыми может похвастаться далеко не каждый желающий открыть салон красоты. Коммерческие организации, предлагающие финансирование бизнеса далеко не всегда имеют в своем арсенале кредитные программы, утраивающие заемщиков. Ведь на первых порах открытия бизнеса, салону красоты необходимо заработать положительную деловую репутацию, организовать грамотную маркетинговую политику с целью обеспечения спросом на парикмахерские услуги. И не всегда такой бизнес имеет большой успех. Поэтому высокие первоначальные капитальные вложения становятся порой непосильной ношей для предпринимателей.

В целях исследования факторов внешней среды, способных повлиять на деятельность организаций рассматриваемой сферы, в таблице 8 представлены результаты PEST-анализа.

Таблица 8 - PEST-анализ салонов красоты Амурской области

Политические факторы	Экономические факторы
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - негативная политическая ситуация в России и, в частности, Амурской области; - направления единой государственной политики в сфере развития организаций малого бизнеса; - положения налогового законодательства; 	<ul style="list-style-type: none"> - уровень инфляции; - уровень ключевой ставки; - направления экономического развития организаций малого бизнеса; - ставка по кредитам, предлагаемая коммерче-

1	2
- наличие экономических санкций против России; - требования СанПин в отношении организаций сферы парикмахерских услуг; - положения системы ХАССП в отношении организаций сферы парикмахерских услуг;	скими банками; - уровень конкуренции в отрасли;
Социально-демографические факторы	Технико-технологические факторы
- снижение численности населения региона; - изменение предпочтений потребителей; - миграционные процессы; - поло-возрастная структура;	- развитие технологий в сфере бизнеса; - широкое распространение автоматизированных систем для бизнеса; - научно-технический прогресс;

Для оценки влияния указанных факторов внешней среды на деятельность организаций в сфере парикмахерских услуг, проведена их качественная оценка с использованием пятибалльной шкалы: 1 – низкое влияние факторов внешней среды; 5 - высокое влияние факторов внешней среды. Результаты представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Качественная оценка факторов внешней среды салонов красоты

Группа факторов	Факторы	Вес фактора	Оценка фактора	Взвешенная оценка
1	2	3	4	5
Политические и правовые	Негативная политическая ситуация в России и, в частности, Амурской области	0,06	1	0,06
	Направления единой государственной политики в сфере развития организаций малого бизнеса	0,06	3	0,18
	Положения налогового законодательства	0,09	5	0,45
	Наличие экономических санкций против России	0,06	3	0,18
	Требования СанПин в отношении организаций сферы парикмахерских услуг	0,1	5	0,5
	Положения системы ХАССП в отношении организаций сферы парикмахерских услуг	0,06	3	0,18
Сумма		0,43	20	1,55
Среднее		0,07	3,33	0,26
Экономические	Уровень инфляции	0,09	4	0,36
	Уровень ключевой ставки	0,06	4	0,24
	Направления экономического развития организаций малого бизнеса	0,06	3	0,18
	Ставка по кредитам, предлагаемая коммерческими банками	0,08	4	0,32
	Уровень конкуренции в отрасли	0,1	5	0,5
Сумма		0,39	20	1,60
Среднее		0,08	4	0,32
Социальные	Снижение численности населения региона	0,08	4	0,32
	Изменение предпочтений потребителей	0,08	5	0,4

1	2	3	4	5
и культурные	Миграционные процессы	0,06	4	0,24
	Поло-возрастная структура	0,05	3	0,15
Сумма		0,27	16	1,11
Среднее		0,05	3,2	0,22
Технологические	Развитие технологий в сфере ведения бизнеса	0,06	3	0,18
	Широкое распространение автоматизированных систем для бизнеса	0,06	3	0,18
	Научно-технический прогресс	0,06	3	0,18
Сумма		0,18	9	0,54
Среднее		0,09	3	0,18

Таким образом, наибольшее влияние на деятельность организаций сферы услуг, оказывают экономические санкции.

Следует отметить, что на уровне хозяйствующих субъектов, невозможно минимизировать негативное влияние факторов внешней среды.

2.2 Маркетинговый и организационный план

Разрабатываемый бизнес-план предполагает открытие салона красоты в г. Благовещенске. Исходя из основного вида деятельности организации, ОКВЭД: 96.02 (предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты). Отраслевая принадлежность: оказание услуг в сфере косметологии. Границы распространения: региональная (местная).

Масштабы деятельности салона красоты: малый (планируемая среднесписочная численность персонала не превышает 50 человек), согласно положениям федерального закона от 24.07. 2007 г. № 209 ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

Миссия салона красоты: используя арсенал передовых достижений науки, техники, медицины, косметологии и эстетики, уникальные профессиональные возможности и человеческие качества наших специалистов, через совершенствование тела и облика дать возможность нашим гостям обрести гармонию внутреннего и внешнего – души и тела с окружающим миром.

Целью деятельности студии красоты, как и любой другой коммерческой организации, является получение и максимизация прибыли от оказания парикмахерских услуг.

Учитывая проходимость территории, на которой будет расположен салон красоты, ожидаемая посещаемость салона составит около 45 человек в сутки. При этом максимальная посещаемость салона красоты ожидается во второй половине выходных и праздничных дней, а так же в вечернее время суток (после 17:00). Таким образом, ожидаемая посещаемость салона в первый год работы составит 16,7 тыс. чел. Режим работы студии красоты: 09.00 – 20.00, без перерывов и выходных.

Ожидается, что основными посетителями студии красоты, станут женщины в возрасте от 22 до 60 лет. Ожидаемая социально-демографическая характеристика потребителей парикмахерских услуг «студии красоты Яны Роман» представлена на рисунке 5.

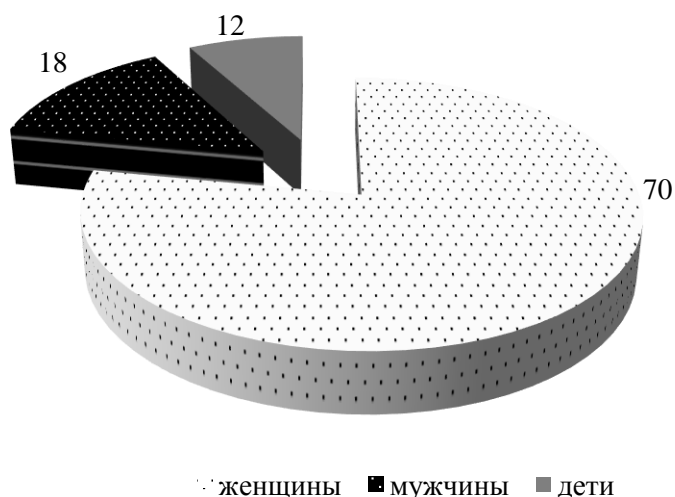


Рисунок 5 - Ожидаемая социально-демографическая характеристика потребителей парикмахерских услуг «студии красоты Яны Роман»

Следует отметить, что для обслуживания клиентов в возрасте до 10 лет, в салоне красоты будет оснащено специальное детское кресло, с детьми будет работать отдельный мастер.

Конкурентами будущего салона красоты, являются: салон красоты «Павлина» (ул. Ленина, дом 78), салон-парикмахерская «Николь» (ул. Ленина, дом 36). Сравнительная характеристика конкурентов «студии красоты Яны Роман» представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Сравнительная характеристика конкурентов

Показатели	Студия красоты Яны Роман	Конкуренты	
		Салон красоты «Павлина»	Салон-парикмахерская «Николь»
Уровень цен	Средний	Средний	Выше среднего
Количество обслуженных клиентов, в год	Более 16 тыс. чел.	Более 7 тыс. чел.	Более 18 тыс. чел.
Место положения	г. Благовещенск, ул. Ленина, дом 40	г. Благовещенск, ул. Ленина, дом 78	г. Благовещенск, ул. Ленина, дом 36
Качество предоставляемых услуг	Высокое	Среднее	Высокое

Согласно сведениям, представленным в таблица 10, наибольшей конкурентоспособностью обладает салон-парикмахерская «Николь». Следовательно, для обеспечения желаемого уровня конкурентоспособности, новой студии красоты следует обеспечить высокий уровень качества оказываемых услуг по приемлемым ценам.

В целях достижения высокого уровня спроса на услуги новой студии красоты, планируется организация рекламной акции, посредством использования рекламной вывески (печать баннера 150 рублей кв. м.), общая величина расходов на один баннер составит 1500 рублей.

Размещение баннеров на территории города будет организовано в трех местах, средняя стоимость аренды одного рекламного места в городе на месяц, составляет 15 тыс. руб. Таким образом, бюджет расходов на реализацию рекламной акции «студии красоты Яны Роман» составит 544,5 тыс. руб. в год.

Первоочередной задачей «студии красоты Яны Роман», направленной на увеличение клиентской базы, является техническая оснащенность салона. Также необходимо обеспечить специалистов салона всеми необходимыми материалами для оказания услуг.

В целях определения будущего объема услуг, в таблице 11 представлены необходимые сведения.

Таблица 11 – Исходные данные для расчета производственной программы

Наименование услуг	Стоимость услуг за единицу, тыс. руб.	Объем оказания услуг за первый год работы, ед.	Общая стоимость оказанных услуг за первый год работы, тыс. руб.
Стрижки	0,8	1482	1185,6
Окрашивание различной сложности	1,2	494	592,8
Сушка, укладка	0,5	494	247
Долговременная укладка	1,5	123,5	185,25
Лечение волос	1,6	123,5	197,6
Прочие парикмахерские процедуры	1,5	247	370,5
Маникюр	0,8	494	395,2
Педикюр	1,2	494	592,8
Наращивание, коррекция ногтей	1,6	247	395,2
Прочие маникюрные процедуры	1,2	247	296,4
Массаж различных видов	2	1482	2964
Чистка лица	2	494	988
Пиллинги	1,5	494	741
Маски для лица и прочие косметические процедуры	0,5	494	247
Итого	x	7410	132639

На основе представленных сведений, в таблице 11 представлена производственная программа «студии красоты Яны Роман» на три года (таблица 12). Рост объема реализации определен на основе коэффициента роста объема парикмахерских услуг.

Таблица 12 – Производственная программа

Наименование услуг	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Коэффициент роста объемов выпуска/цен	Объем реализации с учетом коэффициента-та роста	Коэффициент роста объемов выпуска/цен	Объем реализации с учетом коэффициента роста	Коэффициент роста объемов выпуска/цен	Объем реализации с учетом коэффициента роста
1	2	3	4	5	6	7
Стрижки	-	1185,6	1,03	1221,17	1,03	1257,80
Окрашивание различной сложности	-	592,8	1,03	610,58	1,03	628,90
Сушка, укладка		247	1,03	254,41	1,03	262,04
Долговременная укладка	-	185,25	1,03	190,81	1,03	196,53
Лечение волос		197,6	1,03	203,53	1,03	209,63
Прочие парикмахерские процедуры		370,5	1,03	381,62	1,03	393,06

Продолжение таблицы 12

1	2	3	4	5	6	7
Маникюр		395,2	1,03	407,06	1,03	419,27
Педикюр	-	592,8	1,03	610,58	1,03	628,90
Наращивание, коррекция ногтей	-	395,2	1,03	407,06	1,03	419,27
Прочие маникюрные процедуры	-	296,4	1,03	305,29	1,03	314,45
Массаж различных видов	-	2964	1,03	3052,92	1,03	3144,51
Чистка лица	-	988	1,03	1017,64	1,03	1048,17
Пиллинги	-	741	1,03	763,23	1,03	786,13
Маски для лица и прочие косметические процедуры	-	247	1,03	254,41	1,03	262,04
Итого	-	9398,35	х	9680,30	х	9970,71

Сведения, отраженные в таблице 12 приведены с учетом увеличения спроса на оказываемые салоном услуги в последующих отчетных периодах, а следовательно и затрат на оказание услуг. В 2020 году выручка от реализации услуг студии красоты, составит 9 398,35 тыс. руб., в 2021 году планируется увеличение объема реализации услуг салона до 9 680,30 тыс. руб., к 2022 году объем реализации услуг составит 9 970,71 тыс. руб.

