

# БИЗНЕС-ПЛАН

## Открытие стоматологии с обучающим центром



*Февраль, 2017 г.*

## Оглавление

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Оглавление.....                                                                                                             | 2  |
| Приложения (диаграммы, схемы, рисунки).....                                                                                 | 4  |
| Приложения (таблицы).....                                                                                                   | 5  |
| 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА.....                                                                                                      | 7  |
| 2. СУЩНОСТЬ ПРЕДЛАГАЕМОГО ПРОЕКТА.....                                                                                      | 11 |
| 2.1    Общее описание проекта.....                                                                                          | 11 |
| 2.2    Описание предоставляемых стоматологических услуг.....                                                                | 12 |
| 2.3    Информация об участниках проекта.....                                                                                | 14 |
| 3. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН.....                                                                                                  | 15 |
| 3.1    Общий обзор рынка стоматологических услуг в Москве.....                                                              | 15 |
| 3.2    Анализ потребителей услуг стоматологии. Сегментация потребителей.....                                                | 16 |
| 3.3    Обзор потенциальных конкурентов стоматологии.....                                                                    | 17 |
| 3.4    Оценка спроса на обучение по программе IDGZI (на основании открытых<br>источников и опросов 5 участников рынка)..... | 20 |
| 3.5    Каналы привлечения и рекламы стоматологии и обучения по программе IDGZI ...                                          | 21 |
| 3.6    Ценообразование на услуги.....                                                                                       | 24 |
| 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН.....                                                                                                | 28 |
| 4.1    План по персоналу.....                                                                                               | 28 |
| 4.2    План-график работ по проекту.....                                                                                    | 35 |
| 4.3    Источники, формы и условия финансирования.....                                                                       | 37 |
| 5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН.....                                                                                               | 38 |
| 5.1    Описание помещений.....                                                                                              | 38 |
| 5.2    Описание оборудования.....                                                                                           | 46 |
| 6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.....                                                                                                     | 48 |
| 6.1    Исходные данные и допущения.....                                                                                     | 48 |
| 6.2    Номенклатура и цены на услуги.....                                                                                   | 50 |
| 6.3    План по оказанию услуг.....                                                                                          | 51 |
| 6.4    Расчет выручки.....                                                                                                  | 51 |
| 6.5    Инвестиционные издержки.....                                                                                         | 52 |

---

|        |                                                                |    |
|--------|----------------------------------------------------------------|----|
| 6.6    | Налоговые отчисления.....                                      | 54 |
| 6.7    | Операционные издержки (постоянные и переменные).....           | 56 |
| 6.8    | Прогноз прибылей и убытков.....                                | 57 |
| 6.9    | Прогноз движения денежных средств.....                         | 59 |
| 6.10   | Анализ эффективности проекта.....                              | 61 |
| 6.10.1 | Методика оценки эффективности проекта.....                     | 61 |
| 6.10.2 | Показатели эффективности проекта.....                          | 63 |
| 7.     | АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА.....                                     | 65 |
| 7.1    | Количественный анализ рисков.....                              | 65 |
| 7.2    | Точка безубыточности проекта.....                              | 66 |
| 8.     | ПРИЛОЖЕНИЯ.....                                                | 68 |
| 8.1    | Отчет о движении денежных средств (по месяцам), тыс. руб. .... | 68 |
|        | Информация об исполнителе проекта.....                         | 70 |

## Приложения (диаграммы, схемы, рисунки)

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Рисунок 1.1 Требуемый объем инвестиций.....                                                               | 8  |
| Рисунок 1.2 График NPV проекта, тыс. руб.....                                                             | 9  |
| Рисунок 1.3 График NPV стоматологической клиники, тыс. руб.....                                           | 10 |
| Рисунок 3.1 Соотношение государственных частных клиник в г. Москве, 2015 г.....                           | 15 |
| Рисунок 3.2 Местоположение крупнейших стоматологических клиник в г. Москве.....                           | 19 |
| Рисунок 3.3 Структура распределения ответов стоматологов о спросе на обучение по программе IDGZI, %.....  | 20 |
| Рисунок 3.4. Способы рекламы стоматологических услуг.....                                                 | 21 |
| Рисунок 3.5 Динамика средних цен на прием в стоматологических клиниках г. Москвы, 2015-2016 гг., руб..... | 25 |
| Рисунок 4.1 Структура ежемесячного распределения заработной платы.....                                    | 29 |
| Рисунок 4.2. График реализации проекта.....                                                               | 36 |
| Рисунок 4.3. Доход Инициатора проекта, тыс. руб.....                                                      | 37 |
| Рисунок 5.1. Структура помещений стоматологической клиники.....                                           | 41 |
| Рисунок 6.1. Структура инвестиционных затрат по проекту, %.....                                           | 53 |
| Рисунок 6.2 График NPV проекта.....                                                                       | 64 |
| Рисунок 7.1 График точки безубыточности, тыс. руб.....                                                    | 67 |

## Приложения (таблицы)

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Таблица 1.1 График реализации проекта.....                                                                                  | 7  |
| Таблица 1.2 Основные финансовые показатели.....                                                                             | 8  |
| Таблица 1.3 Основные финансовые показатели стоматологической клиники .....                                                  | 9  |
| Таблица 3.1 Динамика численности стоматологов в г. Москве, чел. ....                                                        | 16 |
| Таблица 3.2. Сегментация потребителей по возрастным группам .....                                                           | 16 |
| Таблица 3.3 ТОП-10 стоматологических клиник в Москве с указанием выручки, 2015 г.....                                       | 17 |
| Таблица 3.4 Крупнейшие стоматологические клиники согласно опросу потребителей.....                                          | 18 |
| Таблица 3.5. Каналы продвижения стоматологической клиники.....                                                              | 23 |
| Таблица 3.6 Стоимость услуг в компаниях-конкурентах.....                                                                    | 26 |
| Таблица 4.1. Система оплаты труда сотрудников стоматологической клиники .....                                               | 28 |
| Таблица 4.2. Требования к квалификации персонала стоматологической клиники.....                                             | 29 |
| Таблица 4.3 График реализации проекта.....                                                                                  | 35 |
| Таблица 5.1. Состав, набор и минимальные рекомендуемые площади помещений<br>стоматологической медицинской организации ..... | 40 |
| Таблица 5.2. Параметры микроклимата в помещениях постоянного пребывания сотрудников.....                                    | 43 |
| Таблица 5.3. Перечень основного оборудования стоматологической клиники, тыс. руб.....                                       | 46 |
| Таблица 5.4. Дополнительное оборудование для стоматологической клиники.....                                                 | 47 |
| Таблица 6.1. Определение стоимости собственного капитала .....                                                              | 49 |
| Таблица 6.2. Определение ставки дисконтирования .....                                                                       | 49 |
| Таблица 6.3. Номенклатура и цены на услуги клиники .....                                                                    | 50 |
| Таблица 6.4. План продаж в 2017-2018 гг., чел. ....                                                                         | 51 |
| Таблица 6.5 План выручки на 2017-2018 гг., тыс. руб.....                                                                    | 51 |
| Таблица 6.6. Инвестиционные издержки проекта, тыс. руб.....                                                                 | 52 |
| Таблица 6.7. Тарифные ставки для страховых взносов в 2016 году .....                                                        | 54 |
| Таблица 6.8. Налоговые отчисления в 2017-2018 гг., тыс. руб.....                                                            | 55 |
| Таблица 6.9 Постоянные издержки, тыс. руб.....                                                                              | 56 |
| Таблица 6.10 Переменные издержки, тыс. руб.....                                                                             | 56 |

---

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Таблица 6.11. Отчет о прибылях и убытках, тыс. руб. ....                                    | 57 |
| Таблица 6.12. Отчет о прибылях и убытках для стоматологических услуг, тыс. руб. ....        | 58 |
| Таблица 6.13 Прогноз движения денежных средств, тыс. руб. ....                              | 59 |
| Таблица 6.14. Прогноз движения денежных средств для стоматологических услуг, тыс. руб. .... | 59 |
| Таблица 6.15 Показатели эффективности инвестиций.....                                       | 63 |
| Таблица 7.1 Анализ чувствительности.....                                                    | 65 |
| Таблица 7.2. Расчет точки безубыточности, тыс. руб. ....                                    | 66 |

## 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

### Общая информация

Настоящий проект представляет собой план создания стоматологической клиники с обучающим центром для проведения специализированных курсов по программе IDGZI.

