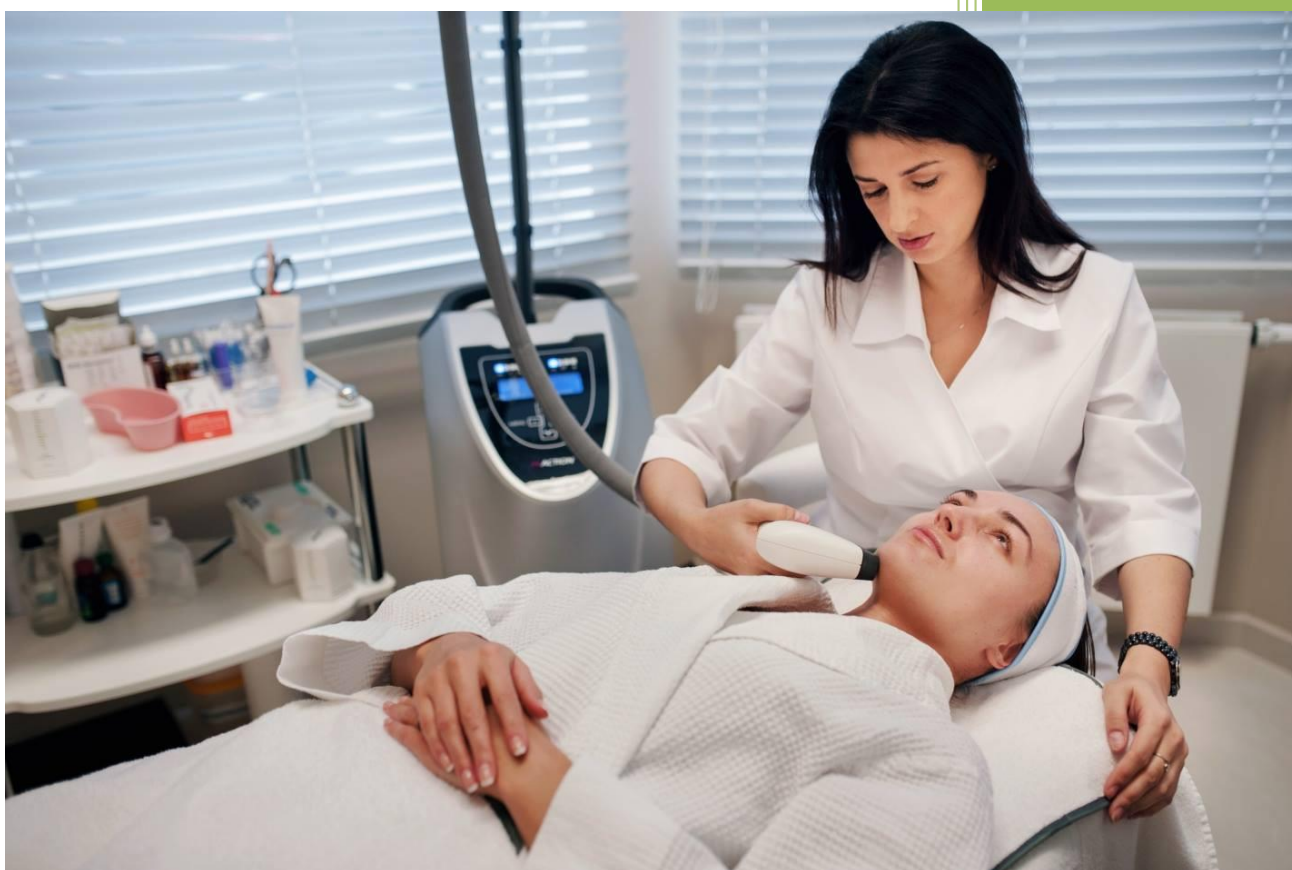


2023

## Бизнес-план создания клиники эстетической медицины



## Оглавление

<b>1. Резюме .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Описание бизнес-идеи, целей проекта .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Анализ рынка .....</b>	<b>5</b>
3.1. Общая характеристика рынка .....	5
3.2. Клиентская целевая группа .....	32
3.3. Оценка существующего спроса .....	36
3.4. Ожидаемая конкуренция .....	37
<b>4. Маркетинг .....</b>	<b>39</b>
4.1. Концепция маркетинга .....	39
4.2. План продаж .....	40
4.3. Тактика маркетинга .....	42
<b>5. Организационный план .....</b>	<b>46</b>
5.1. Разрешительные документы .....	46
5.2. Штатное расписание .....	47
5.3. Календарное осуществление проекта .....	48
<b>6. Материальные ресурсы.....</b>	<b>51</b>
6.1. Инвестиционные расходы .....	51
6.2. Прямые расходы .....	52
6.3. Косвенные расходы .....	53
<b>7. Финансовый анализ.....</b>	<b>54</b>
7.1. Бюджет доходов и расходов .....	54
7.2. Бюджет движения денежных средств.....	54
7.3. Прогнозный баланс .....	55
7.4. Финансовые показатели.....	56
7.5. Показатели эффективности .....	56
7.6. Анализ безубыточности .....	57
7.7. Анализ чувствительности .....	57
<b>8. Анализ рисков .....</b>	<b>57</b>
8.1. Технологические риски .....	57
8.2. Организационные и управленческие риски.....	59
8.3. Риски материально-технического обеспечения.....	60
8.4. Финансовые риски.....	61
8.5. Экономические риски .....	61
8.6. Экологические риски .....	61
<b>Приложение 1. Требования к помещению.....</b>	<b>62</b>

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Youtube.

➤ Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

## **1. Резюме**

### **1.1. Сущность результатов бизнес-планирования**

Инициатор проекта планирует открыть в Москве клинику эстетической медицины, состоящую из \* кабинетов.

В клинике физическим лицам будут оказываться следующие услуги:

- ...

В клинике также будет организована розничная продажа средств по уходу за лицом.

Третья статья доходов будущей клиники – это предоставление помещения в аренду для проведения мастер-классов производителей косметологических препаратов для врачей.

Целевой клиентской группой клиники инициатор проекта выбрал верхнюю часть среднего класса. В качестве стратегии конкуренции определена дифференциация, то есть предоставление на рынке услуг лучшего качества, чем конкуренты. Такой стратегический выбор определяет всю тактику маркетинга – формирование продукта, управление ценами, способы продаж, рекламу и продвижения.

Для открытия клиники инициатор будет арендовать помещение площадью ... кв. м., расположенное по адресу .....

Инициатор проекта ставит цель достичь объёма продаж около .... млн. руб. без НДС уже в первый год работы клиники. В результате объём продаж за \* лет работы клиники составит почти ... млн. руб., а чистая прибыль – почти ... млн. руб.

Для достижения этих целей планируется:

- ....

Анализ рынка (см. п. \*.\*) показал, что рынок медицинской косметологии относится к растущим, а значит при условии высокого качества услуг и эффективной рекламы новая клиника сможет занять на нём долю, достаточную для создания рентабельного бизнеса.