Организационная структура салона красоты представлена на рисунке 6.

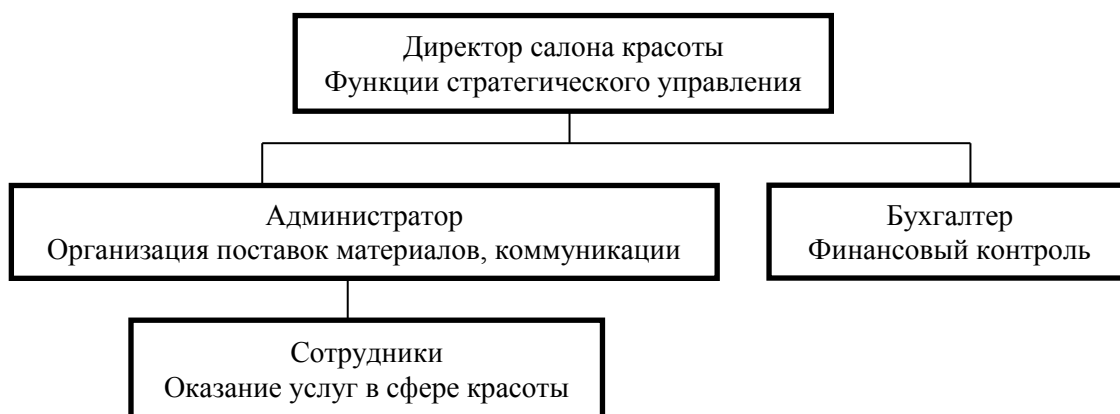


Рисунок 6 – Организационная структура студии красоты «Яны Роман»

Организационная структура салона красоты представлена тремя основ-

ными специалистами: директор салона красоты, администратор, бухгалтер. Отметим, что необходимо привлечение сторонних специалистов для открытия салона красоты. Такие специалисты необходимы для установки вывески на салон, установки системы кондиционирования, подключение необходимого оборудования. Организационная структура управления построена по линейному принципу

Вид организационной структуры команды проекта: линейно - функциональная. Функциональная структура предполагает обеспечение воздействия директора на сотрудников салона красоты, также функциональная структура обеспечивает оперативность и точность управленческих реакций, и полную ответственность первого лица.

Отбор сотрудников планируется проводить в несколько этапов:

- отбор сотрудников по резюме;
- личная беседа с потенциальными сотрудниками салона красоты;
- отбор сотрудников из оставшихся кандидатов.

Отметим, что сотрудники организации формируют первое впечатление о ней. Поэтому важно, чтобы кандидаты на должности сотрудников салона отвечали следующим требованиям:

- приятный внешний вид;
- грамотная речь;
- тактичность;
- стрессоустойчивость;
- опыт работы в занимаемой должности от двух лет.

Правовое обеспечение представлено следующими документами:

- свидетельство о регистрации;
- лицензия на осуществление деятельности.

Руководство текущей деятельностью организации будет возложено на единоличного исполнительного органа – генерального директора. Ожидается, что в организации будет соблюдена четкая иерархия управления, что характерно для малого бизнеса с незначительной численностью персонала и небольшо-

ми объемами деятельности.

Также на генерального директора будут возложены функции стратегического управления, то есть его задача состоит в том, чтобы сориентировать производственную деятельность организации на запросы потребителей, проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ. Указанные действия в совокупности дают возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей. В подчинении у генерального директора организации находятся заведующая магазином, бухгалтер и продавцы.

Ответственность за финансовый контроль несет главный бухгалтер организации. Также в его должностные обязанности входит:

- контроль соблюдения порядка оформления первичных и бухгалтерских документов, расчетов и платежных обязательств организации; соблюдение установленных правил и сроков проведения инвентаризации денежных средств, товарно-материальных ценностей, основных фондов, расчетов и платежных обязательств;

- организация своевременного отражения на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с движением имущества, обязательств и хозяйственных операций; учет доходов и расходов организации, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов хозяйственно-финансовой деятельности организации;

- обеспечение составления достоверной отчетности организации на основе первичных документов и бухгалтерских записей, представление ее в установленные сроки пользователям отчетности;

- осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины в организации.

В обязанности администратора салона красоты входят:

- координация работы сотрудников;

- прием звонков и ведение записи клиентов;

- консультации клиентов по услугам салона: по стоимости, по показаниям и противопоказаниям к проведению процедур, по предлагаемой салоном продукции;

- контроль наличия необходимых средств, исправность аппаратуры;

- проведение расчетов с клиентами, работает с кассой.

Основная часть работ по созданию студии красоты, будет осуществлена до 2020 г. Основные мероприятия, связанные с созданием студии красоты (график реализации проекта) представлен в таблице 13.

Таблица 13 – График реализации проекта

Наименование этапов реализации проекта	2020 г.			
	0 период	1 месяц	2 месяц	3 месяц
Определение потребности в ресурсах	х			
Разработка проектной документации	х			
Определение источников финансирования	х			
Заказ и доставка требуемого оборудования	х			
Подготовка салона красоты к открытию (установка вывесок, подключение оборудования)	х			
Заказ и доставка продукции	х			
Прием на работу сотрудников	х			
Открытие салона красоты		х		

Таким образом, до 2020 г. в рамках реализации рассматриваемого бизнес-плана, следует выполнить следующие мероприятия: определение потребности в ресурсах, разработка проектной документации, определение источников финансирования, заказ и доставка требуемого оборудования, подготовка салона красоты к открытию (установка вывесок, подключение оборудования), заказ и доставка продукции, прием на работу сотрудников.

Таким образом, в первый месяц 2020 г. планируется открытие «студии красоты Яны Роман».

3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ САЛОНА КРАСОТЫ В Г. БЛАГОВЕЩЕНСКЕ

3.1 Ресурсное обеспечение бизнес-плана

В целях обеспечения деятельности студии красоты, предполагается аренда помещения, площадью 76 кв. м., по адресу: Амурская область, г. Благовещенск, ул. Ленина, дом 40. Потребность в производственных площадях представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Производственные площади помещения

Наименование, характеристика	Общее количество, кв. м.	Обеспечение, источник	Готовность	Затраты на проект, руб./мес.
Общее помещение	73	Аренда	Готово к эксплуатации	51,1
Подсобное помещение	3	Аренда	Готово к эксплуатации	2,1
Итого	73	Аренда	Готово к эксплуатации	53,2

Стоимость аренды 1 кв. м. помещения по указанному адресу, составляет 0,7 тыс. руб., таким образом, общая величина аренды помещения в месяц составит 53,2 тыс. руб., годовая величина расходов на аренду помещения составит 638,4 тыс. руб.

В целях достижения желаемого уровня спроса на услуги студии красоты, потребуется оснастить салон оборудованием, представленные в таблице 15.

Таблица 15 – Необходимое оснащение салона красоты

Области салона красоты	Вид оборудования	Стоимость оборудования, тыс. руб.
Зона ожидания	Стойка администратора, диван, кресла, стол, вешалка, телевизор	265,4
Парикмахерский зал	Кресло, мойка, тележка, зеркала, сушуар	382
Маникюрный зал	Стол, кресло, стерилизатор	150
Косметологический кабинет	Косметологический комбайн, кушетка, стерилизатор, стул	497
Массажный кабинет	Кушетка, стол для инструментов, кресло	130
Итого		1 356

Таким образом, общая величина затрат на оснащение салона красоты составляет 1 407 тыс. руб.

Следует отметить, что арендуемое помещение имеет хороший косметический ремонт, что определяет отсутствие первоначальных расходов на ремонт арендуемого помещения.

Особенностью организации деятельности салона красоты, является необходимость приобретения специальных видов оборудования и инструментов, необходимые для осуществления парикмахерских услуг. В таблице 16 представлены виды оборудования и инструмента, необходимого для открытия салона красоты.

Таблица 16 – Оборудование и инструмент

Наименование, характеристика	Цена, тыс. руб.	Количество		Поставщик, условия	Срок поставки, дни	Затраты на, монтаж, установку	Затраты на проект, тыс. руб.
		Имеется	Единиц				
1	2	3	4	5	6	7	8
Зал ожидания							
Стойка администратора	164	-	1	100 % оплата	14	-	164
Диван	34	-	1	100 % оплата	7	-	34
Кресла	18	-	1	100 % оплата	7	-	18
Стол	9	-	1	100 % оплата	1	-	9
Вешалка	3,5	-	1	100 % оплата	1	-	3,5
Телевизор	36	-	1	100 % оплата	1	-	36
Итого	264,5	-					264,5
Парикмахерский зал							
Парикмахерские кресла	322	-	2	100 % оплата		-	322
Мойка	14	-	2	100 % оплата		-	14
Тележка	8	-	1	100 % оплата		-	8
Сушуар	38	-	2	100 % оплата		-	38
Итого	382						382
Маникюрный зал							
Стол	96	-	1	100 % оплата		-	96
Кресло	28	-	2	100 % оплата		-	28
Стерилизатор	26	-	1	100 % оплата		-	26
Итого	150	-	1	100 % оплата		-	150
Массажный кабинет							
Кушетка	98	-	1	100 % оплата		-	98
Стол для инструментов	4	-	1	100 % оплата		-	4

1	2	3	4	5	6	7	8
Кресло	28	-	2	100 % оплата		-	28
Итого	130						130
<i>Косметологический кабинет</i>							
Косметологический комбайн	364	-	1	100 % оплата		-	364
Кушетка	78	-	2	100 % оплата		-	78
Стерилизатор	23	-		100 % оплата		-	23
Стул	32	-	1	100 % оплата		-	32
Итого	497	-		100 % оплата		-	497
Всего	1 356						1 356

Таким образом, общая величина затрат на приобретение необходимого оборудования для зоны ожидания составят 264,5 тыс. руб., для парикмахерского зала – 382 тыс. руб., для маникюрного зала – 150 тыс. руб., для массажного кабинета – 130 тыс. руб., для косметологического кабинета – 497 тыс. руб. Общие расходы на оборудование студии красоты составят 1 356 тыс. руб.

Следует также отметить, что деятельность салона красоты требует наличия основных фондов, потребность в которых представлена в таблице 11. Расчет потребности в основных фондах определен исходя из требуемой для открытия салона красоты площади в 76 кв. м. и средней стоимости 1 коммерческой недвижимости кв. м. в г. Благовещенске в размере 47,20 кв. м. Темп роста цен составляет 1,03 %.

Таблица 17 – Потребность в денежных средствах для оплаты аренды

Основные фонды	Значение показателя		
	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Стоимость аренды помещения	3 587,2	3 694,82	3 805,66
Итого	3,587,2	3 694,82	3 805,66

Следует отметить, что для открытия салона красоты, будут арендовано коммерческой помещение по адресу: г. Благовещенск, ул. Ленина, дом 40. В связи с чем, потребность в основных фондах отсутствует. При этом имеется потребность в оборотных фондах (таблица 18).