Идея создания стоматологической клиники преследует три цели:

- 1) Создание высокорентабельного предприятия.
- 2) Получение прибыли.
- 3) Удовлетворение потребительского спроса на услуги лечения и протезирования зубов населения посредством специального оборудования и знаний врачей.

**Место реализации проекта** – г. Москва.

**Необходимая площадь** – 120 кв. м.

**Режим работы** – 12 часов 5 дней в неделю.

**Количество кабинетов/стоматологических кресел** – 2/2.

**Среднее количество пациентов в день** – 16.

**Штат** – 11 человек, в том числе 4 врача-стоматолога.

**Стоматологические отделения** – терапевтическое, хирургическое, ортопедическое.

### График реализации проекта

Таблица 1.1 График реализации проекта

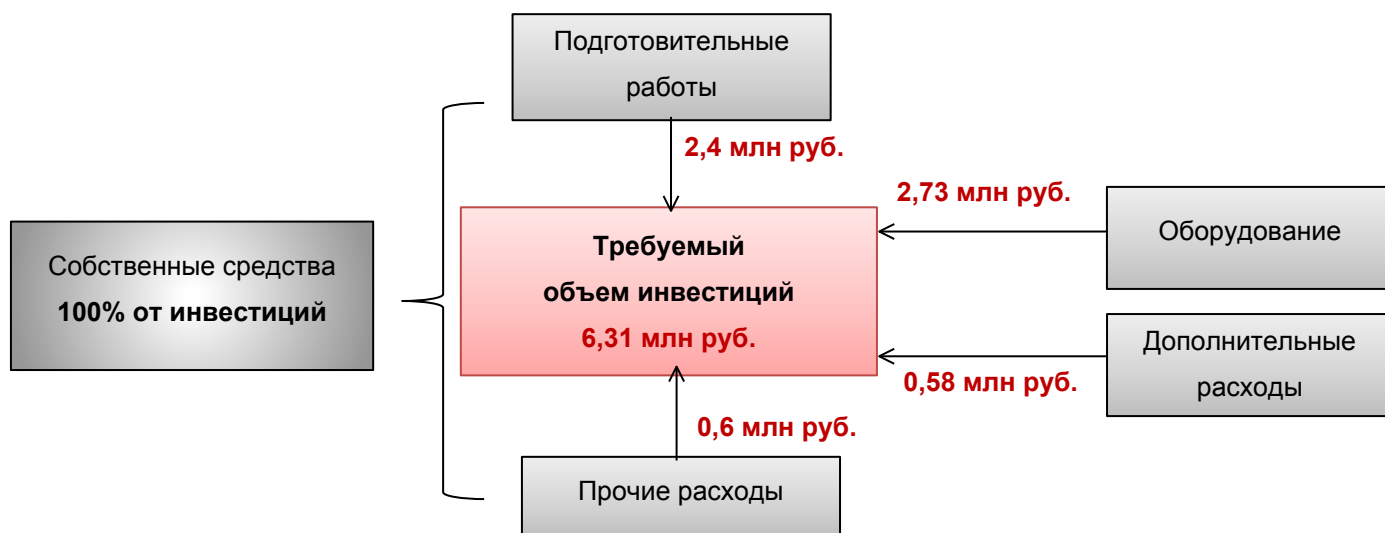
| Этап проекта                                                  | Начало работ | Длительность, дней | Конец работ |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| Анализ экономической эффективности проекта                    | 01.09.2016   | 167                | 15.02.2017  |
| Переоформление фирмы, ремонт в помещении                      | 01.11.2016   | 91                 | 31.01.2017  |
| Приобретение, доставка и монтаж основного оборудования        | 01.02.2017   | 58                 | 31.03.2017  |
| Приобретение, доставка и установка мебели и техники           | 01.03.2017   | 30                 | 31.03.2017  |
| Формирование штатного расписания                              | 01.02.2017   | 58                 | 31.03.2017  |
| Формирование оборотных средств (закупка расходных материалов) | 15.03.2017   | 16                 | 31.03.2017  |
| Начало работы клиники                                         | 01.04.2017   |                    |             |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

### Инвестиции

Объем инвестиционных вложений на реализацию проекта составляет **6 310 тыс. руб.**  
Период окупаемости рассматриваемого проекта составляет 10 месяцев с учетом дисконтирования.

**Рисунок 1.1 Требуемый объем инвестиций**



Источник: расчеты MegaResearch

### Финансовая эффективность проекта

Основные финансовые показатели по проекту представлены в таблице 1.2:

**Таблица 1.2 Основные финансовые показатели**

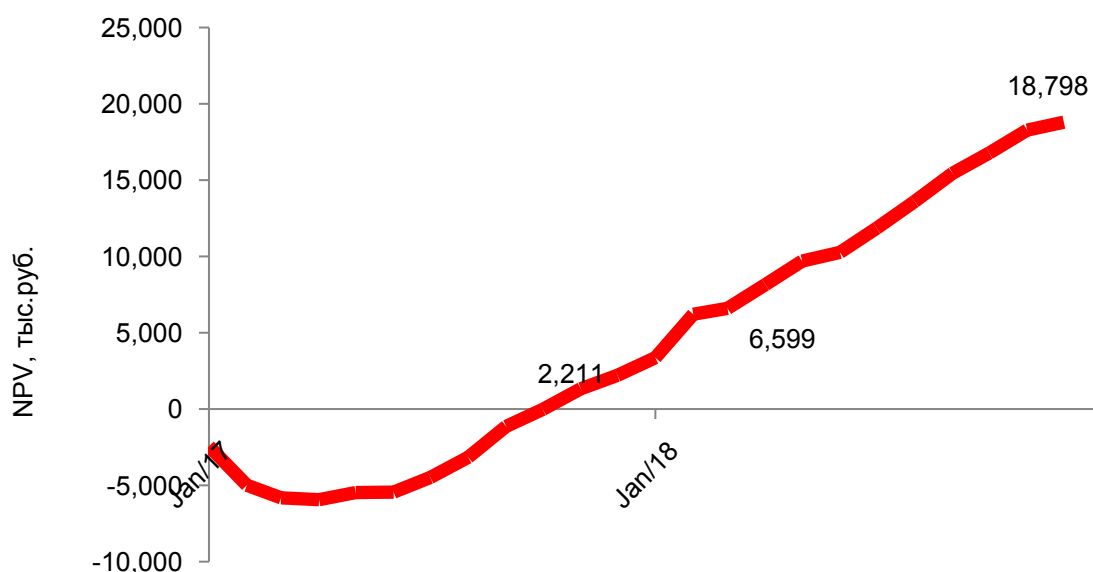
| Показатели эффективности инвестиций             | Значение |
|-------------------------------------------------|----------|
| Период расчета (горизонт планирования), мес.    | 24       |
| Чистый доход (NV), тыс. руб.                    | 24 877   |
| Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.  | 18 798   |
| Внутренняя норма доходности (IRR), % в год      | 404%     |
| Индекс доходности (PI), ед.                     | 3,98     |
| Период окупаемости (PB), мес.                   | 10       |
| Дисконтированный период окупаемости (DPB), мес. | 10       |
| Инвестиции в проект, тыс. руб.                  | 6 310    |
| Средняя рентабельность продаж по проекту, %     | 37%      |
| Чистая прибыль (накопительная), тыс. руб.       | 30 555   |
| Ставка дисконтирования, %                       | 19,00%   |

Источник: расчеты MegaResearch

На рисунке 1.2 показан график NPV проекта по годам его реализации. На графике NPV наблюдается возрастание чистой приведенной стоимости проекта по годам:



Рисунок 1.2 График NPV проекта, тыс. руб.



Источник: расчеты MegaResearch

По данным исследования видно, что проект является выгодным. Чистый дисконтированный доход проекта на конец 2018 г. составит **18,8 млн руб.** Показатели эффективности проекта демонстрируют высокий уровень рентабельности.