Единственным фактором, сдерживающим реализацию проекта, является отсутствие источника финансов, для привлечения которого создан этот бизнес-план.

Риски реализации проекта рассмотрены в п. \*. Среди них нет непреодолимых, хотя для предотвращения этих рисков нужно будет предпринять запланированные в бизнес-плане меры.

### **1.2. Планируемые показатели эффективности**

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

#### **Таблица 1. Показатели эффективности проекта**

...

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его высокой инвестиционной привлекательности, о чем свидетельствуют следующие факторы.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода более ... млн. руб. за \* лет.
- Уровень Внутренней Нормы Доходности превышает ставки кредитов, действующие на рынке.
- Проект окупается с учётом схемы финансирования в течение ... месяцев.
- Индекс доходности за период прогноза существенно превышает \*.

**Совокупность приведенных показателей свидетельствует о положительных перспективах реализации данного проекта.**

### 1.3. Источники финансирования

В качестве источника финансирования планируется банковский кредит суммой ... млн. руб. на ... года под ...% годовых. Условия кредита предполагают погашение процентов и тела кредита (равными долями) ежемесячно, льготный период по погашению основного долга – ... месяцев.

Поступление кредита планируется в первый месяц деятельности проекта, график возврата и выплаты процентов – см. Таблица 2, Рисунок 1.

**Таблица 2. Поступление и возврат кредита, руб.**

По годам	ИТОГО	* год	* год	* год
Поступление денежных средств				
Сумма долга на начало периода				
Остаток долга на конец периода				
Погашение суммы основного долга				
Выплата процентов по кредиту				

.....

**Рисунок 1. График погашения кредитов, руб.**

### 2. Описание бизнес-идеи, целей проекта

Инициатор проекта планирует открыть в Москве клинику медицинской косметологии, состоящую из \* кабинетов:

- ...

В клинике физическим лицам будут оказываться следующие услуги:

- ...

В клинике также будет организована розничная продажа средств по уходу за лицом.

Третья статья доходов будущей клиники – это предоставление помещения в аренду для проведения мастер-классов производителей косметологических препаратов для врачей.

Целевой клиентской группой клиники инициатор выбрала верхнюю часть среднего класса. В качестве стратегии конкуренции определена дифференциация, то есть предоставление на рынке услуг лучшего качества, чем конкуренты. Такой стратегический выбор определяет всю тактику маркетинга – формирование продукта, управление ценами, способы продаж, рекламу и продвижения.

Для открытия клиники инициатор будет арендовать помещение площадью ... кв. м., расположенное по адресу .....

Источниками наращивания клиентской базы будут

- ...

Инициатор проекта ставит цель достичь объёма продаж около .... млн. руб. без НДС уже в первый год работы клиники. В результате объём продаж за \* лет работы клиники составит почти ... млн. руб., а чистая прибыль – почти ... млн. руб.

Для достижения этих целей планируется:

- ...

Анализ рынка (см. п. \*.\* ) показал, что рынок медицинской косметологии относится к растущим, а значит при условии высокого качества услуг и эффективной рекламы новая клиника сможет занять на нём долю, достаточную для создания рентабельного бизнеса.

Успех будущего предприятия во многом зависит от управленческих компетенций инициатора проекта. Имеющийся у инициатора проекта опыт должен позволить сформировать сбалансированный набор услуг, нанять высококвалифицированный персонал, организовать управление качеством услуг.

Единственным фактором, сдерживающим реализацию проекта, является отсутствие источника финансов, для привлечения которого создан этот бизнес-план.

Риски реализации проекта рассмотрены в п. \*. Среди них нет непреодолимых, хотя для предотвращения этих рисков нужно будет предпринять запланированные в бизнес-плане меры.

Инициатор проекта - ....

### **3. Анализ рынка**

#### **3.1. Общая характеристика рынка**

Рост благосостояния населения естественным образом влечет за собой стремление граждан не просто удовлетворять свои первичные потребности, но и повышать качество жизни. Это выражается в росте спроса на услуги, в частности, услуги эстетической медицины<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> \*\*\*\*\* \*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*

Главная причина такого роста — это изменения в стиле и уровне жизни населения в России, популяризация активного и здорового образа жизни и сохранения молодости. Также отмечается расширение круга потенциальных потребителей услуг медицинской косметологии. По некоторым оценкам, российский рынок эстетической медицины до недавнего времени составлял порядка \*\*-% общемирового и рос на те же \*\*-% в год<sup>2</sup>.

Столь высокий темп роста делает услуги эстетической медицины перспективным направлением инвестирования в условиях текущего экономического спада.

Один из основных трендов последних лет в косметологии — это нормативное упорядочивание деятельности отрасли и ее игроков, систематизация процессов.

Ещё в июле \*\*\*\* года вышел приказ Министерства здравоохранения РФ № \*\*\*\*-ан «Об утверждении критериев оценки качества медицинской помощи», относящийся в том числе и к косметологии. Меньше чем через год вышел новый приказ \*\*\*, который структурно упорядочил информацию предыдущих документов, а также ввел по некоторым областям и не просто общие требования, но и расписал протоколы ведения пациентов. Главным критерием доказательства качества услуг по данным приказам является правильность отражения оказанных услуг в медицинской документации.

В \*\*\*\* году началась аккредитация для специалистов в области образования «Здравоохранение и медицинские науки» (уровень специалитета), с \*\*\*\* года началась аккредитация для среднего медицинского персонала и специалистов уровня ординатуры.

Еще одним фактором, существенно повлиявшим на рынок, является ужесточение ответственности, вплоть до уголовной, за незаконный оборот изделий медицинского назначения. Это резко уменьшило количество незарегистрированных инъекционных препаратов и недорогого оборудования без регистрационного удостоверения МЗ (РУ).

Рынок косметологических услуг в России гораздо менее подвержен спадам, чем большинство других сегментов экономики. Этот феномен наблюдался и в кризис \*\*\*\* года, и в \*\*\*\*-\*\* годах. Более того, текущая статистика показывает, что рынок медицинской косметологии не просто не упал, но и продолжает расти.

Для построения этого бизнеса в кризис нужно только учитывать динамику разных сегментов рынка. Например, бизнес активность в эконом классе немного падает, а средний и премиум сегменты растут. Объяснение цинично и просто одновременно: в кризис - бедные беднеют, а богатые богатеют.

Рынок эстетической медицины включает четыре сегмента: инъекционную косметологию, уходовые процедуры, аппаратную косметологию, пластическую хирургию. Эксперты отмечают, что происходит медленное перераспределение рынка от инъекционной косметологии и пластической хирургии в сторону аппаратной



Варианты преодоления этой зависимости — или формировать свои альтернативные каналы поставок в обход санкций, либо искать альтернативных поставщиков из списка дружественных стран. Например, очень многие смотрят сейчас в сторону Китая, Южной Кореи и Израиля.

Недавно вступивший в силу закон о параллельном импорте открыл новые возможности российским поставщикам. Это касается тех товаров, правообладатели которых не отказываются категорически поставлять продукцию на рынок России. Что касается инъекционной косметологии, то здесь, считают эксперты, стоит усилить импортозамещение. Сегодня на рынке представлены достойные сертифицированные препараты российского производства<sup>6</sup>.