Таблица 18 – Потребность в оборотных фондах

Показатели	Стоимость, тыс. руб.		
	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Средства для окрашивания волос	236	243,08	250,37
Средства для мытья волос	25	25,75	26,52
Средства для восстановления волос	34	35,02	36,07
Парикмахерские принадлежности	150	154,50	159,14
Прочие химические препараты для оказания парикмахерских услуг	50	51,50	53,05
Средства для дизайна ногтей	45	46,35	47,74
Аппараты для маникюрных услуг	28	28,84	29,71
Маникюрные принадлежности	12	12,36	12,73
Средства по уходу за телом	35	36,05	37,13
Аромамасла и ароматические свечи	8	8,24	8,49
Прочие средства для сеансов массажа	50	51,50	53,05
Декоративная косметика	120	123,60	127,31
Лечебная косметика	120	123,60	127,31
Аппараты для оказания косметических услуг	850	875,50	901,77
Химические средства для оказания косметических услуг	45	46,35	47,74
Прочие косметические принадлежности	50	51,50	53,05
Итого	1858	1913,74	1971,15

Согласно сведениям, представленным в таблице 12, общая потребность в оборотных фондах в 2020 г. для открытия салона красоты, составляет 223 тыс. руб. Рост потребности в оборотных фондах определен исходя из среднего темпа роста потребительских цен (1,03 %).

В качестве поставщика средств для оказания парикмахерских услуг, планируется выбрать ООО «Галсэр» (г. Хабаровск). Организация осуществляет оптовые поставки продукции для оказания парикмахерских услуг.

Помимо оборотных средств, для открытия студии красоты, потребуется нанять на работу персонал. В таблице 13 представлена потребность студии красоты в персонале.

Следует отметить, что руководитель салона красоты и специалисты организации (кроме косметолога и массажиста) будут приняты на работу на полный рабочий день. При этом косметолог и массажист будут приняты на неполный рабочий день (0,5 ставки). Бухгалтер будет принят на 0,25 ставки (ввиду отсутствия существенного объема работ в бухгалтерском учете организации). Уборщица будет также принята на неполный рабочий день (0,25 ставки).

Согласно сведениям, представленным в таблице 19, общая штатная численность персонала студии красоты составит 10 человек, из которых специалистов – 8 человек, всего основного персонала – 9 человек (директор и специалисты), также потребуется персонал неосновной деятельности, в лице директора студии красоты.

Таблица 19 – Численность персонала и уровень затрат на заработную плату

Специальность	Число работников, чел.	Размер з/п, тыс. руб.	Затраты на плату труда, тыс. руб.		
			2020 г.	2021 г.	2022 г.
Руководители:	1	45	540	556,2	572,89
- директор	1	45	540	556,2	572,89
Специалисты, всего	8	183	2196	2261,88	2329,74
в том числе:					
- бухгалтер	1	15	180	185,4	190,96
- администратор	1	28	336	346,08	356,46
- парикмахер-универсал	2	35	840	865,2	891,16
- мастер маникюра	2	35	840	865,2	891,16
- косметолог	1	35	420	432,6	445,58
- массажист	1	35	420	432,6	445,58
Дополнительный персонал	1	8	96	98,88	101,85
- уборщица	1	8	96	98,88	101,85
Итого	10	236	2832	2916,96	3004,47

Следует отметить, что выплаты в отношении оплаты труда персонала студии красоты облагаются следующими взносами во внебюджетные фонды:

- 22 % - взносы на обязательное Пенсионное страхование;
- 5,1 % - взносы на обязательное медицинское страхование;
- 2,9 % - взносы в фонд социального страхования (страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством);
- 0,04 % - взносы в фонд социального страхования (страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний).

Общая величина страховых взносов, которая будет оплачена с сумм начисленной заработной платы, составляет 30,4 %.

Фонд заработной платы персонала студии красоты представлен в таблице 20. Согласно сведениям, представленным в таблице 20, общая величина расхо-

дов на оплату труда в студии красоты за 2020 г. составит 3 692,93 тыс. руб. (из которых 2 832 тыс. руб. – выплата заработной платы, 860,93 тыс. руб. – страховые взносы во внебюджетные фонды). Рост фонда оплаты труда определен исходя из среднего уровня роста цен (1,03 %).

Таблица 20 – Фонд оплаты труда специалистов студии красоты

Категории работников	2020 г.				2021 г.		2022 г.	
	Потребность, чел.	Среднегодовая з/п, тыс. руб.	Затраты на з/п, тыс. руб.	Отчисления в социальные фонды, тыс. руб.	Затраты на з/п, тыс. руб.	Отчисления в социальные фонды, тыс. руб.	Затраты на з/п, тыс. руб.	Отчисления в социальные фонды, тыс. руб.
Руководство	1	270	540	164,16	556,2	169,08	572,89	174,16
Основной персонал	8	1098	2 196	667,584	2261,88	687,61	2329,74	708,24
Неосновной персонал	1	48	96	29,184	150,77	45,83	155,29	47,21
Итого	10	1416	2832	860,93	2968,85	902,53	3057,92	929,61

Следует отметить, что большинство из представленных ранее расходов входит в состав себестоимости оказанных услуг (оборотные средства, заработная плата и отчисления во внебюджетные фонды, электроэнергия, а также прочие расходы, связанные с непосредственным осуществлением деятельности студии красоты). По предварительным оценкам, среднегодовое потребление электроэнергии составит 3 500 кВт за год (из нормы расхода 350 кВт в месяц на 1 человека), тариф составляет 2,59 руб. / кВт. Таким образом, общая величина расходов за потребленную электроэнергию в 2020 г. составит 108,78 тыс. руб.

В целях увеличения потребительского спроса на услуги студии красоты, будут использованы следующие рекламные средства:

- рекламные баннеры на территории города (предполагается использование трех рекламных баннеров в наиболее проходимой части г. Благовещенска, средняя стоимость указанных услуг в месяц составляет 15 тыс. руб., общая величина расходов за год составит 540 тыс. руб.);

- реклама на радио (средняя стоимость размещения рекламы на радио при выпуске трех роликов в неделю – 17 тыс. руб., общая величина расходов составит 204 тыс. руб.).

Таким образом, общая величина расходов на рекламу составит 744 тыс. руб. в 2020 г. Калькуляция себестоимости услуг представлена в приложении В.

3.2 Финансовый план и оценка его эффективности

Для реализации рассматриваемого бизнес-плана, потребуются финансовые ресурсы, расчет потребности в предварительных инвестициях представлен в таблице 21.

Таблица 21 - Предварительная оценка потребности в инвестициях

Категории инвестиций	Период подготовки, тыс. руб.
Основной капитал	-
в том числе:	
- здания и сооружения производственного назначения	-
- рабочие машины и оборудование	-
Оборотный капитал:	2280,94
в том числе:	
- запасы и затраты	1858,00
- денежные средства	422,94
Итого	2280,94

Согласно сведениям, представленным в таблице 16, предварительная потребность в инвестициях для открытия студии красоты составляет 2 280,94 тыс. руб. (предварительная потребность в инвестициях определена на первый месяц деятельности студии красоты).

Общая потребность в инвестициях представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Общая потребность в инвестициях

Категория инвестиций	Период			Итого
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	
1	2	3	4	5
Основной капитал	-	-	-	-
в том числе:				
- здания, сооружения производственного назначения	-	-	-	-

1	2	3	4	5
- рабочие машины и оборудование	-	-	-	-
Оборотный капитал	2280,94	2348,09	2408,97	7038,00
в том числе:				
- запасы и затраты	1858,00	1913,74	1971,15	5742,89
- денежные средства	422,94	434,35	437,82	1295,11
Итого	2280,94	2348,09	2408,97	7038,00

Таким образом, общая потребность в инвестициях на финансирование деятельности студии красоты за 2020 – 2022 гг. составит 7 038,00тыс. руб. При этом для открытия салона красоты, потребуются денежные средства в расчете на первый год деятельности, дальнейшая деятельность организации будет финансироваться из собственных средств, которые будут получены от оказания услуг. Источники финансирования деятельности студии красоты представлены исключительно заемными средствами (таблица 23).

Таблица 23 – Источники финансирования

Вид источника финансирования	Значение показателя на 2018 г.
Собственный капитал	-
Заемный капитал	2280,94
Итого	2280,94

В целях финансирования деятельности студии красоты, предлагается оформить кредит в ПАО «Сбербанк» на 3 года с процентной ставкой 26 % годовых. Расчет графика погашения кредита в коммерческом банке представлен в таблице 24.

Таблиц 24 – График погашения кредита

Период, месяцы	Начальный баланс долга, тыс. руб.	Погашение долга, тыс. руб.	Проценты (26 %)	Общая выплата, тыс. руб.	Конечный баланс долга, тыс. руб.
1	2280,94	760,31	593,05	1353,36	1520,63
2	1520,63	506,88	395,36	902,24	1013,75
3	1013,75	337,92	263,58	601,49	675,84
Итого	х	1605,11	1251,98	2857,09	х

Таким образом, общая величина выплат за 3 года составит 2 857,09 тыс. руб., в том числе проценты – 1 251,98 тыс. руб.

На основании представленных сведений, осуществлен расчет показателей сметы затрат (приложение Г). Согласно смете затрат, величина общих текущих издержек в 2020 г. составит 7 019,30 тыс. руб.

В связи с тем, что студия красоты будет зарегистрирована в качестве общества с ограниченной ответственностью, считается целесообразным установить в качестве налоговой базы – доходы, уменьшенные на величину расходов, в связи с чем, ставка на логотип на прибыль составит 15 %. На основе указанных сведений, произведен расчет бюджета прибылей и убытков (приложение Д). Согласно бюджету прибылей и убытков, чистая прибыль нарастающим итогом в двенадцатом месяце 2020 г. составит 3 295,27 тыс. руб.

На основе ранее представленных расчетов, осуществлен расчет бюджета денежных средств (приложение Е). Согласно сведениям, представленным в приложении Е, куммулятивный денежный поток на конец 2022 г. составит 9 704,66 тыс. руб.

Следует отметить, что денежные средства характеризуются временной стоимостью. Указанный принцип означает потерю части стоимости денежных средств с течением времени. В связи с чем, расчет эффективности разрабатываемого бизнес-плана следует осуществить с учетом указанного принципа.

Для расчета эффективности разрабатываемого бизнес-плана, воспользуемся ставкой дисконта, величина которой равна ключевой ставке (ключевая ставка в 2019 г. составляет 7,75 %). Расчет ставки дисконта: $7,75 + 3-5 \%$. Таким образом, для расчета эффективности, определена ставка дисконта – 12 %. Расчет эффективности проекта представлен в приложении Ж.

Согласно представленным сведениям, куммулятивный дисконтированный денежный поток, с учетом ставки дисконта, составит 6 663,8 тыс. руб. на конец 2021 г.

В качестве результата реализации разрабатываемого бизнес-плана, следует рассмотреть чистый денежный поток. Расчет периода дисконтированной

окупаемости бизнес-плана на 2020 г. представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Дисконтированный период окупаемости на 2020 г.

Показатель	О период	2020 г.											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ЧДП	-2280,9	1449,7	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8
ДЧДП	-2280,9	1436,1	164,6	163,1	161,6	160,0	158,5	157,0	155,6	154,1	152,7	151,2	149,8
Накопленный ДЧДП	-2280,9	-844,8	-680,2	-517,1	-355,5	-195,5	-37,0	120,1	275,6	429,7	582,4	733,6	883,4

Согласно сведениям, представленным в таблице 19, период окупаемости бизнес-плана – 6 месяцев.

График окупаемости бизнес-плана схематично представлен на рисунке 7.