### **Финансовая эффективность стоматологической клиники (без учета обучающих курсов)**

Основные финансовые показатели стоматологической клиники представлены в таблице 1.3:

Таблица 1.3 Основные финансовые показатели стоматологической клиники

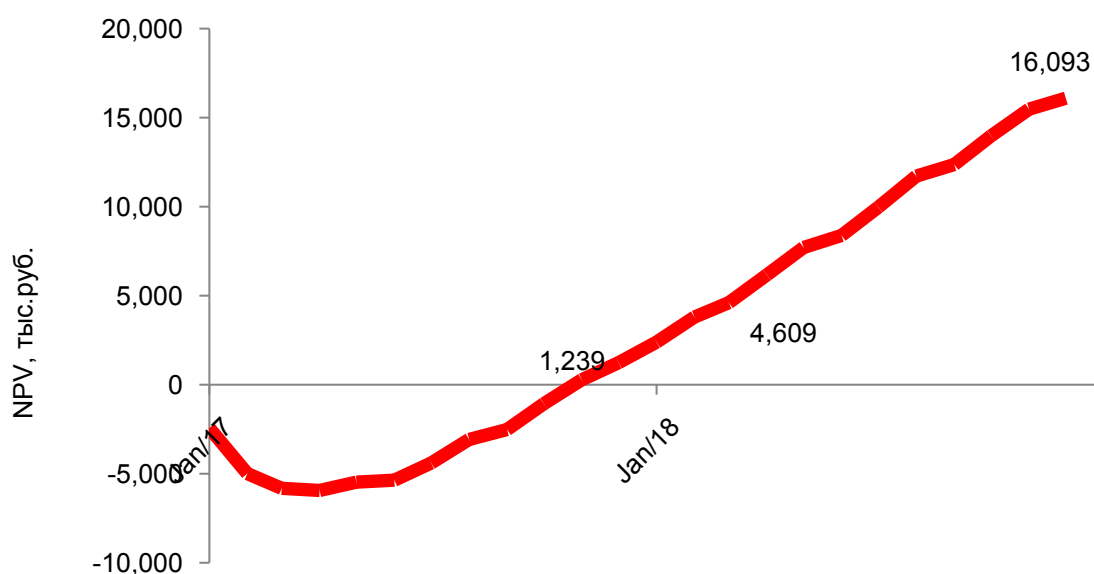
| Показатели эффективности инвестиций             | Значение |
|-------------------------------------------------|----------|
| Период расчета (горизонт планирования), мес.    | 24       |
| Чистый доход (NV), тыс. руб.                    | 21 571   |
| Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.  | 16 093   |
| Внутренняя норма доходности (IRR), % в год      | 334%     |
| Индекс доходности (PI), ед.                     | 3,55     |
| Период окупаемости (PB), мес.                   | 10       |
| Дисконтированный период окупаемости (DPB), мес. | 11       |
| Инвестиции в проект, тыс. руб.                  | 6 310    |
| Средняя рентабельность продаж по проекту, %     | 45%      |

| Показатели эффективности инвестиций       | Значение |
|-------------------------------------------|----------|
| Чистая прибыль (накопительная), тыс. руб. | 27 249   |
| Ставка дисконтирования, %                 | 19,00%   |

Источник: расчеты MegaResearch

Срок окупаемости стоматологической клиники составляет 11 месяцев с учетом дисконтирования. На рисунке 1.3 показан график NPV стоматологии (без учета обучающих курсов):

**Рисунок 1.3 График NPV стоматологической клиники, тыс. руб.**



Источник: расчеты MegaResearch

По данным исследования видно, что проект стоматологической клиники является выгодным. Чистый дисконтированный доход стоматологии на конец 2018 г. составит **16,1 млн руб.** Показатели эффективности демонстрируют высокий уровень рентабельности.

## 2. СУЩНОСТЬ ПРЕДЛАГАЕМОГО ПРОЕКТА

### 2.1 Общее описание проекта

Стоматологическая клиника предназначена для удовлетворения потребительского спроса на услуги лечения и протезирования зубов населения посредством специального оборудования, знаний и умений врачей. То есть, потребителями услуг являются все люди, желающие вылечить или провести профилактические работы над своими зубами.

В стоматологической клинике будут представлены следующие виды услуг:

- терапевтическая стоматология (лечение кариеса, пульпита, периодонтита),
- хирургия (удаление зубов, лечение гнойно-воспалительных заболеваний полости рта, хирургические методы лечения заболеваний тканей пародонта, иссечение доброкачественных новообразований и т.д.),
- ортопедическое лечение дефектов зубного ряда, подготовка к протезированию, имплантология,
- эстетическая стоматология (отбеливание зубов, снятие зубного камня, налета курильщика и пр.).

Для сокращения сроков регистрации и лицензирования было принято решение о покупке действующей стоматологической клиники, в которой будут проведены необходимые работы для формирования собственного бренда (редизайн помещения, ребрендинг, установка нового оборудования, создание более квалифицированного штата персонала и т.д.). Осуществление сделки купли-продажи будет проводиться при содействии консалтинговой компании «Ваш Бизнес-Эксперт»<sup>1</sup>, которая гарантирует юридическую чистоту сделки.

Помимо основного направления деятельности – оказания стоматологических услуг – компания планирует организовывать специализированные обучающие курсы по программе IDGZI (дентальная имплантология). Обучение будут проводить приглашенные специалисты из Германии. Теоретическая часть обучения будет проходить в течение месяца в арендуемом лекционном классе, после чего студенты, успешно сдавшие итоговый тест, будут приглашены в клинику для освоения практической части. Стоимость обучения по программе IDGZI для одного человека составит €5 900.

---

<sup>1</sup> [www.brokerstom.ru](http://www.brokerstom.ru)

## 2.2 Описание предоставляемых стоматологических услуг

В стоматологической клинике будут представлены следующие виды услуг:

**Терапевтическая стоматология.** Терапевтическая стоматология направлена на диагностику и лечение заболеваний зубов, околозубных тканей и слизистой оболочки полости рта. В функции терапевтической стоматологии входят также разработка различных новых диагностических и лечебно-профилактических методик, выявление связей между заболеваниями зубов и заболеваниями внутренних органов.

Основные задачи терапевтической стоматологии:

- выявление, лечение и профилактика кариеса зубов;
- восстановление разрушенных зубов с помощью современных пломбировочных материалов;
- эндодонтическое лечение зубов – лечение тканей, расположенных в полости зуба и корневых каналах;
- выявление, лечение и профилактика некариозных заболеваний зубов;
- лечение заболеваний слизистой оболочки полости рта;
- выявление, лечение и профилактика заболеваний околозубных тканей (пародонта).

**Хирургия.** Хирургическая стоматология – это разновидность стоматологии, которая занимается лечением заболеваний полости рта с помощью хирургических методик. Способы современной хирургии направлены на восстановление зубов и сохранение их функций, а не только на удаление.

Услуги, которые предлагает стоматологическая хирургия:

- удаление зубов;
- пластика десен;
- микрохирургическое лечение кист;
- пародонтологические операции (вестибулопластика, лоскутные операции, кюретаж);
- костная пластика;
- гемисекция, резекция верхушки корня.

**Имплантология** - раздел в стоматологии, разрабатывающий вопросы восстановления различных отделов зубочелюстной системы с помощью аллопластических материалов. Благодаря имплантатам, восстанавливаются зубные дуги, тело челюсти, височно-челюстные суставы и

---

контуры лица. Стоматологическая имплантология формируется как наука на стыке ортопедии, хирургии, биологии и материаловедения.

В настоящее время имплантация считается альтернативным методом протезирования. С точки зрения топографии дефекта зубного ряда имплантация возможна и показана при любой локализации и протяженности дефекта:

- при отсутствии одного зуба;
- при включенных дефектах зубного ряда;
- при концевых дефектах зубного ряда;
- при полном отсутствии зубов.

**Ортопедическая стоматология.** Ортопедия — это особый раздел стоматологии, занимающийся диагностикой и лечением нарушений функции и структуры зубочелюстной системы с помощью регулирующих аппаратов или протезирования.

Услуги, которые предоставляет ортопедическая стоматология:

- Восстановление зубов;
- Несъемное протезирование;
- Съёмное протезирование;
- Условно-съёмное протезирование;
- Установление коронок, мостов, металлокерамики, золотых коронок;
- Бюгельные протезы;
- Протезы на аттачменах;
- Шинирующие протезы;
- Пластиночные протезы;
- Нейлоновые и акриловые протезы;
- Протезирование на имплантатах;
- Восстановительные протезы;
- Вкладки;
- Имплантация зубов по методике all-on-four;
- Люминиры;
- Виниры.