В марте-августе \*\*\*\* года компания ... провела исследование рынка эстетической медицины Санкт-Петербурга<sup>7</sup>. Некоторые результаты этого исследования можно без большой погрешности использовать и на рынке Москвы.

В исследовании приняли участие \*\*\*\* человек с доходом выше среднего уровня, \*\*% женщины (возраст \*\*-\*\* лет), \*% мужчины (\*\*-\*\* лет).

По результатам опроса респондентов, доминирующим сегментом по востребованности услуг в эстетической медицине является ....

...

## **Рисунок 2. Доли рынка направлений услуг**

Происходит перераспределение рынка от инъекционной косметологии и пластической хирургии в сторону аппаратной косметологии.

ТОП-\*\* услуг, которые назвали респонденты:

...

## **Рисунок 3. Наиболее востребованные услуги на рынке эстетической медицины**

Основные количественные характеристики рынка эстетической медицины в Санкт-Петербурге:

- Ежегодный рост рынка эстетической медицины в Санкт-Петербурге \*\* — \*\*%
- Рост рынка после пандемии \*\* — \*\*%
- Емкость рынка эстетической медицины в Санкт-Петербурге \*\*, \* млрд ₽ в год
- Рентабельность на рынке эстетической медицины \*\*%
- Размер инвестиций для входа на рынок для медицинского центра узкой специализации с небольшим аппаратным парком \*\* — \*\* млн ₽
- Средняя доходность \* косметического кабинета в клинике эстетического профиля (без учета пластической хирургии) \*, \* — \* млн ₽

---

6 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*. \*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*

7 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*



- Средний чек за \* визит в клинике эстетической медицины (без учета пластической хирургии) \* — \*,\* тыс. Р.

### **Основные тенденции рынка эстетической медицины в Санкт-Петербурге**

...

### **Основные факторы, влияющие на рынок эстетической медицины. Факторы роста рынка**

...

### **Основные факторы, влияющие на рынок эстетической медицины. Барьеры и стимулы рынка**

...

Несмотря на привлекательность рынка медицинской косметологии, эксперты Союза поставщиков красивого бизнеса отмечают некоторые негативные тенденции, которые нужно иметь в виду при построении бизнеса на этом рынке<sup>8</sup>.

...

### **Инъекционная косметология**

Современные клиники используют инъекционные методики, потому что они востребованы по всему миру<sup>9</sup>. Эти процедуры приносят значительную прибыль и не требуют больших затрат на внедрение. Логично, что они числятся в списке услуг многих компаний.

Большая часть косметологических салонов и клиник основную прибыль получают за счет инъекционных методик<sup>10</sup>. Это устоявшийся сегмент рынка, где есть изученные препараты, надежные производители и поставщики, существует выверенная технология работы, и, самое главное, клиенты, чьи ожидания уже известны. Инъекционные методики в косметологии – это стабильный бизнес.

По данным опроса, проведенного компанией ..., главные критерии выбора косметологом используемого препарата – эффективность, надежность результата и безопасность для пациентов. Этим объясняется консервативность рынка – его структура меняется незначительно, новые препараты не сразу начинают пользоваться спросом, требуется подтверждение эффекта, долгое присутствие препарата на рынке, наличие всех сертификатов, открытость марки. Дополнительным обоснованием служит тот факт, что большинство косметологов имеют свой наработанный клиентский состав и крайне негативно относятся к возможному риску потерять клиента из-за возможных осложнений.

8 \*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*.\*/11/355.\*\*\*?\*\*\*\*\_\*\*\*=4443

9 \*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/785-\*\*\*-16-\*6-15-06-2016-\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*

10 \*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*\*\_\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

В обзоре рынка инъекционной косметологии, выполненном в \*\*\*\* году в Москве приводятся следующие факты<sup>11</sup>.

...

Тем не менее в \*\*\*\* году, инъекционный рынок смог продемонстрировать «прирост», что свидетельствует об его отложенном потенциале:

- \*\*\* тыс. флаконов — объём «белого» рынка ботулотоксинов, на \*\*% больше, чем годом ранее,
- \*,\* млн шприцев — объём «белого» рынка филлеров, что на \*,\*\*% меньше, чем годом ранее. С учётом «серого» сегмента рынок можно оценить ~ в \*,\* млн шприцев,
- \*\*\* тыс. упаковок — объём «белого» рынка биоревитализантов, что на \*\*% больше, чем годом ранее. «Серый» сегмент оценивается в \*\*-%,
- \*\*\* тыс. флаконов — объём «белого» рынка мезотерапии, что на \*\*% больше, чем годом ранее. Объём «серого» рынка оценивается в \*\*%.

Наибольшее влияние на рынок инъекционной косметологии оказывают следующие отрицательные факторы:

- ...

Наибольшее положительное влияние оказывают следующие факторы:

- ...

Рынок ботулинотерапии — крупнейший сегмент российского рынка косметологических инъекций — см. Рисунок 4.

...

#### **Рисунок 4. Характеристики рынка ботулинотерапии**

...

#### **Рисунок 5. Объем и динамика «белого» рынка ботулотоксинов в России**

...

#### **Рисунок 6. Структура «белого» рынка ботулотоксинов в России**

Рынок филлеров — сегмент рынка с наибольшей конкуренцией — см. Рисунок 7.

...

#### **Рисунок 7. Характеристики рынка филлеров**

...

#### **Рисунок 8. Объем и динамика «белого» рынка филлеров в России**

...

#### **Рисунок 9. Структура «белого» рынка филлеров в России по производителям**

<sup>11</sup> \*\*\*\*.://\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*.\*\*\*\*-1570697990.\*\*\*

Рынок биоревитализантов имеет значимую долю препаратов российского производства – см. Рисунок 10.

...

#### **Рисунок 10. Характеристики рынка биоревитализантов**

...

#### **Рисунок 11. Объем и динамика «белого» рынка биоревитализантов в России**

...

#### **Рисунок 12. Структура «белого» рынка биоревитализантов в России по производителям**

Самый сложный для оценки сегмент российского рынка косметологических инъекций – рынок мезотерапии (см. Рисунок 13).

...

#### **Рисунок 13. Характеристики рынка мезотерапии**

...

#### **Рисунок 14. Объем и динамика «белого» рынка мезопрепаратов в России**

...

#### **Рисунок 15. Структура «белого» рынка мезопрепаратов в России по производителям**

Рынок косметологических продуктов и услуг, чью неизбывную «серость» в отрасли привычно держат за неизбежное зло, в сезоне \*\*\*\*\_\*\*\*\* приобрел новые тона<sup>12</sup>. Помимо традиционных бед – засилья контрафакта и кустарной (надомники, салоны без медлицензии и «косметологи» без образования) операционной активности, – здесь получили распространение такие маневры по уходу в тень, как подмена этикеток и сокрытие состава продуктов, параллельный импорт. Фокус еще и в том, что игроки серых мастей начали группироваться в секты, внутри которых использование незарегистрированных препаратов и медизделий возведено в культ. Компании-поставщики, ревностно отстаивающие принципы легальности, впервые в истории сегмента собираются объединиться в ассоциацию – главным образом для того, чтобы сообща дать решительный бой полуподпольным конкурентам.