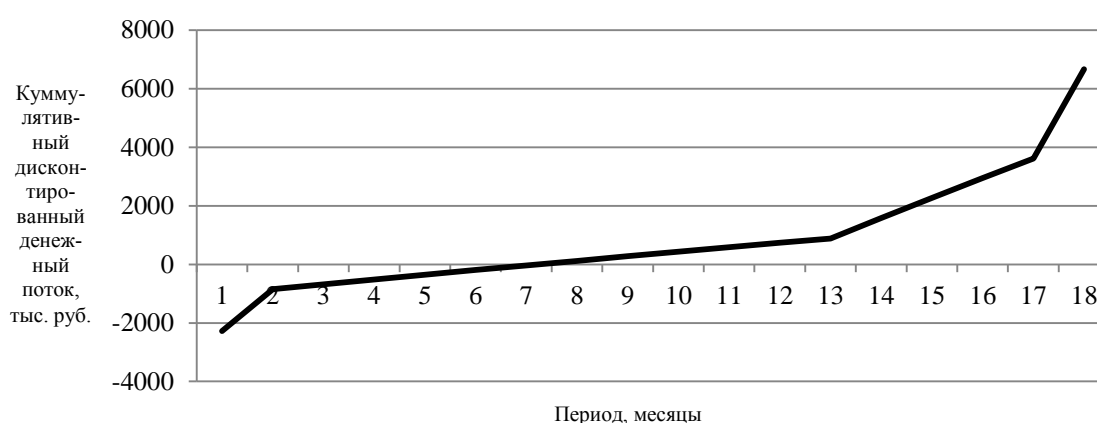


Рисунок 7 – График окупаемости бизнес-плана

В таблице 26 представлен расчет дисконтированного периода окупаемости бизнес-плана по созданию салона красоты на 2021 и 2022 гг.

Таблица 26 – Дисконтированный период окупаемости на 2021 г. и 2022 г.

Показатель	2021 г. (поквартально)				2022 г.
	1	2	3	4	5
ЧДП	747,2	748,9	749,7	750,6	3413,1
ДЧДП	696,1	687,8	678,9	670,2	3047,4
Накопленный ДЧДП	1579,5	2267,3	2946,3	3616,4	6663,8

В таблице 27 представлен расчет внутренней нормы доходности. Отме-

тим, что расчет внутренней нормы доходности проведен на основе подбора барьерных ставок.

Таблица 27 – Расчет внутренней нормы доходности

PV1	2995,70	PV1	2196,85
PV2	2476,31	PV2	2196,85
PV3	2564,28	PV3	1331,70
NPV (10 %)	5755,34	NPV (50 %)	1011,28
IRR	41,40		2258,88
SRR	2,92		

Внутренняя норма доходности (IRR) составляет 41,10 %. Рентабельность рассматриваемого бизнес-плана (SRR) составляет 2,92. Таким образом, представленные сведения позволяют судить об эффективности и целесообразности реализации рассматриваемого бизнес-плана.

График чувствительности проекта представлен на рисунке 8.

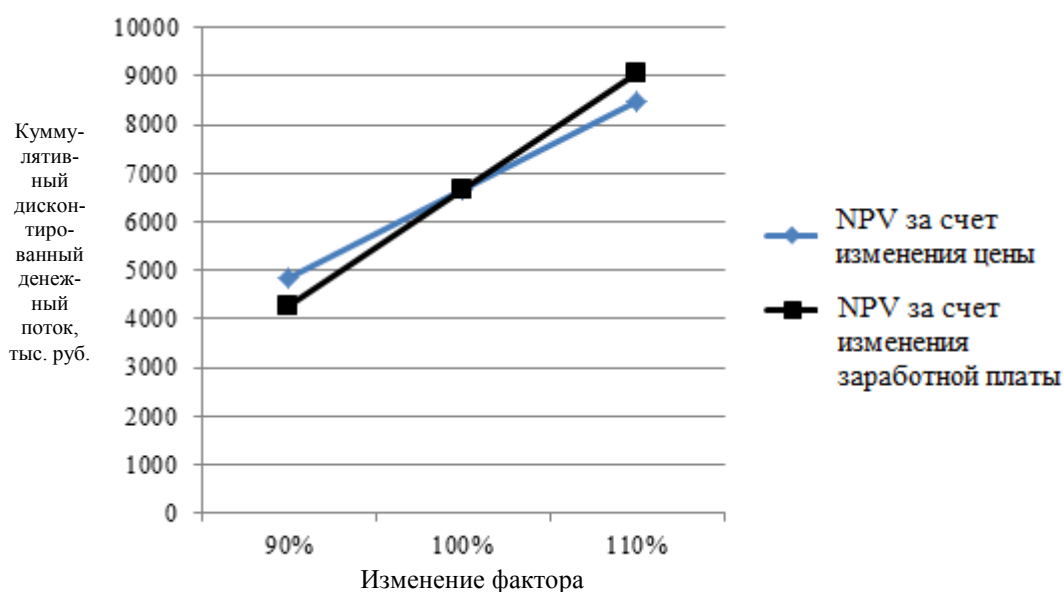


Рисунок 8 - График чувствительности проекта

Расчет чувствительности бизнес-плана представлен в таблице 28.

Следует отметить, что проект более чувствителен к тем параметрам, которые имеют на графике более крутую линию (большой угол наклона).

Таблица 28 – Расчет чувствительности проекта

Изменение фактора	90 %	100 %	110 %
NPV за счет изменения цены	4 844,51	6 663,81	8 483,11
NPV за счет изменения заработной платы	4 269,09	6 663,81	8 856,80

Таким образом, бизнес-план создания студии красоты более чувствителен к изменению объема оказываемых услуг. Представленные показатели эффективности бизнес-плана свидетельствуют о целесообразности его реализации.

3.3 Разработка мероприятий по снижению рисков бизнес-плана

Бизнес-плану салона красоты присущи следующие риски:

- высокий уровень конкурентоспособности конкурентов;
- низкий спрос на услуги;
- завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками;
- высокие цены на аренду помещений;
- низкая рентабельность деятельности салона красоты.

Для проведения метода количественной оценки рисков, необходимо определить вероятность возникновения указанных рисков. Для оценки использован метод экспертных оценок. Результаты оценки вероятности возникновения рисков на основе экспортного метода представлены в таблице 29.

Таблица 29 – Оценка вероятности возникновения рисков бизнес-плана

Эксперты	Вероятность возникновения рисков				
	высокий уровень конкурентоспособности конкурентов	низкий спрос на услуги	завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками	высокие цены на аренду помещений	низкая рентабельность деятельности салона красоты
Директор	0,8	0,5	0,4	0,4	0,6
Бухгалтер	0,7	0,6	0,3	0,4	0,7
Администратор	0,7	0,5	0,4	0,3	0,6
Парикмахер	0,7	0,5	0,2	0,3	0,6
Итого	2,9	2,1	1,3	1,4	2,5
Среднее	0,73	0,53	0,33	0,35	0,63

В качестве экспертов приглашены: директор, бухгалтер, администратор,

парикмахер. Оценка рисков проведена по шкале от 0 до 1 (0 – риск отсутствует; 1 – высокая вероятность возникновения риска).

Таким образом, по мнению экспортов, наибольшей вероятностью возникновения обладает риск высокого уровня конкурентоспособности конкурентов нового салона красоты.

Для количественной оценки рисков бизнес-плана салона красоты воспользуемся результатами оценки вероятности возникновения рисков. Согласно предварительным данным, первоначальные вложения составляют 2 280,90 тыс. руб. Результаты количественной оценки рисков бизнес-плана салона красоты представлены в таблице 30.

Таблица 30 - Результаты количественной оценки рисков бизнес-плана

Риски	Стоимость объекта риска, тыс. руб.	Вероятность возникновения риска, %	Возможный ущерб, тыс. руб.
Высокий уровень конкурентоспособности конкурентов	2 280,90	0,73	1665,06
Низкий спрос на услуги	2 280,90	0,53	1208,88
Завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками	2 280,90	0,33	752,70
Высокие цены на аренду помещений	2 280,90	0,35	798,32
Низкая рентабельность деятельности салона красоты	2 280,90	0,63	1436,97
Итого	x	x	5861,91

Согласно сведениям, представленным в таблице 30 наибольший ущерб способен принести риск высокого уровня конкуренции в отрасли. Также достаточно существенен риск низкой рентабельности деятельности салона красоты.

В целях дальнейшего количественного анализа оценки выявленных рисков рассматриваемого бизнес-плана, следует провести анализ чувствительности проекта.

В таблице 31 представлен дисконтированный период окупаемости бизнес-плана с учетом негативного влияния рисков.

Таблица 31 – Дисконтированный период окупаемости на 2020 г. с учетом влияния рисков

Показатель	О период	2020 г.											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ЧДП	-2443,8	1286,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9
ДЧДП	-2443,8	1274,8	4,9	4,8	4,8	4,7	4,7	4,6	4,6	4,5	4,5	4,5	4,4
Накопленный ДЧДП	-2443,8	-1169,0	-1164,1	-1159,3	-1154,5	-1149	-1145,1	-1140,5	-1135,9	-1131,4	-1126,9	-1122,4	-1118

В таблице 32 представлен расчет дисконтированного периода окупаемости бизнес-плана по созданию салона красоты на 2021 и 2022 гг.

Таблица 32 – Дисконтированный период окупаемости на 2021 г. и 2022 г.

Показатель	2021 г. (поквартально)				2022 г.
	1	2	3	4	5
ЧДП	258,7	260,4	261,2	262,1	1459,1
ДЧДП	241,0	239,2	236,6	234,0	1302,8
Накопленный ДЧДП	-877,0	-637,9	-401,3	-167,3	1135,4

Таким образом, при возникновении ранее выявленных рисков, окупаемость бизнес-плана будет достигнута только в 2022 г.

Расчет внутренней нормы доходности бизнес-плана с учетом рисков представлен в таблице 33.

Таблица 33 – Внутренняя норма доходности бизнес-плана с учетом рисков

PV1	1219,37	PV1	894,20
PV2	861,45	PV2	463,27
PV3	1096,23	PV3	432,32
NPV (10 %)	896,11	NPV (50 %)	-491,15
IRR	24,50		
SRR	0,50		

Представленные сведения позволяют судить о крайне негативном влиянии выявленных рисков на результаты реализации бизнес-плана, что позволяет

сделать вывод о необходимости реализации мероприятий, направленных на снижение негативного влияния рисков проекта.

В целях качественной оценки рисков бизнес-плана салона красоты, использована пятибалльной шкалой (1 – низкий уровень риска по заданному критерию; 5 – высокий уровень риска по заданному критерию). Для каждого критерия определена значимость, отражающая вес рисков, совокупная величина весов рисков составляет «1». Результаты оценки рисков отражают мнение автора настоящей работы. Результаты оценки представлены в таблице 34.

Таблица 34 – Оценка рисков, присущих новым салонам красоты

Критерии оценки	Вес, значимость	Риски									
		высокий уровень конкурентоспособности конкурентов		низкий спрос на услуги		завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками		высокие цены на аренду помещений		низкая рентабельность деятельности салона красоты	
		оценка	взвешенная оценка	оценка	взвешенная оценка	оценка	взвешенная оценка	оценка	взвешенная оценка	оценка	взвешенная оценка
Влияние на экономические показатели деятельности организации	0,25	4	1	5	1,25	3	0,75	3	0,75	5	1,25
Влияние на конкурентоспособность организации	0,3	5	1,5	5	1,5	3	0,9	3	0,9	5	1,5
Расходы на минимизацию риска	0,2	5	1	5	1	3	0,6	3	0,6	5	1
Ожидаемая эффективность от снижения рисков	0,25	4	1	5	1,25	4	1	3	0,75	5	1,25
Итого	1	x	4,5	x	5	x	3,25	x	3	x	5

Наибольший вес имеют риски низкой рентабельности деятельности организации и риска низкой конкурентоспособности организации. Указанные риски способны оказать негативное влияние на все стороны деятельности организации, что определяет необходимость разработки и реализации мероприятий,

направленных на минимизацию указанных рисков.