**Ортодонтия** - это направление стоматологии, которое занимается профилактикой, диагностикой и лечением зубочелюстных аномалий. Ортодонтия не участвует в исправлении приобретенных дефектов, таких как сколы твердой ткани, переломы зуба, заболевания полости рта. Основная ее деятельность направлена на лечение врожденных проблем, например, нарушения в процессе формирования жевательно-речевого аппарата.

В детской стоматологии ортодонтии выделено особое внимание. Посещение врача-ортодонта является обязательным пунктом лечения детей дошкольного возраста. Именно в это время начинают формироваться первые проблемы прикуса, которые должны быть исправлены немедленно, иначе это может привести к большим последствиям в будущем.

Во взрослом возрасте ортодонтия тоже имеет место быть. Она занимается исправлением проблем, которые могут быть вызваны возрастными изменениями и связаны с потерей зубов и повреждением пародонта.

Разумно сказать, что ортодонтическое лечение является неотъемлемой частью эстетической стоматологии. Искривление зубов и неправильных прикус – это наиболее часто встречающиеся проблемы внешнего вида улыбки. В большинстве случаев реставрация кривых зубов не может быть проведена без участия ортодонта.

### **2.3 Информация об участниках проекта**

Инициатором проекта является Пулатова Н.А. (паспорт 4815 283504), её доля в бизнесе составляет 50%. Кроме того, к реализации проекта планируется привлечь частного Инвестора, которому также будет предоставлена доля в бизнесе в размере 50%.

### 3. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

#### 3.1 Общий обзор рынка стоматологических услуг в Москве

Здравоохранение – одно из основополагающих направлений внутреннего развития политики государства, которая направлена на выполнение важнейших социальных функций. Уровень развития здравоохранения определяет уровень социального развития населения, а также в целом качество жизни населения: сокращается число болезней, растет продолжительность жизни и качество труда, что, соответственно, приводит к росту экономических показателей.

В настоящее время сфера стоматологических услуг развивается наиболее динамично, в связи с чем происходит перераспределение конкурентов: в первую очередь меняется соотношение рынка между частными и государственными клиниками. Количество государственных клиник стремительно сокращается из года в год, а частных, в свою очередь, растет.

**Рисунок 3.1 Соотношение государственных частных клиник в г. Москве, 2015 г.**



Источник: <http://www.vademec.ru>, аналитика MegaResearch

Так, по состоянию на 2016 г. в Москве частные клиники составляют 96% в структуре стоматологических учреждений.

В целом по отрасли стоматологических услуг наблюдается тенденция роста цен: стоимость услуг в среднем выросла на 20-25% за последние 2 года в связи с тем, что большая часть расходных материалов (75-90%) – это импортная продукция.

Стоматология, по мнению экспертов отрасли, занимает около 50% в структуре платных медицинских услуг. Большая доля рынка приходится на г. Москву. В Москве по коду ОКВЭД 85.13 «Стоматологическая практика» зарегистрировано более 2 000 компаний. Согласно данным агентства Vademecum, стоматологические услуги в действительности оказывают около 1 700 предприятий (ООО и ИП). Причем ИП занимают незначительную долю рынка, а именно, 3%.

Помимо прочего, в отрасли наблюдается тенденция сокращения врачей и среднего медперсонала в государственных медицинских учреждениях в рамках проводимой оптимизации числа поликлиник и больниц. Реформирование коснулось также и стоматологических поликлиник, целью которого является, с одной стороны, экономия бюджетных средств и, с другой, повышение заработной платы медработников. Одной из основных проблем отрасли стоматологии в России является дефицит квалифицированного персонала. В таблице ниже приведена динамика численности квалифицированного персонала-стоматологов в г. Москве.

**Таблица 3.1 Динамика численности стоматологов в г. Москве, чел.**

| Год         | 2013  | 2014  | 2015  |
|-------------|-------|-------|-------|
| Стоматологи | 7 952 | 6 856 | 6 308 |

*Источник: ФСГС, аналитика MegaResearch*

Таким образом, в последние 3 года ежегодно наблюдалась тенденция сокращения численности стоматологов на 10-15%.

К одной из тенденций рынка можно также отнести переориентацию поставок расходных материалов из Европы в Корею. Корейские производители выпускают качественную продукцию по более низким ценам, чем другие поставщики. Некоторые производители материалов снижали цены в целях увеличения или сохранения доли рынка. За счет оптимизации структуры поставщиков темпы прироста цен на данные услуги будут замедляться. В 2016 г. прогнозируется рост средней цены стоматологического приема на 15,2% по сравнению с 2015 г. – до 2 162,4 руб. за прием.

### **3.2 Анализ потребителей услуг стоматологии. Сегментация потребителей**

Конечными потребителями услуг стоматологических клиник являются индивидуальные потребители, т.е. люди (молодежь, пенсионеры, люди средних лет и т.д.) и организации, направляющие своих сотрудников на ежегодный медицинский осмотр. В таблице ниже представлена структура посетителей стоматологий в Москве, которая была сформирована при анализе проведенных экспертных интервью со специалистами:

**Таблица 3.2. Сегментация потребителей по возрастным группам**

| № | Возрастная группа | Доля продаж, в % |
|---|-------------------|------------------|
| 1 | До 14 лет         | 15%              |
| 2 | 15-25 лет         | 20%              |
| 3 | 26-50 лет         | 45%              |



| № | Возрастная группа | Доля продаж, в % |
|---|-------------------|------------------|
| 4 | Более 51          | 20%              |

*Источник: анализ MegaResearch*

Таким образом, большую долю рынка занимают люди в возрасте 26-50 лет.

Особенностью стоматологии в Москве является совместительство взрослого и детского приема. То есть взрослые, приводя на прием к врачу своего ребенка, также и сами проходят обследование и лечение.

### 3.3 Обзор потенциальных конкурентов стоматологии

Согласно данным ФНС, в Москве зарегистрировано более 2 200 компаний, основным видом деятельности которых является код ОКВЭД 85.13 «Стоматологическая практика». В таблице ниже представлены ТОП-10 компаний, проранжированных по выручке за 2014 г.

**Таблица 3.3 ТОП-10 стоматологических клиник в Москве с указанием выручки, 2015 г.**

| № | Наименование               | Выручка, тыс. руб.,<br>2015 г. | Адрес                                                     |
|---|----------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1 | ООО «Астарта-А»            | 2 080 761                      | 125047, г. Москва, пл. Миусская, д. 9                     |
| 2 | ООО «Клиника Боско»        | 277 236                        | 119049, Москва, Крымский Вал ул., дом 3, строение 2       |
| 3 | ООО «Медквадрат»           | 248 178                        | 115409, Москв, Каширское ш., 74, 1                        |
| 4 | ООО «Президент Ск №1»      | 204 697                        | 109341, г. Москва, ул. Люблинская, д. 161                 |
| 5 | ООО «Силикон»              | 194 988                        | 121615, г. Москва, шоссе Рублевское, д. 18, корп. 1       |
| 6 | ООО «Стоматбизнес Компани» | 182 272                        | 115093, Москва, Люсиновская ул., 11/12, стр.1             |
| 7 | ООО «Престиж И Качество»   | 171 613                        | 125466, Москва, Ландышевая ул., 14, 1                     |
| 8 | ООО «Мегастом-Центр»       | 161 457                        | 107078, г. Москва, пер. Козловский Большой, д. 10, стр. 2 |
| 9 | ООО «Дентавита Сеть»       | 155 598                        | 119331, Москва, Вернадского пр.,                          |

| №  | Наименование    | Выручка, тыс. руб.,<br>2015 г. | Адрес                                  |
|----|-----------------|--------------------------------|----------------------------------------|
|    |                 |                                | дом 29, офис 520                       |
| 10 | ООО «Лик-Центр» | 147 541                        | 107045, Москва, Рождественский б-р, 17 |

Источник: ФНС РФ

Согласно информационному portalу <http://100zubov.ru>, крупнейшими и наиболее популярными стоматологическими клиниками в Москве являются компании, представленные в таблице ниже.