Как результат – заметное сокращение количества регистраций препаратов - см. Рисунок 16.

...

#### **Рисунок 16. Динамика выдачи регистрационных удостоверений**

Пандемия COVID-\*\* оказала существенное влияние на рынок инъекционной косметологии<sup>13</sup>. По данным опроса участников рынка, в котором приняли участие \*\*\* руководителя клиник косметологии и пластической хирургии, в период с

<sup>12</sup> \*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\* \*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\*\_

\*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_

<sup>13</sup> <https://www.kommersant.ru/doc/4782121>

апреля по сентябрь \*\*\*\* года потери валового оборота этими организациями составили от \*\* до \*\*% (в среднем \*\*%), потери первичных обращений — от \*\* до \*\*% (\*\*% в среднем).

По данным аналитического бюро ..., в \*\*\*\*-м просели все три крупнейшие составляющие рынка инъекционной косметологии. Объём закупок ботулотоксинов упал на \*\*,%, филлеров — на \*\*,%, биоревитализантов — на \*\*,%<sup>14</sup>. Временное закрытие салонов и клиник эстетической медицины во II квартале \*\*\*\*-го привело к закономерному итогу: число косметологических процедур по стране сократилось на \*\*,%.

Тем не менее, объём рынка инъекционной косметологии в России в \*\*\*\* году составил около \*\* млрд рублей — таковы данные аудиторско-консалтинговой группы "Деловой профиль".

В начале \*\*\*\* года аналитики зафиксировали значительное увеличение спроса на инъекционную косметологию.

...

**Рисунок 17. Динамика спроса на инъекционную косметологию в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.<sup>15</sup>**

По данным ..., в России за январь и февраль \*\*\*\* года спрос на инъекционную косметологию вырос на \*\*% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Предложение растёт вслед за спросом: число объявлений специалистов в области инъекционной косметологии увеличилось на \*\*%. Что касается стоимости, то за год, например, в Санкт-Петербурге стоимость косметологических инъекций стала ниже на \*\*%.

Большинство препаратов инъекционной косметологии (порядка \*\*%), по данным "Делового профиля", производится за рубежом<sup>16</sup>. В России пользуется спросом продукция около \*\* компаний ....

Российское производство, по словам экспертов, способно удовлетворить менее % спроса косметологической индустрии в стране. В числе крупнейших отечественных ....

Как видим, зависимость рынка инъекционной косметологии от импорта очень высока, поэтому неудивительно, что санкции, введённые недружественными странами против РФ в \*\*\*\*, сильно повлияли на поставки препаратов.

Тем не менее, пути поставок ищутся и находятся. Некоторые эксперты рынка утверждают, что «мы плотно общаемся с международными представителями компаний в России, которые производят инъекционные препараты, и ни одна из них не сообщила нам о приостановке сотрудничества»<sup>17</sup>.

14 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*.\*/2021/10/13/\*\*\*\*\* \_ \*\* \_\*\*\*\*\*

15 \*\*\*\*.://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\_\*\*\*\*\*/

16 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*.\*/2021/10/13/\*\*\*\*\* \_ \*\* \_\*\*\*\*\*

17 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*/2022/03/28/14673757.\*\*\*\*\*

Другой путь — это импортозамещение. Специалисты рынка утверждают, что «есть абсолютно достойные сертифицированные препараты российского производства, тот же самый «Релатокс» – наш ботулотоксин».

Эксперты не исключают, что у клиник будет возможность закупать импортные препараты через третьи страны, но уточняют, что цена в этом случае будет выше.

Налаживаются поставки препаратов из дружественных стран, в первую очередь, с Юго-Востока.

Наконец, легализованный параллельный импорт даёт клиникам медицинской косметологии ещё одну возможность для продолжения работы.

### **Аппаратная косметология**

По данным исследовательской компании ..., ожидается, что в \*\*\*\* году мировой рынок косметических устройств достигнет объёма \*\* миллиардов долларов США<sup>18</sup> - см. Рисунок 18. Для сравнения, в \*\*\*\* года объём мирового рынка косметологических аппаратов составил \*\*, \* миллиона долларов США.

...

### **Рисунок 18. Прогнозируемые показатели развития рынка косметологических аппаратов**

Наиболее активно развивается сегмент аппаратов для удаления волос. В \*\*\*\* году мировой рынок этого сегмента достиг \*\*\*, \* миллиона долларов США, а в \*\*\*\* году объём рынка составит \*\* миллиардов долларов США, чему будет способствовать среднегодовой темп роста в \*\*% за весь период.

Не сдаёт свои позиции и рынок устройств для ухода за кожей, который достиг \*\*, \* миллиарда долларов в \*\*\*\* году со среднегодовыми темпами роста в \*\*%. Лазерные устройства в течение нескольких следующих лет будут наиболее востребованными, а рост их сбыта составит \*\*, \*%.

Аппаратные процедуры по омоложению более привлекательны: они имеют пролонгированный эффект, так как активно стимулируют выработку коллагена. Эффект омоложения от инъекционных методик необходимо регулярно поддерживать, раз в \*-\*\* месяцев. Кроме того, в инъекционных процедурах велика роль человеческого фактора: результат напрямую зависит от квалификации врача-косметолога. По этой причине пациентки крайне неохотно меняют своего специалиста: цена риска – собственная внешность. В этом отношении явным преимуществом аппаратных методик является математическая точность каждой манипуляции аппарата. Врач, ведущий процедуру, проходит обучение, поэтому клиент в меньшей степени рискует собственным здоровьем.

Расширение ассортимента предлагаемых услуг за счет косметологических аппаратов позволяет вывести клинику на новый уровень конкурентоспособности,

18 \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*/7248/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

удержать прежних клиентов, предложив им более современные методики ухода, и, что самое важное - привлечь новых клиентов.

Помимо мощного воздействия на кожу, превышающего любые косметические процедуры, аппаратная косметология имеет и дополнительные плюсы. С помощью этой технологии можно устранять разнообразные проблемы кожи, не применяя хирургическое вмешательство<sup>19</sup>. К тому же, все процедуры практически не имеют ограничений по возрасту и не сопровождаются дискомфортными или болезненными ощущениями.

Достоинство аппаратной косметологии заключается и в невысоких требованиях к квалификации сотрудника. Клиент может получить направление на проведение процедур от врача, а процедуру будет выполнять средний медицинский персонал – это экономия на заработной плате специалиста. К тому же, аппаратные процедуры ассоциируются у клиентов с брендом оборудования и с применяемой технологией, а не с самим специалистом. Соответственно, клиент не перейдет в другую клинику вслед за сотрудником, к которому он ходил на процедуры.