В таблице 35 представлена оценка степени влияния рисков бизнес-плана салона красоты с использованием экспортного метода оценки по пятибалльной шкале (1 – низкий уровень влияния рисков на деятельность салона красоты; 5 – высокий уровень влияния рисков на деятельность салона красоты).

Таблица 35 - Оценка степени влияния рисков бизнес-плана салона красоты

Эксперты	Степень влияния рисков				
	высокий уровень конкурентоспособности конкурентов	низкий спрос на услуги	завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками	высокие цены на аренду помещений	низкая рентабельность деятельности салона красоты
Директор	5	5	4	4	5
Бухгалтер	4	5	3	4	5
Администратор	5	5	4	4	5
парикмахер	4	5	3	3	5
Итого	18	20	14	15	20
Среднее	4,5	5	3,5	3,75	5

Таким образом, наибольшей степенью влияния обладают риски низкого спроса на услуги и низкой рентабельности деятельности салона красоты.

На основе представленных расчетов, в таблице 36 представлена матрица вероятностей и последствий рисков.

Таблица 36 - Матрица вероятностей и последствий рисков

Вероятность	Степень влияния			
	3,5	3,75	4,5	5
0,33	1,16	1,24	1,49	1,65
0,35	0,40	0,43	0,52	0,58
0,53	1,86	1,99	2,39	2,65
0,63	2,21	2,36	2,84	3,15
0,73	2,56	2,74	3,29	3,65

Таким образом, рассмотренным рискам присущи следующие величины:

- высокий уровень конкурентоспособности конкурентов – 3,29;
- низкий спрос на услуги – 2,65;
- завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками – 1,16;

- высокие цены на аренду помещений – 0,43;
- низкая рентабельность деятельности салона красоты – 3,15.

На основе представленных расчетов, на рисунке 9 изображена кривая распределения вероятностей возникновения определенного уровня потерь или прибыли.



Рисунок 9 - Кривая распределения вероятностей возникновения определенного уровня потерь или прибыли

На рисунке 9 использованы следующие условные обозначения:

- 1- высокий уровень конкурентоспособности конкурентов;
- 2 - низкий спрос на услуги;
- 3 - завышение цен на поставляемую продукцию поставщиками;
- 4 - высокие цены на аренду помещений;
- 5 - низкая рентабельность деятельности салона красоты.

Таким образом, в зоне катастрофического риска находятся риски высокого уровня конкурентоспособности конкурентов и риск низкой рентабельности деятельности салона. В зоне допустимого риска находятся риск завышения цен на поставляемую продукцию поставщиками и высокие цены на аренду помещений. Также следует отметить, что результаты качественной и количественной оценок рисков аналогичны.

Ранее проведенное исследование позволило определить, что наиболее

существенными для студии красоты рисками, являются:

- риск высокого уровня конкурентоспособности конкурентов студии красоты;

- риск низкой рентабельности деятельности салона.

В целях минимизации указанных рисков, необходимо реализовать следующие мероприятия:

а) строгий отбор персонала (прием на работу специалистов исключительно с высоким уровнем квалификации и опытом работы в занимаемой должности не менее трех лет);

б) строгий контроль над качеством и безопасностью продукции, используемой при оказании услуг;

в) систематический опрос посетителей студии красоты об уровне качества оказанных услуг;

г) контроль эффективности системы мотивации персонала студии красоты;

д) организовать продажу профессиональных косметических средств.

Характеристика предложенных мероприятий представлена в таблице 37.

Таблица 37 – Характеристика мероприятий, направленных на снижение рисков

Мероприятия	Характеристика мероприятий	Ожидаемые результаты
1	2	3
Строгий отбор персонала (прием на работу специалистов исключительно с высоким уровнем квалификации и опытом работы в занимаемой должности не менее трех лет)	Мероприятие предполагает определение критериев отбора персонала за приема на работу в студию красоты. В качестве критериев отбора предлагается использовать: - уровень образования; - уровень квалификации; - опыт работы в занимаемой должности; - наличие дополнительных сертификатов, подтверждающих квалифицированность специалиста. Отбор персонала предлагается организовать на конкурсной основе в несколько этапов: - рассмотрение резюме кандидатов; - личное собеседование с оценкой по выше представленным критериям; - отбор кандидатов по результатам ранее проведенных собеседований.	- высокий уровень квалификации персонала; - высокий уровень профессионализма основного персонала; - постоянная клиентская база; - высокий уровень спроса на услуги студии красоты;

1	2	3
	<p>В целях повышения эффективности отбора персонала, возможно пригласить стороннего специалиста. В качестве такого специалиста предлагается рассмотреть сотрудников ООО «Современные кадровые технологии» (г. Благовещенск). Организация занимается отбором и подбором персонала для организаций различных сфер деятельности на профессиональном уровне. Указанные меры позволят достичь более высокий результатов реализации мероприятия.</p> <p>Также в рамках мероприятия предлагается осуществлять прием всех сотрудников на работу в студию красоты с испытательным сроком в три месяца</p>	
<p>Строгий контроль над качеством и безопасностью продукции, используемой при оказании услуг</p>	<p>Рассматриваемое мероприятие предполагает тщательное изучение состава продукции, предлагаемой для приобретения поставщиками. Также в рамках мероприятия предлагается тщательное изучение отзывов о результатах использования средств для оказания парикмахерских услуг, на основе информации, представленной в СМИ.</p> <p>Обязательным условием для приобретения продукции, используемой для оказания услуг в студии красоты, является наличие сертификатов безопасности на каждый вид продукции</p>	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечение безопасности продукции, используемой для оказания услуг; - гарантия высокого качества оказания услуг в студии красоты; - достижение удовлетворенности клиентов студии красоты качеством оказанных услуг;
<p>Систематический опрос посетителей студии красоты об уровне качества оказанных услуг</p>	<p>Рассматриваемое мероприятие предполагает опрос каждого посетителя после проведения процедур на предмет их удовлетворенности качеством и иными характеристиками оказанных услуг. Опрос будет проведен администратором студии красоты в процессе расчета посетителей за оказанные услуги. Направления опроса:</p> <ul style="list-style-type: none"> - качество оказанных услуг; - степень удовлетворенности потребителей результатом оказанных услуг; - профессионализм специалиста; 	<ul style="list-style-type: none"> - достижение высокого качества оказываемых услуг; - стабильный и высокий спрос на услуги студии красоты; - стабильный уровень дохода студии красоты;
<p>Контроль эффективности системы мотивации персонала студии красоты</p>	<p>В целях достижения высокого уровня мотивации персонала студии красоты, в рамках рассматриваемого мероприятия, предлагается реализовать систему материальной мотивации персонала студии красоты, которая предполагает систему премирования сотрудников за качественные и количественные показатели работы</p>	<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень эффективности системы управления персоналом; - достижение высокого качества оказываемых услуг; - стабильный спрос на услуги студии красоты;
<p>Организация продажи профессиональных косметических средств</p>	<p>Рассматриваемое мероприятие предполагает реализацию профессиональных косметических средств на территории студии красоты.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - снижение негативного влияния рисков; - рост объемов продаж;

1	2	3
	Мероприятие направлено на увеличение объемов продаж, что приведет к росту доходов организации, а также позволит снизить риски реализации бизнес-плана. При этом несомненным преимуществом рассматриваемого мероприятия, является возможность привлечения дополнительного числа клиентов. Функции продажи косметических средств будут возложены на администратора салона красоты	- рост клиентской базы;

Таким образом, ожидаемыми результатами реализации мероприятий, направленных на снижение рисков, присущих деятельности студии красоты, являются:

- высокий уровень квалификации персонала;
- высокий уровень профессионализма основного персонала;
- постоянная клиентская база;
- высокий уровень спроса на услуги студии красоты;
- обеспечение безопасности продукции, используемой для оказания услуг;
- гарантия высокого качества оказания услуг в студии красоты;
- достижение удовлетворенности клиентов студии красоты качеством оказанных услуг;
- достижение высокого качества оказываемых услуг;
- стабильный уровень дохода студии красоты;
- высокий уровень эффективности системы управления персоналом;
- достижение высокого качества оказываемых услуг.

Следует отметить, что реализация предложенных мероприятий позволит также минимизировать иные риски, присущие деятельности салона красоты. Необходимость реализации предложенных мероприятий обусловлена высоким уровнем конкуренции в сфере парикмахерских услуг на территории г. Благовещенска. Таким образом, в целях обеспечения высокого уровня конкурентоспособности «студии красоты Яны Роман», а также достижения стабильно высоких экономических показателей деятельности, целесообразно реализовать

предложенные мероприятия.

Реализация ранее рассмотренных мероприятий предполагает осуществление следующих расходов:

- оплата услуг ООО «Современные кадровые технологии» по отбору и подбору специалистов для работы в студии красоты;
- расходы на дополнительное премирование сотрудников студии красоты.

Бюджет расходов на реализацию предложенных мероприятий, представлен в таблице 38.

Таблица 38 – Бюджет расходов на реализацию предложенных мероприятий

Расходы	Величина расходов, тыс. руб.	Описание
Расходы на оплату услуг ООО «Современные кадровые технологии» по отбору и подбору специалистов для работы в студии красоты	25	Стоимость услуг ООО «Современные кадровые технологии» определена исходя из сведений, полученных у сотрудников компании
Расходы на дополнительное премирование сотрудников студии красоты.	2 880	Бюджет расходов определен из мнения руководителя будущего салона красоты. Планируемый бюджет расходов на дополнительное премирование сотрудников, в рамках предложено системы мотивации, составляет 80 тыс. руб. в месяц (из расчета по 10 тыс. руб. в месяц на одного сотрудника основной деятельности). Бюджет расходов определен на три года
Расходы на приобретение профессиональных косметических средств	5 000	Бюджет расходов на реализацию мероприятия определен исходя из ожидаемого объема продаж
Итого	7 905	Общая величина расходов на реализацию предложенных мероприятий представлена расходами на оплату услуг ООО «Современные кадровые технологии» и дополнительное премирование сотрудников студии красоты

Таким образом, общая величина расходов на реализацию предложенных мероприятий, составит 2 905 тыс. руб.

Планируемая торговая наценка на профессиональные косметические средства, составит 32 %, таким образом, прибыль от реализации мероприятия составит 1 600 тыс. руб.

В целях расчета эффективности предложенных мероприятий, в таблице

39 представлен дисконтированный период окупаемости на 2020 г. после реализации мероприятий.

Таблица 39 – Дисконтированный период окупаемости на 2020 г.

Показатель	О период	2020 г.											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ЧДП	-2280,9	1494,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2
ДЧДП	-2280,9	1480,1	208,2	206,3	204,4	202,4	200,5	198,6	196,8	194,9	193,1	191,3	189,5
Накопленный ДЧДП	-2280,9	-800,8	-592,5	-386,3	-181,9	20,5	221,1	419,7	616,5	811,4	1004,5	1195,8	1385,3

Таким образом, период окупаемости бизнес-плана сократиться на четырех месяцев. В таблице 40 представлен расчет дисконтированного периода окупаемости бизнес-плана по созданию салона красоты на 2021 и 2022 гг.

Таблица 40 – Дисконтированный период окупаемости на 2021 г. и 2022 г.