**Таблица 3.4 Крупнейшие стоматологические клиники согласно опросу потребителей**

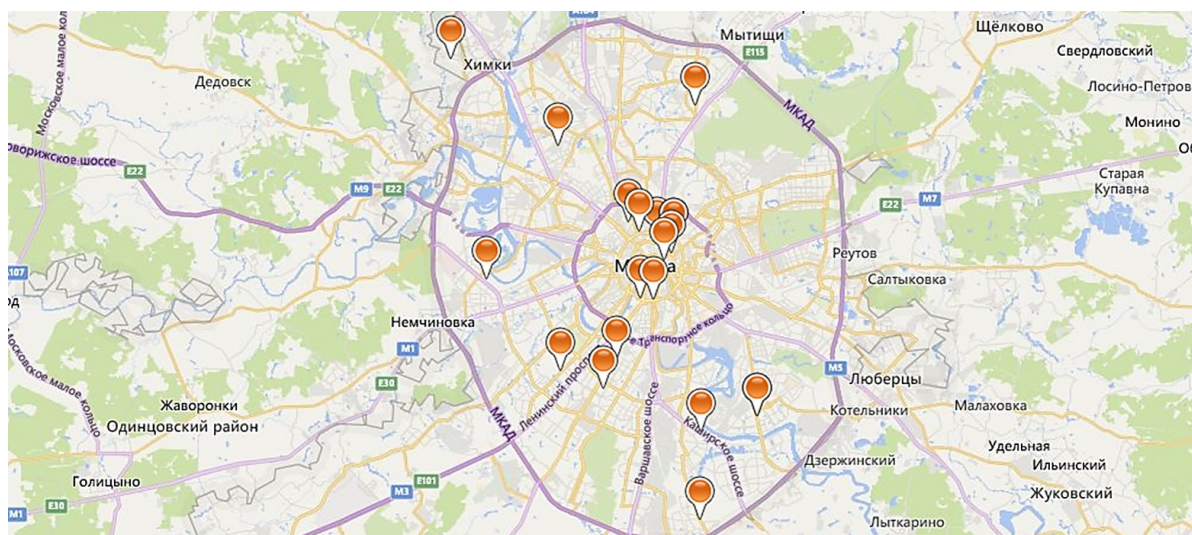
| № | Наименование                                    | Сайт                                                              | Контактные данные                                                                  |
|---|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Сеть стоматологических клиник «32 дент»         | <a href="http://www.32dent.ru/">http://www.32dent.ru/</a>         | 117449, г. Москва, ул. Винокурова, д.2<br>+7 (495) 266-47-79                       |
| 2 | Сеть стоматологических клиник «СМ-Стоматология» | <a href="http://www.smclinic.ru">http://www.smclinic.ru</a>       | 125130, г. Москва, ул. Клары Цеткин, д. 33/28<br>+7 (495) 308-05-35                |
| 3 | Стоматологическая клиника «Мегастом»            | <a href="http://www.megastom.ru">http://www.megastom.ru</a>       | 107078, г. Москва, пер. Козловский Большой, д. 10, стр. 2<br>+7(495)120-32-32      |
| 4 | Стоматологический центр Зууб                    | <a href="http://zuub.ru/">http://zuub.ru/</a>                     | 115372, г. Москва, ул. Липецкая, д. 36/20, этаж 1, пом. 11<br>+7 (495) 241-56-43   |
| 5 | Система клиник «Меди»                           | <a href="http://medi.msk.ru/">http://medi.msk.ru/</a>             | Россия, 101000, Москва, Покровский бульвар, д. 4/17, стр. 10<br>+7 (495) 363-63-60 |
| 6 | Стоматологическая клиника M.V.K. Beauty Line    | <a href="http://www.laserstomat.ru">http://www.laserstomat.ru</a> | Москва, м. Китай-город, ул. Солянский проезд, дом 1<br>+7 (495) 734-99-68          |
| 7 | Стоматологический комплекс «ПрезиДЕНТ»          | <a href="http://www.prezi-dent.ru">http://www.prezi-dent.ru</a>   | 109341, г. Москва, ул. Люблинская, д. 161<br>+7 (495) 345-65-11                    |
| 8 | Сеть стоматологических клиник «Доктор Мартин»   | <a href="http://www.dr-martin.ru/">http://www.dr-martin.ru/</a>   | 117418, г. Москва, ул. Новочеремушкинская, д. 50<br>+7 (495)504-43-01              |
| 9 | Сеть стоматологических                          | <a href="http://dentol.ru/">http://dentol.ru/</a>                 | 127006, Москва, Садовая-Каретная                                                   |

| №  | Наименование                          | Сайт                                        | Контактные данные                                                    |
|----|---------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|    | клиник «Дента-Эль»                    |                                             | ул., дом 8, стр. 6, комната 5 этаж 4<br>пом. 2<br>+7 (495) 662-58-85 |
| 10 | Стоматологическая<br>клиника "Зуб.ру" | <a href="http://zub.ru/">http://zub.ru/</a> | 1-й Смоленский переулок, д.17, стр.3<br>+7 (495) 925-88-78           |

Источник: <http://100zubov.ru>

На рисунке ниже представлена карта расположения крупнейших стоматологических клиник (по мнению потребителей).

**Рисунок 3.2 Местоположение крупнейших стоматологических клиник в г. Москве**



Источник: Google.Maps

Как видно на рисунке 3.2, основная доля крупнейших по выручке и наиболее популярных стоматологических клиник находится в центре Москвы, в пределах 3-го транспортного кольца.

### 3.4 Оценка спроса на обучение по программе IDGZI (на основании открытых источников и опросов 5 участников рынка)

Для выявления спроса на обучение по программе IDGZI было проведено 5 интервью с экспертами рынка – стоматологами различных категорий. Специалистам было задано 3 основных вопроса:

- 1) Интересует ли Вас дополнительное обучение в целом?

2) Могло ли Вас заинтересовать обучение по программе IDGZI?

3) Может ли данное обучение заинтересовать Ваших коллег?

Мнение насчет получения международного сертификата «Немецкого Совета имплантологии», выданного Deutsche Gesellschaft für Zahnärztliche Implantologie, разделились. На рисунке ниже представлено распределение ответов специалистов.

**Рисунок 3.3 Структура распределения ответов стоматологов о спросе на обучение по программе IDGZI, %**



*Источник: экспертные интервью, аналитика MegaResearch*

Таким образом, два специалиста ответили, что данное обучение могло бы заинтересовать их или их коллег. Два других стоматолога ответили, что даже несмотря на возможность получения международного сертификата, данная стоимость за обучение слишком высока, и в Москве на данный момент имеется большое количество конкурентных предложений по более низкой цене. Один эксперт выразил сомнение в заинтересованности в данном обучении, но не исключил возможность появления интереса среди своих коллег.