Обычно аппаратные процедуры делаются не один раз, а выполняются курсом. Соответственно, клиент сразу оплатит несколько посещений в клинику, что увеличит доходы клиники.

Недостаток аппаратной косметологии лишь в том, что она имеет определенные противопоказания, наличие которых у клиента полностью аннулирует возможность применения желаемой процедуры.

Уже около 70% косметологических клиник России предоставляют услуги аппаратной косметологии<sup>20</sup>.

На следующих рисунках представлена информация об используемом в РФ оборудовании для аппаратной косметологии<sup>21</sup>. Информации о количестве предложений по странам производства см. Рисунок 19, по типам оборудования - Рисунок 20, по используемым технологиям - Рисунок 21, по функционалу - Рисунок 22.

...

**Рисунок 19. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по странам**

...

**Рисунок 20. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по типам**

...

**Рисунок 21. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по технологиям**

19 \*\*\*://\*\*\*.\*\*\* \*\*/\*\*\*\*/120708  
20 \*\*\*://\*\*\*.\*\*\* \*\*/\*\*\*\*/785-\*\*\*-16-6-15-06-2016-\*\*\*\*\*-\*\*\*\*\*-\*\*\*\*\*-\*\*\*\*\*  
21\*\*\*://\*\*\*.\*\*\* \*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\* \_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/%202015/\*\*\*\*\*%20\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*%20\*\*\*\*\*%20%20\*\*\*\*\*.\*\*\*?\*=635652407224152399

...

## Рисунок 22. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по функционалу

Если рынок инъекционных процедур находится на этапе зрелости, то рынок аппаратной косметологии переживает бурный рост. Изучим спрос на наиболее популярные процедуры, например, в лазерной косметологии с сервиса Яндекс.Вордстат<sup>22</sup>, который позволяет получить статистику запросов пользователей российского поисковика – см.

На момент разработки бизнес-плана Яндекс демонстрировал такую статистику интересующих нас запросов:

### Таблица 3. Анализ запросов по услугам лазерной косметологии в \*\*\*\* и в \*\*\*\* гг.

....

Цифры рядом с каждым запросом в результатах подбора слов дают предварительный прогноз числа показов в месяц, которое вы получите, выбрав этот запрос в качестве ключевого слова. Реальное количество потенциальных клиентов, интересующихся этими темами больше в разы, поскольку существует множество вариантов, как сформулировать запрос лазерная эпиляция. Например, "эпиляция лазером", "александритовая эпиляция", "эпиляция диодным лазером", поисковой системой воспринимаются, как разные запросы, но для клиники они равноценны. Поэтому, чтобы получить общее количество тематических запросов, нужно просуммировать количество показов по всем возможным вариантам формулировок.

В данном исследовании важно не точное количество запросов, а динамика. Мы видим, что количество запросов с \*\*\*\* по \*\*\*\* год выросло на \*\*%.

Влияние пандемии на рынок аппаратной косметологии было ещё более разрушительным, чем на рынок инъекций. Если уколы ещё можно делать в домашних условиях, то косметический аппарат в дом не перенесёшь. В результате объём процедур в \*\*\*\* году сократился более чем в \* раза.

Но уже в начале \*\*\*\* года аналитики зафиксировали значительное увеличение спроса и на аппаратную косметологию<sup>23</sup>. По данным ..., в России за январь и февраль \*\*\*\* года спрос на аппаратную косметологию вырос на \*\*% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Предложение растёт вслед за спросом: число объявлений специалистов в области аппаратной косметологии увеличилось на \*\*%. В результате, например, в Санкт-Петербурге аппаратная косметология подорожала на \*\*%.

---

<sup>22</sup>\*\*\*\*.://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/

<sup>23</sup>\*\*\*\*:://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*/4782121

Америка и Европа – лидеры в производстве косметологических аппаратов – см. Рисунок 23. Поэтому неудивительно, что санкции \*\*\*\* года привели к разрушению сложившихся логистических цепочек.

...

### **Рисунок 23. Региональное разделение рынка косметологических аппаратов**

Однако сокращение рынка вследствие санкций было не таким большим, так как ранее установленные аппараты продолжают работать. Одновременно рынок ищет способы восстановления поставок новой техники. Это и параллельный импорт, и поставки из дружественных стран, и импортозамещение.

#### ***Будущее рынка эстетической медицины***

Будем исходить из того, что трудности рынка эстетической медицины, с которыми участники рынка столкнулись вследствие санкций недружественных стран, будут преодолены способами, описанными выше.

Среди главных тенденций развития потребительского рынка косметологических услуг – ...<sup>24</sup>. ...

В ближайшие годы продолжится противостояние между операционными и безоперационными методами омоложения и коррекции фигуры за счет инновационных разработок в аппаратной косметологии, позволяющих решать разнообразные проблемы более щадящими методами. Судя по всему, интрига будет развиваться между ....

Косметологические услуги в центрах косметологии будут все больше расходиться на две категории: ...

Что касается первых, то уже сегодня они становятся все более сложными по технике исполнения, многокомпонентными, дают отличный зримый результат, но гарантированно улучшают внешний вид человека на короткий промежуток времени. Они востребованы среди клиентов, которым важно мгновенно преобразиться перед каким-либо важным событием их жизни.

На другом полюсе – долгоиграющие омолаживающие программы, рассчитанные на накопительный эффект, они проводятся курсом с последующими поддерживающими процедурами и дают стабильный эстетический эффект в течение нескольких лет.

В косметологическом арсенале омолаживающих средств все большее применение найдут препараты, ...

Эта тенденция идет к нам из Юго-Восточной Азии, где всеобъемлющий подход к лечению и профилактике различных заболеваний, в том числе и борьба со старением, носит комплексный характер.

---

24 \*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*



Что касается Запада, то по данным опросов, европейские и американские женщины, при необходимости выбора, сегодня предпочитают иметь ....

Портрет клиента тоже изменится, он станет более искушенным и требовательным.

Современный клиент узнает подделку не по криво пропечатанной марке продукта, а по комплексу ощущений, который он воспринимает от процедуры. Таким образом, аутентичность в ближайшее время станет главным конкурентным преимуществом клиник красоты. Причем, это касается всего спектра услуг, которые она предоставляет.

### **Выводы:**

- ....

### **3.2. Клиентская целевая группа**

Согласно данным маркетингового исследования российского рынка услуг эстетической медицины, среди клиентов клиник преобладают женщины, доля которых составляет \*\*, \*\*%<sup>25</sup>, пишет gbc.ru.

Как сообщает в своем отчете об исследовании компания ..., одной из главных тенденций на рынке услуг эстетической медицины является ....

Еще одной особенностью российского рынка услуг эстетической медицины является его высокая концентрация в Москве и Санкт-Петербурге.

Исследование рынка эстетической медицины Санкт-Петербурга компании ... (\*\*\*\* год) позволяет определить характеристики целевой аудитории (ЦА) рынка эстетической медицины в крупных городах, включая Москву<sup>26</sup>.

Топ-\*\* факторов принятия решения ЦА о покупке эстетических услуг

1. ...