Показатель	2021 г. (поквартально)				2022 г.
	1	2	3	4	5
ЧДП	880,5	882,2	883,1	883,9	3946,4
ДЧДП	820,3	810,3	799,7	789,2	3523,6
Накопленный ДЧДП	2205,6	3015,9	3815,6	4604,8	8128,3

Расчет внутренней нормы доходности реализации бизнес-плана с учетом предложенных мероприятий представлен в таблице 41.

Таблица 41- Расчет внутренней нормы доходности после реализации мероприятий

PV1	3480,55	PV1	2522,41
PV2	2917,08	PV2	1568,74
PV3	2964,98	PV3	1169,30
NPV (10 %)	7081,67	NPV (50 %)	300,950
IRR	42,72		
SRR	3,56		

Таким образом, после реализации предложенных мероприятий, внутренняя норма доходности (IRR) составит 42,72 %. Рентабельность рассматриваемого бизнес-плана (SRR) увеличится до 3,56. Таким образом, представленные сведения позволяют судить о целесообразности реализации предложенных мероприятий.

В целях оценки эффективности реализации предложенных мероприятий, в таблице 42 представлена оценка вероятности возникновения рисков бизнес-плана салона красоты.

Таблица 42 - Оценка вероятности возникновения рисков бизнес-плана

Эксперты	Вероятность возникновения рисков		
	высокий уровень конкурентоспособности конкурентов	низкий спрос на услуги	низкая рентабельность деятельности салона красоты
Директор	0,5	0,3	0,4
Бухгалтер	0,4	0,4	0,5
Администратор	0,6	0,3	0,5
парикмахер	0,7	0,3	0,4
Итого	2,2	1,3	1,8
Среднее	0,55	0,33	0,45

Для оценки использован метод экспертных оценок. В качестве экспертов приглашены: директор, бухгалтер, администратор, парикмахер. Оценка рисков проведена по шкале от 0 до 1 (0 – риск отсутствует; 1 – высокая вероятность возникновения риска).

Таким образом, после реализации предложенных мероприятий, ожидается существенное снижение рисков, присущих деятельности студии красоты.

Расчет ущерба при наступлении рассмотренных рисков представлен в таблице 43.

Ранее проведенная оценка рисков позволила определить, что наступление негативных событий в сфере деятельности студии красоты, способно принести ущерб организации в размере 5 861,91 тыс. руб. После реализации предложенных мероприятий, снижение ущерба в стоимостном выражении составит 2 121,24 тыс. руб., что определяет целесообразность реализации предложенных

мероприятий. При этом возникновение всех представленных рисков имеет минимальную вероятность.

Таблица 43 - Расчет ущерба после реализации мероприятий

Риски	Стоимость объекта риска, тыс. руб.	Вероятность возникновения риска, %	Возможный ущерб, тыс. руб.
Высокий уровень конкурентоспособности конкурентов	2 280,90	0,45	1 026,41
Низкий спрос на услуги	2 280,90	0,23	524,61
Низкая рентабельность деятельности салона красоты	2 280,90	0,25	570,23
Итого	x	x	2 121,24

Таким образом, реализация предложенных мероприятий позволит минимизировать негативное влияние рисков, присущих деятельности студии красоты, а также сократить ущерб при наступлении негативных для организации событий.

Необходимость реализации предложенных мероприятий обусловлена наличием высокого уровня конкуренции среди салонов красоты г. Благовещенка. Организации рассматриваемой сферы деятельности используются различные ценовые и неценовые способы привлечения клиентов. При этом имея более длительный период работы, действующие салоны красоты имеют более высокий уровень конкурентоспособности и при этом меньшие риски, способные негативным образом отразиться на финансовых результатах деятельности организации. Вновь созданным организациям необходимо использовать мероприятия, направленные на снижение негативного влияния различных рисков.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Риски присущи деятельности любых хозяйствующих субъектов, вне зависимости от сферы и особенностей осуществляемой ими деятельности. Необходимость совершенствования процедур управления рисками обусловлена наличием высокого уровня конкуренции в текущих условиях хозяйствования.

В современных условиях, имеется множество методик оценки рисков, основными группами среди которых, являются: количественные и качественные методы. Количественные (объективные) методы оценки рисков используются для определения вероятности наступления события на основе показателя частоты, с которой он происходит. Качественный (субъективный) метод оценки рисков базируется на использовании субъективных критериев, которые основываются на различных предположениях. К ним относятся суждение оценивающего, его личный опыт, оценка эксперта по рейтингу, мнение аудитора-консультанта и т. п. Следует отметить, что в целях получения наиболее полных и объективных результатов оценки рисков хозяйственной деятельности организации, следует принять две группы методов.

Выявление, анализ и оценка риска является довольно важными этапами в процессе реагирования руководства предприятия на изменения внешних и внутренних условий его функционирования. Но это лишь первая фаза сложного процесса управления экономическим риском, на которой готовится начальная информация для последующего процесса подготовки и реализации мероприятий по снижению опасности ошибочного решения и уменьшения возможных негативных последствий нежелательного развития событий в ходе реализации принятых решений.

Во второй главе бакалаврской работы представлен бизнес-план по созданию салона красоты. В ходе исследования был сделан вывод о том, что сфера услуг получила достаточно широкое распространение на территории Амурской области и в частности, в г. Благовещенске. Согласно сведениям, представленным в СМИ, по состоянию на 31.12.2018 г., на территории г. Благовещенска

насчитывалось около 142 организаций в сфере парикмахерских услуг. При этом на территории Амурской области, число организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг достигает 717 ед.

Доля организаций, осуществляющих деятельность в сфере парикмахерских услуг на территории Амурской области в общей структуре организаций Регина, увеличилась в анализируемом периоде на 0,88 процентных пункта, при этом рост числа организаций рассматриваемой сферы деятельности в абсолютном выражении составил 106 ед. (17,35 %).

Развитию организаций рассматриваемой сферы благоприятствует рост спроса населения области на парикмахерские услуги. При этом основным барьером входа новых «игроков» в отрасль являются внушительные инвестиции на первоначальном этапе деятельности салонов, которыми может похвастаться далеко не каждый желающий открыть салон красоты. Коммерческие организации, предлагающие финансирование бизнеса далеко не всегда имеют в своем арсенале кредитные программы, утраивающие заемщиков. Ведь на первых порах открытия бизнеса, салону красоты необходимо заработать положительную деловую репутацию, организовать грамотную маркетинговую политику с целью обеспечения спросом на парикмахерские услуги. И не всегда такой бизнес имеет большой успех. Поэтому высокие первоначальные капитальные вложения становятся порой непосильной ношей для предпринимателей.

Разрабатываемым бизнес-планом предлагается открытие салона красоты в городе Благовещенске, Амурской области. Будущее название организации: «студия красоты Яны Роман». Учитывая планируемые объемы деятельности организации, предполагается создание салона красоты в форме общества с ограниченной ответственностью.

Будущее месторасположение организации: Амурская область, г. Благовещенск, ул. Ленина, дом 40. Выбор месторасположения организации обусловлен высокой проходимостью, расположением его в центре города, а также наличие свободного места для аренды помещения в здании по указанному ад-

ресу. Площадь помещения: 76 кв. м.

Исходя из основного вида деятельности организации, ОКВЭД: 96.02 (предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты). Отраслевая принадлежность: оказание услуг в сфере косметологии. Границы распространения: региональная (местная).

Целью деятельности студии красоты, как и любой другой коммерческой организации, является получение и максимизация прибыли от оказания парикмахерских услуг.

Учитывая проходимость территории, на которой будет расположен салон красоты, ожидаемая посещаемость салона составить около 45 человек в сутки. При этом максимальная посещаемость салона красоты ожидается во второй половине выходных и праздничных дней, а так же в вечернее время суток (после 17:00). Таким образом, ожидаемая посещаемость салона в первый год работы составит 16 ,7 тыс. чел. Режим работы студии красоты: 09.00 – 20.00, без перерывов и выходных.

Следует отметить, что для обслуживания клиентов в возрасте до 10 лет, в салоне красоты будет оснащено специальное детское кресло, с детьми будет работать отдельный мастер.

Представленные бакалаврской работе расчеты позволили определить, что в 2020 году выручка от реализации услуг студии красоты, составит 16 713,24 тыс. руб., в 2021 году планируется увеличение объема реализации услуг салона до 17 214,64 тыс. руб., к 2022 году объем реализации услуг составит 17 731,08 тыс. руб.

Особенностью организации деятельности салона красоты, является необходимость приобретения специальных видов оборудования и инструментов, необходимые для осуществления парикмахерских услуг. Общая величина затрат на приобретение необходимого оборудования для зоны ожидания составят 248 тыс. руб., для парикмахерского зала – 382 тыс. руб., для маникюрного зала – 150 тыс. руб., для массажного кабинета – 130 тыс. руб., для косметологического кабинета – 497 тыс. руб. Общие расходы на оборудование

студии красоты составят 1 407 тыс. руб. Общая потребность в оборотных фондах в 2020 г. для открытия салона красоты, составляет 223 тыс. руб. Рост потребности в оборотных фондах определен исходя из среднего темпа роста потребительских цен (1,03 %).

В качестве поставщика средств для оказания парикмахерских услуг, планируется выбрать ООО «Галсэр» (г. Хабаровск).

Помимо оборотных средств, для открытия студии красоты, потребуется нанять на работу персонал. Общая штатная численность персонала студии красоты составит 10 человек, из которых специалистов – 8 человек, всего основного персонала – 9 человек (директор и специалисты), также потребуется персонал неосновной деятельности, в лице директора студии красоты. Общая величина расходов на оплату труда в студии красоты за 2020 г. составит 2 785,34 тыс. руб. (из которых 2 136 тыс. руб. – выплата заработной платы, 649,34 тыс. руб. – страховые взносы во внебюджетные фонды). Рост фонда оплаты труда определен исходя из среднего уровня роста цен (1,03 %).

В целях увеличения потребительского спроса на услуги студии красоты, будут использованы следующие рекламные средства:

- рекламные баннеры на территории города (предполагается использование трех рекламных баннеров в наиболее проходимой части г. Благовещенска, средняя стоимость указанных услуг в месяц составляет 15 тыс. руб., общая величина расходов за год составит 540 тыс. руб.);

- реклама на радио (средняя стоимость размещения рекламы на радио при выпуске трех роликов в неделю – 17 тыс. руб., общая величина расходов составит 204 тыс. руб.).

Таким образом, общая величина расходов на рекламу составит 744 тыс. руб. в 2020 г.

Согласно представленным расчетам, общая потребность в инвестициях на финансирование деятельности студии красоты за 2020 – 2022 гг. составит 13 708,71 тыс. руб. В целях финансирования деятельности студии красоты, предлагается оформить кредит в ПАО «Сбербанк» на 6 месяцев с процентной став-

кой 26 % годовых. Общая величина выплат за 6 месяцев составит 570,96 тыс. руб., в том числе проценты – 40,25 тыс. руб., выплата кредита в месяц составляет 6,71 тыс. руб.

Чистая прибыль нарастающим итогом в двенадцатом месяце 2020 г. составит 10 653,24 тыс. руб. Куммулятивный денежный поток на конец 2021 г. составит 34 549,43 тыс. руб.

Проведенная оценка рисков бизнес-плана позволила определить, что наиболее существенными для студии красоты рисками, являются: риск высокого уровня конкурентоспособности конкурентов студии красоты, а также риск низкой рентабельности деятельности салона.

В целях минимизации указанных рисков, необходимо реализовать следующие мероприятия:

а) строгий отбор персонала (прием на работу специалистов исключительно с высоким уровнем квалификации и опытом работы в занимаемой должности не менее трех лет);

б) строгий контроль над качеством и безопасностью продукции, используемой при оказании услуг;

в) систематический опрос посетителей студии красоты об уровне качества оказанных услуг;

г) контроль эффективности системы мотивации персонала студии красоты;

д) организовать продажу профессиональных косметических средств.