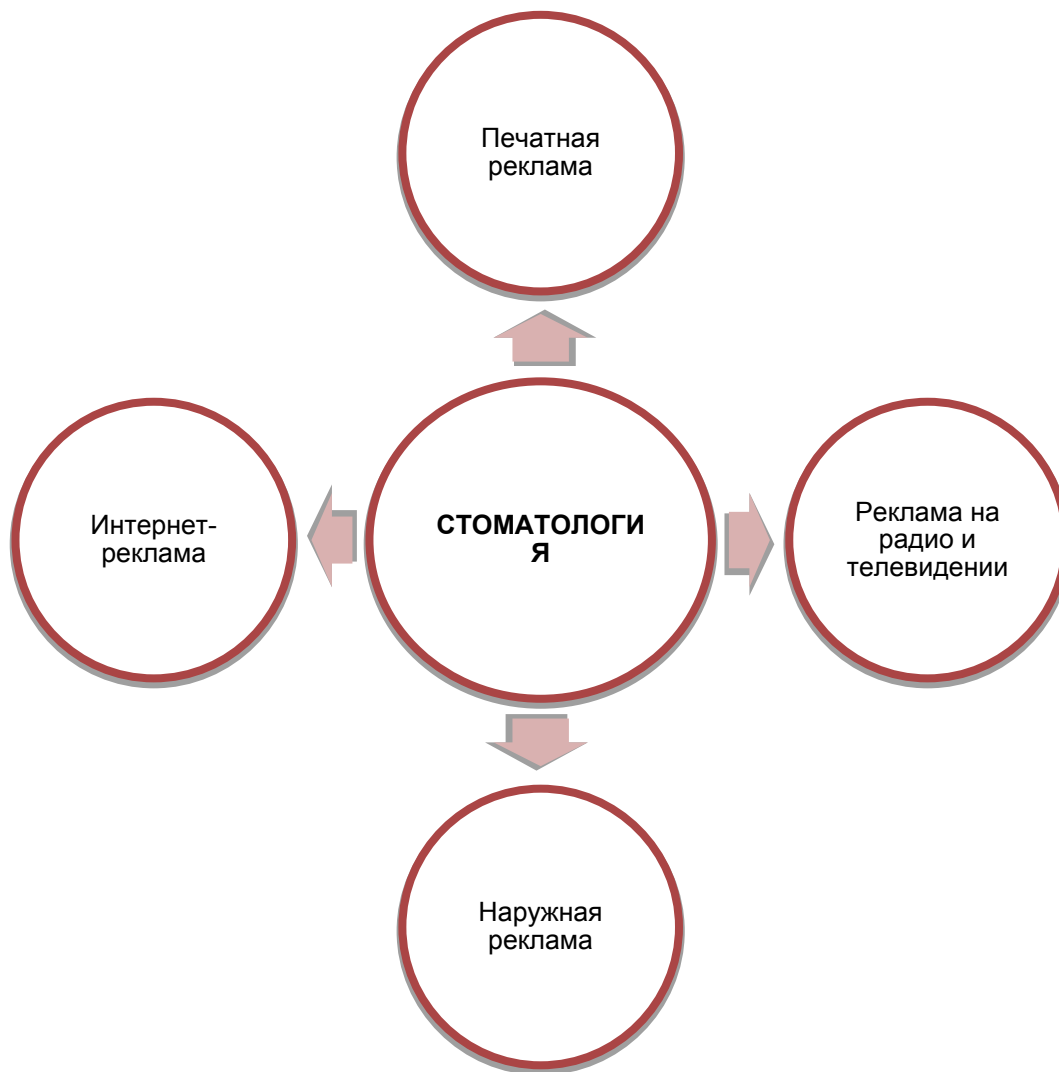
В ходе проведения исследования были выявлены специалисты, которые уже прошли обучение по данной программе и имеют сертификат DGZI. Все специалисты являются врачами высших категорий и занимают руководящие должности в крупных стоматологических клиниках.

### **3.5 Каналы привлечения и рекламы стоматологии и обучения по программе IDGZI**

В стоматологическом бизнесе одной из главных задач является привлечение пациентов и постоянное увеличение их числа. Жесткая конкуренция в сфере стоматологических услуг и ограниченный спрос делает практически невозможной успешную работу стоматологической клиники без рекламы.

Реклама в стоматологии может использовать все те же средства и способы, которые использует реклама вообще:

**Рисунок 3.4. Способы рекламы стоматологических услуг**



*Источник: MegaResearch*

Каждый способ рекламы обладает особенностями и по-своему эффективен.

**Достоинства печатной рекламы:**

- Доступность для большого количества потенциальных клиентов (особенно в дешевых или вообще бесплатных рекламных газетах);
- Наглядность;
- Информативность;

- Продолжительность восприятия;
- Часто вполне приемлемый уровень цен на размещение рекламы.

**Достоинства рекламы на радио и телевидении:**

- Самая доступная для широких слоев населения из всех видов рекламы;
- Возможность сюжетной рекламы в виде роликов и целых рекламных теле- и радио-передач;
- Массовый охват потенциальных клиентов;
- Большая степень психологического воздействия на потенциального клиента, благодаря различным техническим возможностям, привлечению в рекламу популярных лиц и т.д.;
- Большое разнообразие видов теле- и радиорекламы.

**Достоинства наружной рекламы:**

- Наглядность;
- Возможность привлечения большего количества клиентов, если реклама расположена поблизости от стоматологической клиники;
- Сравнительно длительное время восприятия.

**Достоинства интернет-рекламы:**

- Возможность, не выходя из дома, найти интересующую информацию и выбрать подходящую клинику по заданным параметрам (местонахождение, ценовой диапазон, набор услуг, квалификация врачей и т.п.);
- Возможность заочно ознакомиться с многочисленными отзывами (как положительными, так и отрицательными) о той или иной клинике или интересующем препарате;
- Возможность получить более подробную и насыщенную информацию о клинике, услугах, препаратах, чем в других видах рекламы;
- Целевая аудитория рекламы в Интернете состоит полностью из потенциальных клиентов;
- Непрерывный характер рекламы. Реклама стоматологической клиники на медицинских порталах - это круглосуточная и долгосрочная возможность привлечения новых клиентов за относительно небольшую плату.

Для продвижения услуг планируемой стоматологии будут использованы все представленные методы рекламы. Основной перечень рекомендуемых каналов продвижения представлен в таблице:

**Таблица 3.5. Каналы продвижения стоматологической клиники**

| Тип медиа        | Формат размещения                                 | Пример канала/издания                                                                                                                                                          | Ответственное лицо    |
|------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Интернет         | Размещение статей на интернет-порталах            | <a href="https://www.startsmile.ru/">https://www.startsmile.ru/</a> ,<br><a href="http://www.cosmo.ru/">http://www.cosmo.ru/</a> , <a href="http://zdr.ru/">http://zdr.ru/</a> | Интернет-маркетолог   |
| Интернет         | Медийно-контекстная реклама                       | Яндекс.Директ, GoogleAdwords                                                                                                                                                   | Интернет-маркетолог   |
| Интернет         | Социальные сети                                   | FaceBook, Вконтакте, Одноклассники                                                                                                                                             | Интернет-маркетолог   |
| Печатная реклама | Заказная статья (экспертное мнение, тестирование) | Startsmile, «Красота и Здоровье», специализированные издания                                                                                                                   | Главврач (директор)   |
| Печатная реклама | Визитки и листовки для раздачи клиентам           | -                                                                                                                                                                              | Главврач (директор)   |
| ТВ               | ТВ-реклама                                        | Спонсорство программ по тематике красота и здоровье                                                                                                                            | Главврач (директор)   |
| Наружная реклама | Вывеска на здании                                 | -                                                                                                                                                                              | Подрядная организация |
| Прочее           | Участие в специализированных выставках            | «Стоматэкс», Дентал-Экспо, Стоматология, Дантист                                                                                                                               | Главврач (директор)   |

*Источник: MegaResearch*

Для продвижения обучающих курсов по программе IDGZI могут быть использованы все выше представленные виды рекламы, за тем исключением, что каналы для размещения рекламы необходимо выбирать более специализированные: то есть, стоматологические журналы, форумы, сайты и т.п.

Расчет стоимости рекламных мероприятий для продвижения клиники представлен в разделе **Ошибка! Источник ссылки не найден. «Ошибка! Источник ссылки не найден.»**.



### 3.6 Ценообразование на услуги

Основными принципами при ценообразовании на стоматологические услуги являются:

- 1) Выбор правильного ценового сегмента;
- 2) Расчет грамотного диапазона цен;
- 3) Подготовка обоснований выбранного ценового сегмента.

Наиболее важным аспектом является **выбор ценовой политики**, которой будет придерживаться клиника. Качественные услуги стоматологии не могут быть дешевыми, так как для хорошего лечения требуются высоко квалифицированные специалисты, хорошее оборудование и дорогие расходные материалы. После определения ценового сегмента необходимо проанализировать цены ближайших конкурентов, вывести среднее значение и использовать его в качестве основы при формировании прайс-листа на услуги (эксперты советуют прибавить 5-10% к средней цене). Основной причиной, по которой не следует занижать цены, является возможное появление недоверия у клиентов в качестве выполняемых работ по лечению зубов. Необходимо отметить, что соответствовать выбранному ценовому сегменту должны не только прайс-листы клиники, но и оборудование, помещения, персонал и так далее.