Топ-\*\* факторов отказа ЦА от покупки эстетических услуг

1. ...

Среди тенденций рынка, имеющих отношение к целевой аудитории, исследователи отмечают:

...

Факторы роста рынка, связанные с поведением ЦА:

...

Проведенное исследование позволило выявить ожидания и страхи женщин в отношении каждого вида услуг<sup>27</sup>.

---

25 \*\*\*\*\*://\*\*\*\_1\*\*\* \*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/198452/

26 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\* \*\*\*\*\*/\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\* \_\*\*\*\*\*

27 \*\*\*\*\*://\*\_\*\*\*\*\* \*\*/2020/03/16/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

**Таблица 4. Ожидания и страхи женщин относительно услуг эстетической медицины**

...  
Для сбора информации об услугах эстетической медицины у ЦА наиболее популярны такие источники, как ... – см. Рисунок 24<sup>28</sup>. На третьем месте находятся  
....  
...

**Рисунок 24. Источники информации, формирующие впечатление о клинике среди потребителей услуг эстетической медицины**

Рассмотрим подробнее, какая информация в социальных сетях определяет складывающееся впечатление о медицинском учреждении – см. Рисунок 25. Так, в социальных сетях стоит писать ....  
...

**Рисунок 25. Актуальная информация для потребителей в социальных сетях**

Характерно, что ранее в ответах респонденты отметили, что известность врачей клиники не является главным критерием выбора. Однако следить за тем, как врач работает и каковы результаты его деятельности по изменению во внешности пациентов молодые потребители хотят. Традиционная форма подачи услуг эстетической медицины неслучайна в формате до и после. Это работает и на молодое поколение потребителей. При этом они хотят видеть не только фотографии, но и видеоматериалы.

**Выводы:**

- ...

**3.3. Оценка существующего спроса**

По оценке компании ... объём рынка эстетической медицины Санкт-Петербурга составляет \*\*, \* млрд Р в год <sup>29</sup>. При этом население Санкт-Петербурга на \*\*\*\* год составляет \*, \* млн. человек.

В Москве по данным на \*\*\*\* год проживает около \*\* млн. человек. По мнению экспертов, стоимость услуг в Петербурге на \*\*-% ниже, чем Москве<sup>30</sup> (для расчётов возьмём среднюю цифру \*\*%).

Считая, что объём рынка эстетической медицины пропорционален численности населения, с учётом разницы в стоимости услуг, можно оценить объём рынка эстетической медицины в Москве – \*\* млрд Р в год.

---

28 \*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\* \*\*/\*\*\*\*\*/\* /\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_  
\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*  
29 \*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\* \*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*  
30 \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*.\* \*\*/\*\*\*/4299165

Рынок всей Москвы является потенциальным для планируемой клиники на втором этапе развития – см. п. \*.\*. На первом этапе потенциальным является только рынок ... районов. Оценим объём этого рынка.

Население ... районов составляет ... человек. Считая, что объём рынка эстетической медицины пропорционален численности населения, можно оценить объём рынка эстетической медицины в ... районах – ... млрд Р в год.

**Выводы:**

1. ...

### **3.4. Ожидаемая конкуренция**

Конкуренция на рынке эстетической медицины очень высока, можно говорить о его насыщенности. На рынке можно видеть четкое разделение клиник на три группы<sup>31</sup>:

Топовые игроки – это клиники или крупные wellness-центры, предлагающие полный спектр услуг. Обращаясь в них, клиенты могут решить все свои проблемы. У них серьезное оборудование, топовые специалисты, заслуженная репутация и, как правило, наиболее высокие цены.

Игроки среднего уровня – как правило, имеют специализацию. Уровень цен средний или выше в зависимости от выбранного позиционирования. Это могут быть небольшие клиники, салоны красоты, отделения эстетической медицины или кабинеты красоты при медицинских центрах и фитнес-центрах. У них может быть установлено как современное оборудование, так и предыдущих поколений – это зависит от приоритета в развитии игрока и выбранных собственниками стратегии и позиционирования.

Мелкие игроки – как правило, это небольшие салоны красоты или кабинеты частных косметологов, работающих в соответствии с законодательством. В большинстве случаев это ограниченный набор услуг – как правило, традиционная косметология, инъекции и минимум аппаратных услуг на оборудовании, решающем локальные проблемы. Цены – средние или даже ниже среднего.

Также нужно не забывать о теневом секторе рынка – прежде всего, о косметологах, принимающих на дому и не зарегистрированных официально.

По ссылке ... зарегистрировано \*\*\*\* предприятий, оказывающих услуги в области медицинской косметологии в Москве, из них ... в ... районе. Часть из них см. Рисунок 26.

...

### **Рисунок 26. Расположение некоторых конкурентов в ... районе**

Если считать, что популярность процедур пропорциональна количеству клиник, их оказывающих, то самыми популярными являются (более \*\*\*\* клиник):

---

<sup>31</sup> \*\*\*\*\*://\*\_\*\*\*\*\*.\*/2020/03/16/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

## Таблица 5. Наиболее популярные услуги в Москве по критерию количества клиник

...

По позиционированию наиболее близкими конкурентами являются следующие клиники Москвы.

....

### **Выводы:**

- ...

## **4. Маркетинг**

### **4.1. Концепция маркетинга**

Миссией рассматриваемого проекта является рост финансового состояния инициаторов проекта посредством организации продаж услуг клиники эстетической медицины населению Москвы.

Основная цель рассматриваемого проекта заключается в создании медицинской клиники на территории ... района Москвы. Реализация проекта должна обеспечивать заданные параметры экономической эффективности и генерировать свободные денежные потоки, достаточные для прибыльного функционирования создаваемого медицинского учреждения.

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

- ....

### **4.2. План продаж**

План продаж (см. Таблица 6) составлен на \* лет ежемесячно и учитывает

- Возможности оборудования, врачей и помещения,
- Сезонность,
- Рост известности клиники,
- Инфляцию.

## **Таблица 6. План продаж, тыс. руб.**

...

### **4.3. Тактика маркетинга**

#### ***Маркетинговые цели***

Программа развития бизнеса рассматриваемого проекта включает в себя два этапа:

- Этап \*. Старт бизнеса, привлечение клиентов в районе расположения клиники.

- Этап \*. Развитие бизнеса, выход на общегородской уровень.

Маркетинговые цели указанных этапов приведены в следующей таблице.

**Таблица 7. Этапы развития бизнеса**

<b>Этапы</b>	<b>Маркетинговые цели</b>
<b>Этап</b> *. Старт бизнеса	• ...
<b>Этап</b> *. Развитие бизнеса	• ...

### ***Позиционирование***

Медицинская клиника и ассоциируемый с ним бренд позиционирует свои услуги как удобные, качественные, абсолютно легальные.

Основная идея при позиционировании: «Качественные услуги эстетической медицины, оказываемые лучшими специалистами, на лучшем оборудовании, с применением лучших препаратов».

При позиционировании рекламное послание апеллирует к следующим ценностям:

- здоровье;
- красота;
- сексуальная привлекательность;
- успех;
- престиж;
- красота тела;
- открытие нового.