Реализация предложенных мероприятий позволит также минимизировать иные риски, присущие деятельности салона красоты. Необходимость реализации предложенных мероприятий обусловлена высоким уровнем конкуренции в сфере парикмахерских услуг на территории г. Благовещенска. Таким образом, в целях обеспечения высокого уровня конкурентоспособности «студии красоты Яны Роман», а также достижения стабильно высокого экономического показателей деятельности, целесообразно реализовать предложенные мероприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Альгин, А. Риск и его роль в общественной жизни / А. Альгин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 214 с.
- 2 Антонов, Г.Д. Управление рисками организации: учеб. пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин – М.: ИНФРА-М, 2015. – 153 с.
- 3 Артамонова, Н.А. Методы оценки предпринимательских рисков / Н.А. Артамонова // Молодой ученый. – 2017. - № 22. – С. 237 – 240.
- 4 Атапина, Н.В. Сравнительный анализ методов оценки рисков и подходов к организации к организации риск-менеджмента / Н.В. Атапина // Молодой ученый. - 2015. - № 5. С. 235 - 243.
- 5 Байдина, О.С. Финансовые риски, природа и взаимосвязь / О.С. Байдина, Е.В. Байдин // Деньги и кредит. – 2017. – № 7. – С. 34 – 37.
- 6 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А Баринов. – М.: Юрайт, 2015. – 256 с.
- 7 Беспалова, О.В. Методики оценки рисков / О.В. Беспалова // Молодой ученый. – 2018. - № 3. – С. 158 – 162.
- 8 Благовещенск – город магазинов и слов красоты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ampravda.ru/2017/03/30/073716.html>. - 02.06.2019.
- 9 Боков, В.В. Предпринимательские риски и хеджирование в отечественной и зарубежной экономике / В.В. Бобков. – СПб.: Питер, 2015. – 168 с.
- 10 Вентцель, Е.С. Теория вероятностей / Е.С. Вентцель. - М.: Юрайт, 2016. – 167 с.
- 11 Воробьев, С.Н. Управление рисками в предпринимательстве / С.Н. Воробьев, К В. Балдин. - М.: Дашков и К, 2018. - 482 с.
- 12 Герасимова, Е.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Е.Б. Герасимова, М.В. Мельник. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2017. - 192 с.
- 13 Глухова, Л.В. Использование некоторых инструментов риск-

менеджмента для управления проективной деятельностью / Л.В. Глухова, А.Д. Немцев // Вестник Волжского университета имени В.Н. Татищева. - 2015. - № 3 (34). - С. 145 - 155.

14 Глухова, Л.В. Некоторые подходы к оценке конкурентоспособности интегрированных производственных структур / Л.В. Глухова, А.Д. Немцев // Вестник Волжского университета имени В.Н. Татищева. - 2017. - № 1. - С. 58 - 65.

15 Гончаров, Д.С. Комплексный подход к управлению рисками для российских компаний / Д.С. Гончаров. – М.: Вершина, 2017 – 224 с.

16 Грабовой, П.Г. Риск в современном бизнесе / П.Г. Грабовой, С.Н. Петрова, С.И. Полтавцев. – М.: Алане, 2015. – 218 с.

17 Градов, А.П. Стратегия экономического управления предприятием: учебное пособие/ А.П. Градов. - СПб.: СПбГТУ, 2015. – 147 с.

18 Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения / В.М. Гранатуров. - М.: Юрайт, 2015. – 195 с.

19 Грант, Р.М. Современный стратегический анализ / Р.М. Грант - СПб.: Питер, 2015. - 560 с.

20 Гунина, И.А. Сущность и виды рисков предпринимательской деятельности / И.А. Гунина // Экономика предприятия. – 2016. - № 2. – С. 23 – 25.

21 Гусева, И.Б. Исследование подходов к оценке рисков НИОКР // Наука в центральной России / И.Б. Гусева, О.В. Кудряшова. – 2017. – № 4. – С. 94 - 96.

22 Далалиан, Б.А. Оценка риска инвестиционного проекта на основе нечетких чисел / Б.А. Далалиан, А. забардаст // Вектор науки. – 2017. - № 2. – С. 28 – 32.

23 Дубров, А.М. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе: учебное издание / А.М. Дубров, Б.А. Лагоша. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 223 с.

24 Егорушкина, Т.Н. Значение риск-менеджмента в управлении рисками на предприятии / Т.Н. Егорушкина, Д.Д. Ковляметов // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – №. 17. – С. 435 – 439.

- 25 Забардаст, А. Оценка степени риска инвестиций с нечеткой эффективностью / А. Забардаст // Вектор науки. – 2016. - № 2. – С. 16 – 20.
- 26 Затолокин, И.А. Виды рисков / И.А. Затолокин // Азимут научных исследований: экономика и управление. - 2016. - № 3. - С. 7 - 11.
- 27 Зюзина, Н.Н. Риски: понятие и управление в современных условиях / И.А. Зюзина // Территория науки. - 2016. - № 3. - С. 42 - 47.
- 28 Иванов, А.Е. Методология определения цен для налогообложения: порядок применения и проблемные вопросы / А.Е. Иванов // Международный бухгалтерский учет. – 2018. – № 42. – С. 45 – 60.
- 29 Иванов, А.Е. Налоговые мотивы: ненавязчивое исполнение / А.Е. Иванов // Финанс. – 2015. – № 19. – С. 53 – 55.
- 30 Иванов, А.Е. Эволюция налогового контроля трансфертного ценообразования в Российской Федерации // А.Е. Иванов, Е.А. Дзюба // Международный бухгалтерский учет. – 2017. – № 27. – С. 19 – 33.
- 31 Иванов, В.Л. Методы снижения экономического риска / В.Л. Иванов // Управление проектами. – 2016. - № 4. – С. 11 – 16.
- 32 Казакова, Н.А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебное пособие / Н.А. Казакова.– М.: ИНФРА-М, 2016.– 208 с.
- 33 Качалов, Р.М. Управление хозяйственным риском / Р.М. Качалов. – М.: Наука, 2016. – 192 с.
- 34 Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2018. - 1024 с.
- 35 Лапченко, Д.А. Оценка и управление экономическим риском. Теория и практика / Д.А. Лапченко. – М. : Амалфея, 2017. – 228 с.
- 36 Лысенко, И.В. Налоговые риски в деятельности коммерческих организаций: сущность и управление / И.В. Лысенко // Финансы, бухгалтерский учет и анализ. – 2018. – № 1. – С. 169 – 179.
- 37 Маркова, В.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.Д. Маркова, Н.А. Кравченко.- М.: Юрайт, 2015. – 216 с.

- 38 Миэринь, Л.А. Основы рискологии / Л.А. Миэринь. - СПб.: Питер, 2017. – 127 с.
- 39 Мурзин, А.Д. Риск-менеджмент на предприятии. Управление коммерческими рисками в социально-экономических системах: учебное пособие / А.Д. Мурзин. – Ростов н/Д.: Рост. гос. строит. ун-т, 2017. – 152 с.
- 40 Пансков, В.Г. Налоговые риски: налогоплательщики и государство / В.Г. Пансков // Налоговый вестник. – 2017. – № 1. – С. 3 – 7.
- 41 Панфилова, Э.А. Понятие риска: многообразие подходов и определений Э.А. Панфилова // Теория и практика общественного развития. - 2016. - № 4. - С. 30 - 34.
- 42 Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия: учебник / Н.А. Платонова, Т.В. Харитонова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 432 с.
- 43 Плотников, В.А. Управление рыночными рисками деятельности предприятий на основе использования методов нечеткой логики / В.А. Плотников, С.С. Серегин // Экономика и управление. – 2017. - № 3. – С. 79 – 82.
- 44 Попов, В.Н. Бизнес – планирование: учебное пособие / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 246 с.
- 45 Рассохина, С.А. Классификация рисков / С.А. Рассохина // Фундаментальные исследования. – 2016. - № 3. – С. 62 – 68.
- 46 Ренн, О. Три десятилетия исследования риска / О. Ренн // Вопросы анализа риска. - 2016. - № 1. - С. 85 - 88.
- 47 Романов, В.С. Понятие рисков и их классификация как основной элемент теории рисков / В.С. Романов // Инвестиции в России. – 2017. – № 12. – С. 41 – 43.
- 48 Савинова, Е.А. Финансовые риски: основные виды и подходы к классификации / Е.А. Савинова // Финансовый сектор экономики. – 2016. - № 2. – С. 44 – 50.
- 49 Сидорова, К.А. Понятие, сущность и факторы, влияющие на возникновение экономических рисков / К.А. Сидорова // Карельский научный журнал. - 2016. - № 1. - С. 30 - 32.

50 Синев, Д.М. Методы оценки риска: общие принципы / Д.М. Синев // Вестник РЭА. - 2016. - № 4. - С. 26 – 31.

51 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. / Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2015. – 656 с.

52 Стрельцов, Д.А. Совершенствование управления рисками для устойчивого развития предприятий / Д.А. Стрельцов, Л.В. Шульгина, О.И. Юдин. – М.: Юрайт, 2015. – 185 с.

53 Тихонов, Д.Н. Налоговое планирование и минимизация налоговых рисков: учеб. пособие. / Д.Н. Тихонов, Л.Г. Липник. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 256 с.

54 Ушаков, О.А. О перспективном подходе к управлению рисками в коммерческой организации / О.А. Ушаков // Известия СПбУЭФ. – 2017. - № 5. – С. 159 – 162.

55 Филиппов, Л.А. Оценка риска по методу Вексицкого / Л.А. Филиппов. - М.: Юрайт. 2016. – 344 с.

56 Чапурина, Е.В. Современные методики оценки рисков на предприятии как эффективный инструмент стратегического управления / Е.В. Чапурина // Вестник Волжского университета имени В.Н. Татицева. – 2017. - № 2. – С. 101 – 111.

57 Черкашина, А.И. Методические проблемы формирования системы риск-менеджмента российских предприятий / А.И. Черкашин, А.Д. Мурзин // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – №. 20. – С. 281 – 285.