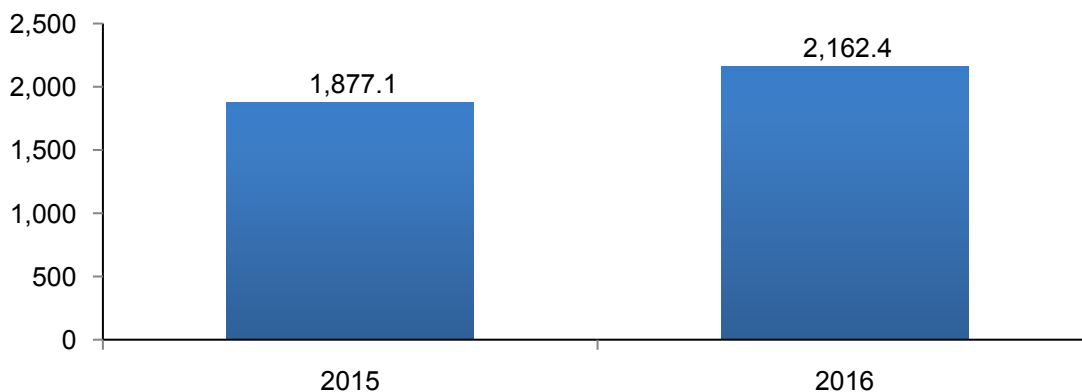
Вторым важным аспектом является **установка минимального и максимального значений цены** на услуги. Минимальное значение задается себестоимостью услуг, в которую входят постоянные и переменные издержки, такие как закупка расходных материалов, оплата работы персонала, аренда помещений и так далее. Максимальное значение ограничивается выбранным ценовым сегментом.

Последним критерием является подготовка обоснований выбранного ценового сегмента. Данный аспект является не менее важным по сравнению с первыми двумя. Вне зависимости от выбранной ценовой политики необходимо иметь аргументы для обоснования вопросов посетителей «почему так дорого?» или, наоборот, «почему так дешево?». При выборе низкого ценового сегмента не могут быть аргументы «недорогое оборудование или материалы». Низкую цену возможно обосновать отсутствием необходимости аренды помещения (если площадь находится в собственности) и так далее.

На рисунке ниже представлена динамика средних цен на прием в стоматологических клиниках Москвы в 2015-2016 гг.



**Рисунок 3.5 Динамика средних цен на прием в стоматологических клиниках г. Москвы, 2015-2016 гг., руб.**



*Источник: ФСГС, аналитика MegaResearch*

Общие принципы ценообразования:

- Цена должна отражать общественно необходимые затраты на оказание стоматологических услуг, их потребительские свойства и качества;
- Цена должна обеспечивать получение прибыли клиникам для оказания дополнительных стоматологических услуг;
- Цена должна учитывать соотношение спроса и предложения на каждый вид услуги;
- Цена должна носить противозатратный характер и стимулировать улучшение качества услуг.

В ходе проведения исследования были проанализированы цены на основные, наиболее популярные виды услуг у основных компаний-конкурентов, по мнению портала <http://100zubov.ru>.

Таблица 3.6 Стоимость услуг в компаниях-конкурентах

| Услуга                                 | Сеть стоматологических клиник «32 Дент» | Сеть стоматологических клиник «СМ-Стоматология» | Стоматологическая клиника «Мегастом» | Стоматологический центр Зууб | Система клиник «Меди» |
|----------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Первичный прием                        | 1 000 руб.                              | 700 руб.                                        | от 1 400 руб.                        | Бесплатно                    | 2 228 руб.            |
| Изготовление коронки                   | от 4 500 до 9 800 руб.                  | от 6 000 руб.                                   | от 17 111 руб.                       | от 10 000 руб.               | от 53 615 руб.        |
| Изготовление протеза                   | от 12 000 до 45 000 руб.                | от 5 700 руб.                                   | от 76 680 руб.                       | от 25 000 руб.               | от 53 615 руб.        |
| Лечение кариеса/Установка пломбы       | от 2 000 до 5 000 руб.                  | от 1 050 руб.                                   | от 1 917 руб.                        | 4 800 руб.                   | от 6 268 руб.         |
| Удаление зуба                          | от 1 850 руб.                           | от 1 200 руб.                                   | н/д                                  | от 4 000 руб.                | от 5 650 руб.         |
| Отбеливание зубов                      | от 4 900 до 20 000 руб.                 | от 8 250 руб.                                   | от 923 руб.                          | 20 000 руб.                  | от 11 150 руб.        |
| Установка брекетов/Исправление прикуса | от 35 000 руб.                          | от 5 500 руб.                                   | от 116 153 руб.                      | от 35 000 руб.               | от 80 350 руб.        |

Продолжение

| Услуга                           | Стоматологическая клиника M.V.K. Beauty Line | Стоматологический комплекс «ПрезиДЕНТ» | Сеть стоматологических клиник «Доктор Мартин» | Сеть стоматологических клиник «Дента-Эль» | Стоматологическое отделение «Зуб.ру» |
|----------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|
| Первичный прием                  | 1 000 руб.                                   | 600 руб.                               | 1 000 руб.                                    | от 300 руб.                               | 530 руб.                             |
| Изготовление коронки             | от 8 000 руб.                                | от 6 500 руб.                          | от 4 800 руб.                                 | от 8 888 руб.                             | от 5 490 руб.                        |
| Изготовление протеза             | от 20 000 руб.                               | от 15 000 руб.                         | от 46 000 руб.                                | от 16 000 руб.                            | от 34 800 руб.                       |
| Лечение кариеса/Установка пломбы | от 5 900 до 9 900 руб.                       | от 3 600 руб.                          | от 2 200 руб.                                 | от 2 000 руб.                             | от 4 1560 руб.                       |

| Услуга                                 | Стоматологическая клиника M.V.K. Beauty Line | Стоматологический комплекс «ПрезиДЕНТ» | Сеть стоматологических клиник «Доктор Мартин» | Сеть стоматологических клиник «Дента-Эль» | Стоматологическое отделение «Зуб.ру» |
|----------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|
| Удаление зуба                          | от 4 000 до 9 000 руб.                       | От 1 000 руб.                          | от 1800 руб.                                  | 2 500 руб.                                | от 2 770 руб.                        |
| Отбеливание зубов                      | от 20 000 руб.                               | от 9 000 руб.                          | от 5000 руб.                                  | от 15 500 руб.                            | от 5 080 руб.                        |
| Установка брекетов/Исправление прикуса | от 28 000 руб.                               | от 10 500 руб.                         | от 14 000 руб.                                | от 19 000 руб.                            | от 29 970 руб.                       |

*Источник: официальные сайты компаний, экспертные интервью*

Цены на услуги в данных клиниках достаточно сильно разнятся, что связано с использованием материалов разного качества, разных производителей, ценовой политики клиники и прочими факторами.

## 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

### 4.1 План по персоналу

При формировании штатного расписания стоматологической клиники ориентировались на концепцию проекта, количество помещений и рабочих установок, желаемого режима работы клиники. Так, совместно с Инициатором проекта было определено, что в клинике будет оборудовано 2 кабинета для работы врачей-специалистов. В каждом из кабинетов будет установлена стоматологическая установка.

Согласно российскому законодательству, продолжительность рабочей недели врача-стоматолога не должна превышать 33 часа<sup>2</sup>, в связи с чем при 5-дневной рабочей неделе рабочий день врача не должен превышать 6,5-7 часов. Таким образом, 1 рабочий день клиники будет состоять из 2 рабочих смен.

Главной особенностью заработных плат врачей стоматологов является то, что в 95% частных клиник заработная плата является сдельной и определяется как % от выручки врача за месяц. Исключение составляют заработные платы стоматологов в некоторых крупных многопрофильных медицинских центрах частных и ведомственных поликлиник. Таким образом, заработная плата стоматологов зависит от двух составляющих: выручки врача в месяц и % заработной платы от выручки.