### ***Каналы сбыта***

Часть клиентов будет привлечена за счет рекомендаций сотрудников клиники и клиентов, т.е. за счет, так называемого, «сарафанного радио» – бесплатной формы устной или письменной рекламы, с помощью которой удовлетворенные пользователи рассказывают другим людям, почему им нравится какой-либо товар или услуга. Сарафанное радио является рекламной формой, которой люди склонны наиболее доверять, так как человек, который советует какой-либо товар или услугу, не имеет в этом личной выгоды.

В России оценки эффективности такого рода маркетинга не проводились, согласно американским материалам<sup>32</sup>, один постоянный клиент в год в среднем способен привлечь \*-\* потребителя.

Другой канал продаж – партнёры клиники. Инициатор проекта планирует заключить партнёрские соглашения с клиниками пластической хирургии, страховыми компаниями, другими фирмами, оказывающими услуги целевой аудитории.

Для продаж услуг клиники клиентам, обратившимся по рекламе, будут подготовлены телефонные операторы, а также менеджер по продажам, обслуживающий клиентов, обратившихся непосредственно в клинику.

Будут также организованы продажи в социальных сетях и на специализированных форумах, которыми займётся PR-менеджер.

<sup>32</sup> \*\*\*\*\* «\*\*\*\*\* \* \*\*\*\*\* . \*\*\*\*\* \*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*», \*\*\*\*-10: 0615147755, 2007

### ***Ценообразование***

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- Стратегия конкуренции и позиционирование, выбранные инициатором проекта.
- Присутствие на рынке аналогичных услуг.
- Достаточно высокая конкуренция в Москве по предоставлению услуг клиники.

При ценообразовании целесообразно применять метод ценообразования с ориентацией на конкуренцию. Применение данного метода является классическим решением при реализации известных на рынке товаров и услуг и наличии сильных конкурентов.

Принимая во стратегию конкуренции и позиционирование клиники, целесообразно устанавливать цены на реализуемые услуги на уровне высших значений цен на аналогичные услуги, предлагаемые конкурентами или выше их на \*-\*\*%.

Для стимулирования спроса планируется применять целевые бонусные программы, акции, направленные на постоянных клиентов клиники.

### ***Программа рекламы и продвижения***

Для продвижения услуг медицинского центра в рамках рассматриваемого проекта предполагается использование следующих методов:

- ...

Планируемый бюджет продвижения см. Таблица 8.

### **Таблица 8. Рекламный бюджет, руб.**

...

#### ***Продвижение в Интернете***

Эксперты называют настоящий момент временем Интернета в косметологии<sup>33</sup>, в связи с чем этот способ продвижения требует отдельного рассмотрения.

Общая тенденция последних лет – переориентация рынка от традиционной печатной и наружной рекламы в цифровое пространство лишь усиливается в последнее время. Это в первую очередь вызвано не только высокой эффективностью Интернет-продвижения, но возможностью оценить возврат каждого вложенного рубля. С одной стороны, это привело к увеличению стоимости размещения в Интернете, с другой – к снижению эффективности. Достаточно посмотреть на конкуренцию и стоимость размещения в системах контекстной рекламы по популярным запросам. Например, по инъекциям БТА стоимость одного клика может достигать до \*\*\*\* рублей.

<sup>33</sup> \*\*\*\*.//\*\*\*.1\*\*\*.\*\*/\*\*\* /\*\*\*\*\* /\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\* /

Данная ситуация приводит к тому, что Интернет-компании предлагают все больше возможностей таргетировать рекламу услуг и максимально точно отбирать свою аудиторию. Кроме традиционной контекстной рекламы в поисковых машинах, сейчас активно развивается контекстная реклама в социальных сетях. Она позволяет отбирать свою аудиторию по целому ряду параметров, в том числе географии, полу, возрасту и некоему набору интересов пользователя.

В то время как клиникам довольно сложно сейчас собирать аудиторию на своих бизнес-страницах, аккаунты специалистов в социальных сетях пользуются большой популярностью. Очень часто общение между врачом-косметологом и пациентом происходит в социальной сети или при помощи мессенджеров. Также много профессиональных сообществ, которые предпочитают социальное пространство профессиональным порталам. В целом тенденция идет к тому, что врачи и пациенты будут жить в одном пространстве, решая все вопросы на социальной площадке.

**\*. Организационный план**

**\*.\*. Разрешительные документы**

Для открытия новой клиники медицинской косметологии нужны следующие документы:

- ....

Также обязательно будут необходимы документы по учету кадров, т.е. перечень кадровой документации, который определен Нормами государственной трудовой инспекции. Отсутствие данной документации влечет за собой немалые штрафные взыскания от \*\* тысяч до \*\* тысяч рублей.

**\*.\*. Штатное расписание**

**Таблица 9. Штатное расписание**

...

**\*.\*. Календарное осуществление проекта**

Специалисты рынка рекомендуют следующий поэтапный алгоритм необходимых действий для открытия успешного клиники медицинской косметологии<sup>34</sup>:

- ...

Организационные мероприятия, предложенные в бизнес-плане, могут быть выполнены в следующие сроки:

**Таблица 10. Календарный план**

...

---

34 \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*. \*\*/\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*, \*\*\*\*.://\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*

## **6. Материальные ресурсы**

### **\*.\*. Инвестиционные расходы**

#### **Таблица 11. Инвестиционные расходы**

...

Для работы клиники будет закуплено следующее оборудование – см. Таблица 12. В случае невозможности поставок оборудования из недружественных стран будет подобран аналог, доступный для поставки.

#### **Таблица 12. Оборудование клиники**

...

Всё оборудование, кроме п. \* будет закуплено сразу после получения кредита. П. \* на сумму \*\*,\*\*\* млн. руб. будет закуплен ..... за счёт прибыли проекта.

Структура инвестиционных расходов – см. Рисунок 27.

.....

#### **Рисунок 27. Структура инвестиций по направлениям вложений**

### **\*.\*. Прямые расходы**

В прямые расходы войдут – см. Таблица 13.

#### **Таблица 13. Прямые расходы**

...

### **\*.\*. Косвенные расходы**

Список ежемесячных косвенных затрат в период работы клиники – см. Таблица 14.

#### **Таблица 14. Косвенные расходы в период работы**

...

В состав расходов войдёт также фонд оплаты труда (ФОТ), рассчитанный в соответствии со штатным расписанием – см. Таблица 9.

Структура всех расходов – см. Рисунок 28.

....

#### **Рисунок 28. Структура расходов**

## **7. Финансовый анализ**

### **\*.\*. Бюджет доходов и расходов**

#### **Таблица 15. Бюджет доходов и расходов, руб.**

.....



Как видно из таблицы, компания начинает устойчиво показывать операционную прибыль с первого года работы. К концу периода планирования накопленная чистая прибыль приближается к ... млн. руб.

Детально динамику выручки, расходов и чистой прибыли можно проанализировать графически – см. Рисунок 29.

.....