58 Шерстобитова, А.А. Оценка инвестиционных рисков предприятий химической промышленности / А.А. Шерстобитова // Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление. – 2015. - № 3 (22). - С. 58 - 61.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Прогноз продаж

Таблица А.1 - Прогноз продаж

Виды услуг	2020 (помесячно)												2021 (поквартально)				2022
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	
Стрижки	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	98,80	305,29	305,29	305,29	305,29	1257,80
Окрашивание различной сложности	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	152,65	152,65	152,65	152,65	628,90
Сушка, укладка	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	63,60	63,60	63,60	63,60	262,04
Долговременная укладка	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	15,44	47,70	47,70	47,70	47,70	196,53
Лечение волос	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	16,47	50,88	50,88	50,88	50,88	209,63
Прочие парикмахерские процедуры	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	30,88	95,40	95,40	95,40	95,40	393,06
Маникюр	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	101,76	101,76	101,76	101,76	419,27
Педикюр	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	49,40	152,65	152,65	152,65	152,65	628,90
Наращивание, коррекция ногтей	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	32,93	101,76	101,76	101,76	101,76	419,27
Прочие маникюрные процедуры	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	24,70	76,32	76,32	76,32	76,32	314,45
Массаж различных видов	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	763,23	763,23	763,23	763,23	3144,51
Чистка лица	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	82,33	254,41	254,41	254,41	254,41	1048,17
Пиллинги	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	61,75	190,81	190,81	190,81	190,81	786,13
Маски для лица и прочие косметические процедуры	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	20,58	63,60	63,60	63,60	63,60	262,04

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Потребность в ресурсах

Виды услуг	Значения показателей, тыс. руб.																
	2020 (помесечно)												2021 (поквартально)				2022
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	
Средства для окрашивания волос	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	19,67	60,77	60,77	60,77	60,77	250,37
Средства для мытья волос	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	6,44	6,44	6,44	6,44	26,52
Средства для восстановления волос	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	2,83	8,76	8,76	8,76	8,76	36,07
Парикмахерские принадлежности	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	38,63	38,63	38,63	38,63	159,14
Прочие химические препараты для оказания парикмахерских услуг	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	12,88	12,88	12,88	12,88	53,05
Средства для дизайна ногтей	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	11,59	11,59	11,59	11,59	47,74
Аппараты для маникюрных услуг	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	2,33	7,21	7,21	7,21	7,21	29,71
Маникюрные принадлежности	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,09	3,09	3,09	3,09	12,73
Средства по уходу за телом	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	2,92	9,01	9,01	9,01	9,01	37,13
Ароматическая эссенция и ароматические свечи	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	2,06	2,06	2,06	2,06	8,49
Прочие средства для сеансов массажа	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	12,88	12,88	12,88	12,88	53,05
Декоративная косметика	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	30,90	30,90	30,90	30,90	127,31
Лечебная косметика	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	30,90	30,90	30,90	30,90	127,31
Аппараты для оказания косметических услуг	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	70,83	218,88	218,88	218,88	218,88	901,77
Химические средства для оказания косметических услуг	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	11,59	11,59	11,59	11,59	47,74
Прочие косметические принадлежности	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17	12,88	12,88	12,88	12,88	53,05
Итого, тыс. руб.	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	154,8	478,44	478,44	478,44	478,44	1971,15

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Калькуляция себестоимости

Таблица В.1 - Калькуляция себестоимости

Показатели	2020 год		2021 год		2022 год	
	На 1 рубль выручки, руб.	всего, тыс. руб.	На 1 рубль выручки, руб.	всего, тыс. руб.	На 1 рубль выруч- ки, руб.	всего, тыс. руб.
Сырье и материалы	0,20	1858,00	0,20	1913,74	0,20	1971,15
Э/энергия на технологические цели	0,01	108,78	0,01	112,04	0,01	115,40
Затраты на з/плату	0,30	2832,00	0,30	2916,96	0,30	3004,47
Отчисления в социальные фонды	0,09	860,93	0,09	902,53	0,09	929,61
Амортизационные отчисления						
Расходы на рекламу	0,08	744,00	0,08	766,32	0,08	789,31
Арендная плата	0,07	638,40	0,07	657,55	0,07	677,28
Прочие затраты	-	-	-	-	-	-
Итого	0,75	7042,11	0,75	7269,15	0,75	7487,22

81

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Смета затрат

Таблица Г.1 - Смета затрат

Показатели	Значения показателей, тыс. руб.																	
	2020 (помесячно)												2021 (поквартально)				2022	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
Сырье и материалы	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	154,83	478,44	478,44	478,44	478,44	1971,15
Заработная плата	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	729,24	729,24	729,24	729,24	3004,47
Начисления на заработную плату	71,744	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	82,2	258,19	258,19	258,19	258,19	929,61
Амортизация	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Полная себестоимость	462,58	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	1465,87	1465,87	1465,87	1465,87	5905,23
Функционально-административные издержки	462,58	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	1465,87	1465,87	1465,87	1465,87	5905,23
Финансовые издержки (% по кредиту)	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	75,19	75,19	75,19	75,19	50,12
Общие текущие издержки	575,36	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	1541,05	1541,05	1541,05	1541,05	5955,35

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Бюджет прибылей и убытков

Таблица Д.1 - Бюджет прибылей и убытков

Показатели	Значения показателей, тыс. руб.																
	2020 (помесячно)												2021 (поквартально)				2022
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	
Общие поступления	2280,94	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	2420,08	2422,08	2423,08	2424,08	9970,71
Общие текущие затраты	575,36	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	585,81	1541,05	1541,05	1541,05	1541,05	5955,35
Прибыль от реализации	1705,59	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	879,02	881,02	882,02	883,02	4015,36
Прочие доходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие расходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Балансовая прибыль	1705,59	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	197,38	879,02	881,02	882,02	883,02	4015,36
Налог на прибыль	255,84	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	131,85	132,15	132,30	132,45	602,30
Чистая прибыль/убыток	1449,75	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	747,17	748,87	749,72	750,57	3413,05
Чистая прибыль нарастающим итогом	1449,75	1617,52	1785,30	1953,07	2120,85	2288,62	2456,40	2624,17	2791,95	2959,72	3127,50	3295,27	4042,44	4791,31	5541,03	6291,60	9704,66

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Бюджет движения денежных средств

Таблица Е.1 - Бюджет движения денежных средств

Показатели	0 период	Значения показателей, тыс. руб.																	
		2020 (помесечно)												2021 (поквартально)				2022	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
Приток																			
Источники финансирования	2280,94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Общие поступления		783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	2420,08	2422,08	2423,08	2424,08	9970,71
Итого приток	2280,94	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	783,20	2420,08	2422,08	2423,08	2424,08	9970,71
Отток																			
Инвестиции в проект	2280,94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Функционально-административные издержки	-	462,58	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	473,03	1465,87	1465,87	1465,87	1465,87	5905,23
Финансовые издержки (проценты по кредиту)	-	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	112,78	75,19	75,19	75,19	75,19	50,12
Платежи в бюджет	-	255,84	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	29,61	131,85	132,15	132,30	132,45	602,30
Итоговый отток	2280,94	831,20	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	615,42	1672,91	1673,21	1673,36	1673,51	6557,66
Превышение / дефицит денежных средств	-	1449,75	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	167,78	747,17	748,87	749,72	750,57	3413,05
Кумулятивный денежный поток	-	1449,8	1617,5	1785,3	1953,1	2120,9	2288,6	2456,4	2624,2	2791,9	2959,7	3127,5	3295,3	4042,44	4791,31	5541,03	6291,60	9704,66	

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Расчет эффективности проекта

Таблица Ж.1 - Расчет эффективности проекта

Показатели	0 период	Значение показателей, тыс. руб.																	
		2020 (помесечно)												2021 (поквартально)				2022	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
ПРИТОК																			
1. Общие поступления	2280,9	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	2420,1	2422,1	2423,1	2424,1	9970,7
Итого приток	2280,9	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	2420,1	2422,1	2423,1	2424,1	9970,7
ОТТОК																			
3. Инвестиции в проект	2280,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Функционально-административные издержки	-	462,6	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	1465,9	1465,9	1465,9	1465,9	5905,2
5. Финансовые издержки	-	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	75,2	75,2	75,2	75,2	50,1
6. Платежи в бюджет (налоги)	-	255,8	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	131,9	132,2	132,3	132,5	602,3
7. Итого отток	2280,9	831,2	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	1672,9	1673,2	1673,4	1673,5	6557,7
8. Чистый денежный поток	-2280,9	1449,7	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	167,8	747,2	748,9	749,7	750,6	3413,1
9. Куммулятивный чистый денежный поток	-2281	-45612	-3112	-2944	-2777	-2609	-2441	-2273	-2106	-1938	-1769	-1602	-1434	-1267	-519,4	229,4	979,1	1729,7	
10. Ставка (норма) дисконта	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
11. Коэффициент дисконтирования	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
12. Дисконтированный денежный поток	-2281	1436,1	164,6	163,1	161,6	160,0	158,5	157,0	155,6	154,1	152,7	151,2	149,8	696,1	687,8	678,9	670,2	3047,4	
13. Куммулятивный дисконтированный денежный поток		-844,8	-680,2	-517,1	-355,5	-195,5	-37,0	120,1	275,6	429,7	582,4	733,6	883,4	1579,5	2267,3	2946,3	3616,4	6663,8	

85

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Ж

Расчет эффективности проекта

Таблица Ж.2 - Расчет эффективности проекта с учетом рисков

Показатели	0 период	Значение показателей, тыс. руб.																	
		2020 (помесечно)												2021 (поквартально)				2022	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
ПРИТОК	2280,9																		
1. Общие поступления		783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	2420,1	2422,1	2423,1	2424,1	9970,7
Итого приток	2280,9	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	2420,1	2422,1	2423,1	2424,1	9970,7
ОТТОК	2280,9																		
3. Инвестиции в проект	2280,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
4. Функционально-административные издержки	-	462,6	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	1465,9	1465,9	1465,9	1465,9	5905,2
5. Финансовые издержки	-	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	75,2	75,2	75,2	75,2	50,1
6. Платежи в бюджет (налоги)		255,8	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	131,9	132,2	132,3	132,5	602,3
7. Итого отток	-	994,0	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	778,3	2161,4	2161,7	2161,8	2162,0	8511,6
8. Чистый денежный поток	-	1286,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	258,7	260,4	261,2	262,1	1459,1
9. Куммулятивный чистый денежный поток	-	-4562	-3270	-3270	-3265	-3260	-3255	-3250	-3245	-3240	-3235	-3231	-3226	-3221	-2962	-272	-2440	-2178	
10. Ставка (норма) дисконта		0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
11. Коэффициент дисконтирования	-	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
12. Дисконтированный денежный поток	-	1274,8	4,9	4,8	4,8	4,7	4,7	4,6	4,6	4,5	4,5	4,5	4,4	4,4	241,0	239,2	236,6	234,0	1302,8
13. Куммулятивный дисконтированный денежный поток	-	-1006	-1001	-996,5	-991,7	-987,0	-982,3	-977,7	-973,1	-968,6	-964,1	-959,6	-955,2	-950,7	-714,2	-475,0	-238,5	-4,5	1298,3

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Ж

Расчет эффективности проекта

Таблица Ж.3 - Расчет эффективности проекта с учетом реализации предложенных мероприятий

Показатели	0 период	Значение показателей, тыс. руб.																	
		2020 (помесечно)												2021 (поквартально)				2022	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
ПРИТОК																			
1. Общие поступления	2280,9	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	783,2	2420,1	2422,1	2423,1	2424,1	9970,7
Итого приток	2280,9	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	827,6	2553,4	2555,4	2556,4	2557,4	10504,0
ОТТОК																			
3. Инвестиции в проект	2280,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Функционально-административные издержки	-	462,6	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	473,0	1465,9	1465,9	1465,9	1465,9	5905,2
5. Финансовые издержки	-	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	112,8	75,2	75,2	75,2	75,2	50,1
6. Платежи в бюджет (налоги)	-	255,8	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	29,6	131,9	132,2	132,3	132,5	602,3
7. Итого отток	2280,9	831,2	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	615,4	1672,9	1673,2	1673,4	1673,5	6557,7
8. Чистый денежный поток	-2281	1494,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	212,2	880,5	882,2	883,1	883,9	3946,4
9. Куммулятивный чистый денежный поток	-2281	-4562	-3068	-2856	-2643	-2431	-2219	-2007	-1794	-1582	-1367	-1158	-945,5	-733,3	147,2	1029,4	1912,5	2796,4	
10. Ставка (норма) дисконта	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
11. Коэффициент дисконтирования	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
12. Дисконтированный денежный поток	-2281	1480,1	208,2	206,3	204,4	202,4	200,5	198,6	196,8	194,9	193,1	191,3	189,5	189,5	820,3	810,3	799,7	789,2	3523,6
13. Куммулятивный дисконтированный денежный поток	-2281	-800,8	-592,5	-386,3	-181,9	20,5	221,1	419,7	616,5	811,4	1004,5	1195,8	1385,3	2205,6	3015,9	3815,6	4604,8	8128,3	