### **Рисунок 29. Выручка, расходы, чистая прибыль ежемесячно, руб.**

#### **\*.\*. Бюджет движения денежных средств**

### **Таблица 16. Бюджет движения денежных средств, руб.**

....

Как показывает расчёт, планируемое финансирование обеспечивает отсутствие кассовых разрывов на всём периоде планирования. На конец периода планирования в распоряжении компании окажется почти .... млн. руб., которые уже с .... могут быть использованы на личные нужды акционеров или развитие бизнеса.

Детально динамику денежного потока можно проанализировать графически – см. Рисунок 30.

.....

### **Рисунок 30. Денежный поток, руб.**

#### **\*.\*. Прогнозный баланс**

### **Таблица 17. Баланс, руб.**

.....

Мы видим, что собственный капитал планируемого бизнеса начинает накапливаться с первого года работы и растёт высокими темпами почти до ... млн. к концу периода планирования.

#### **\*.\*. Финансовые показатели**

### **Таблица 18. Финансовые показатели**

....

Как видно из представленной выше таблицы,

- ....

#### **\*.\*. Показатели эффективности**

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

**Таблица 19. Показатели эффективности проекта**

<b>Показатели</b>	<b>Единица измерения</b>	<b>Значения</b>
Период расчёта	мес.	
Ставка дисконтирования	%	
Внутренняя Норма Доходности в год	%	
Чистый Дисконтированный Доход	руб.	
Срок окупаемости	мес.	
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	
Индекс доходности за период прогноза		

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его высокой инвестиционной привлекательности, о чем свидетельствуют следующие факторы.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода более ... млн. руб. за \* лет.
- Уровень Внутренней Normы Доходности превышает ставки кредитов, действующие на рынке.
- Проект окупается в течение ... месяцев.
- Индекс доходности за период прогноза существенно превышает \*.

**\*.\*. Анализ безубыточности**

Расчет уровня безубыточности приведен в следующей таблице.

**Таблица 20. Расчёт точки безубыточности**

...

Как видно из приведенной выше таблицы, точка безубыточности лежит в промежутке между показателями, равными ...% ежемесячных объемов продаж. Величина операционного рычага при этом составляет ...%.

Из этого можно сделать вывод о хорошей устойчивости будущего бизнеса. Графически анализ безубыточности см. Рисунок 31.

...

**Рисунок 31. Точка безубыточности проекта, % от загрузки**

**\*.\*. Анализ чувствительности**

**Таблица 21. Расчёт чувствительности от выполнения плана продаж**

...

Результаты анализа чувствительности проекта показали, что даже при выполнении плана продаж лишь на \*\*\*% проект окупается в прогнозном периоде.

То есть **рассматриваемый проект демонстрирует низкую чувствительность к негативному влиянию отдельных факторов риска.**

**\*. Анализ рисков**

**\*.\*. Технологические риски**

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

- Риск ошибок на стадиях проектирования и ремонта помещения.
- Риск ненадежности обеспечения энергоснабжения.
- Риск выхода из строя оборудования.
- Риск претензий клиентов на качество услуг.

***Риск ошибок на стадиях проектирования и ремонта.***

Проектирование и строительство медицинских объектов сопряжено с обеспечением соблюдения множества норм и предписаний. Их нарушение ведет к несоответствию готового медицинского объекта лицензионным требованиям, что, в свою очередь, может привести к отказу в лицензии на медицинскую деятельность и, как следствие, нефункциональности клиники. Устранение несоответствий может быть сопряжено с проведением полной реконструкции уже отремонтированного помещения и большими временными и денежными затратами.

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск ненадежности обеспечения энергоснабжения.***

Ненадежность обеспечения энергоснабжения ведет к перебоям в поставке электроэнергии или снижению качества поставок, что может повлечь за собой снижение объема оказания услуг клиники, а также потерю части клиентуры.

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск выхода из строя оборудования.***

Этот риск может привести к снижению объема оказываемых услуг, потери клиентов и даже к ущербу здоровья клиентов.

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск претензий клиентов на качество услуг.***

Претензии могут возникать по причине низкого качества услуг или по вине клиента (сокрытие информации о состоянии здоровья, необоснованные претензии).

**Меры по снижению (исключению) риска: ...**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

**\*.\*. Организационные и управленческие риски**

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.
- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск ненадлежащего качества координации работы клиники.
- Риск высоких цен на оказываемые услуги.
- Риск недостаточности объемов оказываемых услуг.

***Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.***

Срыв сроков проведения проектных или ремонтных работ ведет к задержкам в открытии клиники. Для владельцев это означает неполучение планируемого дохода в установленные сроки.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск ошибок в подборе персонала.***

Недостаточная квалификация персонала ведет к снижению качества оказываемых услуг, а также к потере части клиентуры, что, в свою очередь, приводит к уменьшению объема доходов клиники.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

***Риск ненадлежащего качества координации текущей работы медицинского центра.***

Руководитель клиники должен обладать глубокими знаниями и опытом, как в области медицинской косметологии, так и в области менеджмента. Недостаток знаний или опыта в одной из указанных областей может повлечь за собой ошибки в управлении предприятием.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

***Риск высоких цен на оказываемые услуги.***

Так как допущения по ценам на оказываемые услуги сделаны на основании средних рыночных цен, данный вид риска может иметь место при ценовом давлении (демпинге) со стороны конкурентов.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ...

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

***Риск недостаточности объемов оказываемых услуг.***

Данный вид риска может быть связан с неэффективными продажами и продвижением, низким качеством услуг.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ...

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

#### **\*.\*. Риски материально-технического обеспечения**

Все материалы и инструменты, применяемые в процессе оказания услуг, широко представлены на рынке РФ и доступны для приобретения через профессиональных поставщиков. Средства на их приобретение учтены в выполненных расчетах эффективности проекта.

Таким образом, данные виды рисков отсутствуют.

#### **\*.\*. Финансовые риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск санкций со стороны кредиторов.

***Риск неплатежей.***

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ....

**Вероятность возникновения** данного риска – отсутствует.

***Риск санкций со стороны кредиторов.*** Риск может состояться в случае невозможности выполнения обязательств перед поставщиками, поставляющими товары и услуги в кредит.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ....

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – полная.

#### **\*.\*. Экономические риски**

***Риск резкого ухудшения экономической ситуации в стране.***

Инициаторы проекта исходят из прогноза Минэкономразвития и ЦБ, прогнозирующих быстрое восстановление российской экономики после спада \*\*\*\* года.

Кроме того, как было указано в п. \*, рынок медицинской косметологии не сильно чувствителен к экономическим потрясениям.

**Меры по снижению (исключению) риска:** ....

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – низкая.

**Возможность управления риском** – не высокая.

**\*.\*. Экологические риски**

Экологические требования к проекту определяются условиями лицензирования медицинской деятельности. В случае наличия лицензии данные виды риска отсутствуют.

Кроме того, следует предпринять обычные меры для утилизации или вывоза мусора, для чего планируется заключить договор с мусороуборочной компанией.

**Приложение 1. Требования к помещению**

...