В проектируемой клинике планируется установить следующую систему оплаты труда наемных сотрудников:

**Таблица 4.1. Система оплаты труда сотрудников стоматологической клиники**

| №        | Наименование должности                                | Кол-во работников | З/п 1 работника, руб./мес.                          |
|----------|-------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>1</b> | <b>Административно-управленческий персонал</b>        | <b>3</b>          |                                                     |
| 1.1      | Управляющий                                           | 1                 | оклад 50 тыс. руб.+2% от выручки                    |
| 1.2      | Администратор                                         | 2                 | 40 000                                              |
| <b>2</b> | <b>Стоматологический персонал</b>                     | <b>7</b>          |                                                     |
| 2.1      | Врач-стоматолог (ортопед, хирург, терапевт, ортодонт) | 4                 | оклад 30 тыс. руб.+10% от стоимости оказанных услуг |
| 2.2      | Ассистент врача                                       | 2                 | 40 000                                              |
| 2.3      | Средний мед.работник (гигиенист)                      | 1                 | 55 000                                              |
| <b>3</b> | <b>Вспомогательный персонал</b>                       | <b>1</b>          |                                                     |

<sup>2</sup> <http://base.garant.ru/12129879/>

| №            | Наименование должности | Кол-во работников | З/п 1 работника, руб./мес. |
|--------------|------------------------|-------------------|----------------------------|
| 3.1          | Уборщица               | 1                 | 27 000                     |
| <b>Итого</b> |                        | <b>11</b>         |                            |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

В связи со сдельной оплатой труда врачей, ежемесячный фонд оплаты труда (ФОТ) сотрудников клиники не имеет фиксированного значения и зависит от выручки. На протяжении рассматриваемого периода (с 2017 по 2018 гг.) ежемесячный ФОТ принимает значения от **435 до 756 тыс. руб.** На рисунке ниже приведена структура формирования ФОТ по структурным подразделениям клиники:

**Рисунок 4.1 Структура ежемесячного распределения заработной платы**



Источник: аналитика MegaResearch

Для создания положительного имиджа стоматологической клиники рекомендуется воспользоваться услугами специализированного рекрутингового агентства, которое сможет в короткие сроки сформировать штат с привлечением высококвалифицированных специалистов, отвечающих необходимым требованиям. Стандартные требования к врачам требуемых специальностей и прочему персоналу стоматологической клиники представлены в таблице:

**Таблица 4.2. Требования к квалификации персонала стоматологической клиники**

| № | Наименование должности                  | Требования к квалификации |
|---|-----------------------------------------|---------------------------|
| 1 | Административно-управленческий персонал |                           |

| №   | Наименование должности | Требования к квалификации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 | Управляющий            | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Организаторские навыки</li> <li>▪ Высокая самоорганизованность</li> <li>▪ Опыт развития медицинского направления, клиники, медцентра (обязательно)</li> <li>▪ Опыт управления коллективом от 3 лет</li> <li>▪ Хорошие коммуникативные навыки</li> <li>▪ Умение эффективно работать в условиях многозадачности</li> <li>▪ Отличное знание ПК</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Организация и контроль работы сотрудников</li> <li>▪ Взаимодействие с контролирующими органами</li> <li>▪ Проведение переговоров</li> <li>▪ Документооборот и финансы</li> <li>▪ Стратегическое и оперативное планирование, бюджетирование, контроль финансово-хозяйственной деятельности</li> <li>▪ Экономическое развитие клиники</li> <li>▪ Формирование ценовой политики предоставления медицинских услуг</li> <li>▪ Повышение рентабельности клиники</li> </ul> |
| 1.2 | Администратор          | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ С опытом работы администратором от 1 года</li> <li>▪ Приятная внешность и грамотная речь</li> <li>▪ Знание 1С и кассовой дисциплины</li> <li>▪ Умения работать с ПК (знание excel, word)</li> <li>▪ Коммуникабельность</li> <li>▪ Клиентоориентированность</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Работа с пациентами, запись на прием к врачам</li> <li>▪ Расчетно-кассовые операции, оформление документов</li> <li>▪ Организация чая и кофе</li> <li>▪ Заказ канцелярии</li> <li>▪ Работа с ПК, сканирование</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| №   | Наименование должности     | Требования к квалификации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2   | Стоматологический персонал |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2.1 | Врач-терапевт              | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Высшее профильное образование;</li> <li>Опыт работы стоматологом-терапевтом от 5 лет;</li> <li>Ученая степень, наличие активно действующей клиентской базы и сформированной команды единомышленников приветствуется</li> <li>Уверенный пользователь ПК (в т.ч. Word, Excel)</li> <li>Презентабельная внешность, грамотная речь</li> <li>Аккуратность, опрятность, внимательность, вежливость, наблюдательность, ответственность, целеустремленность, самостоятельность, стрессоустойчивость</li> <li>Знание анатомии зубов, современных методов лечения и диагностики, принципов обезболивания, основ фармакотерапии и методов физиотерапии, стандартов оформления медицинской документации</li> <li>Владение методиками различных видов анестезии (инфильтрационная, проводниковая, интралигаментарная, транскортикальная, остеоцентральная)</li> <li>Знание основ асептики и антисептики</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Амбулаторный прием пациентов по предварительной записи</li> <li>составление комплексного плана лечения</li> <li>работа с ассистентом в 4 руки</li> <li>лечение кариеса, корневых каналов и прочих болезней зубов, пародонта и слизистой оболочки полости рта</li> <li>современная обработка каналов</li> <li>пломбирование каналов</li> <li>оказание неотложной стоматологической помощи при острых воспалительных процессах, травматических повреждениях; а также при</li> </ul> |

| №   | Наименование должности | Требования к квалификации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                        | <p>экстренных состояниях в амбулаторной стоматологической практике</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ инструментальная обработка при помощи ультразвуковых аппаратов</li> <li>▪ аппаратные способы профессиональной гигиены полости рта</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2.2 | Врач-хирург            | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Образование - медицинские стоматологические ВУЗы</li> <li>▪ Наличие актуального сертификата по хирургической стоматологии</li> <li>▪ Опыт работы в хирургической стоматологии не менее 3-х лет</li> <li>▪ Опыт проведение костно-пластических операций (открытый/закрытый синус лифтинг, пересадка костных блоков, направленная костная регенерация)</li> <li>▪ Пластика мягких тканей (пересадка свободных десневых/соединительнотканых трансплантатов, закрытие рецессий, изменение биотипа десны)</li> <li>▪ Опыт проведения одномоментной имплантации</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Оказывать квалифицированную медицинскую помощь в области хирургических заболеваний челюстно-лицевой области, используя современные методы профилактики, диагностики, лечения и реабилитации, разрешенные для применения в медицинской практике</li> <li>▪ Планировать свою работу и анализировать показатели своей деятельности</li> <li>▪ Обеспечивать своевременное и качественное оформление медицинской и иной документации в соответствии с установленными правилами</li> <li>▪ Проводить санитарно-просветительную работу по</li> </ul> |



| №   | Наименование должности | Требования к квалификации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                        | профилактике хирургических стоматологических заболеваний челюстно-лицевой области                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2.3 | Врач-ортопед           | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Образование - высшее медицинское «Стоматология», послевузовское (интернатура, ординатура, первичная специализация),</li> <li>Действующий сертификат по специальности «Стоматология ортопедическая» или «Стоматология общей практики»</li> <li>Опыт работы не менее 3 лет на коммерческом приёме желателен в клиниках Москвы не менее 1 года</li> <li>Опыт и навыки протезирования на имплантатах обязательны</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ортопедическое лечение пациентов</li> <li>Протезирование на имплантатах</li> <li>Грамотное и своевременное заполнение медицинской документации</li> </ul> |
| 2.4 | Ассистент стоматолога  | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Опыт работы от 1 до 3 лет</li> <li>Действующий сертификат по специальности «Сестринское дело в стоматологии»</li> <li>Среднее специальное медицинское образование</li> <li>Наличие действующей медицинской книжки</li> <li>Аккуратность, ответственность, повышенная работоспособность</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ассистирование врачу во время приема пациентов</li> <li>Работа в «четыре руки»</li> <li>Ведение рабочей документации</li> <li>Подготовка кабинета к работе</li> <li>Выполнение прицельных рентгеновских снимков</li> </ul>                                                      |

| №   | Наименование должности | Требования к квалификации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.5 | Врач-гигиенист         | <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Опыт работы от 1 до 3 лет</li> <li>▪ Наличие действующего сертификата</li> <li>▪ Среднее специальное/высшее медицинское образование</li> <li>▪ Наличие действующей медицинской книжки</li> <li>▪ Аккуратность, ответственность, повышенная работоспособность</li> </ul> <p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Приём пациентов.</li> <li>▪ Полный комплекс гигиенических процедур: профессиональная чистка, отбеливание зубов, обучение гигиене, контроль гигиены и т.д.</li> <li>▪ Ведение рабочей документации</li> <li>▪ Подготовка кабинета к работе</li> </ul> |

Источник: <https://hh.ru/>

Расчет общего ФОТ персонала представлен в разделе 6.7 Операционные издержки.

## 4.2 План-график работ по проекту

Этапы реализации проекта приведены в таблице:

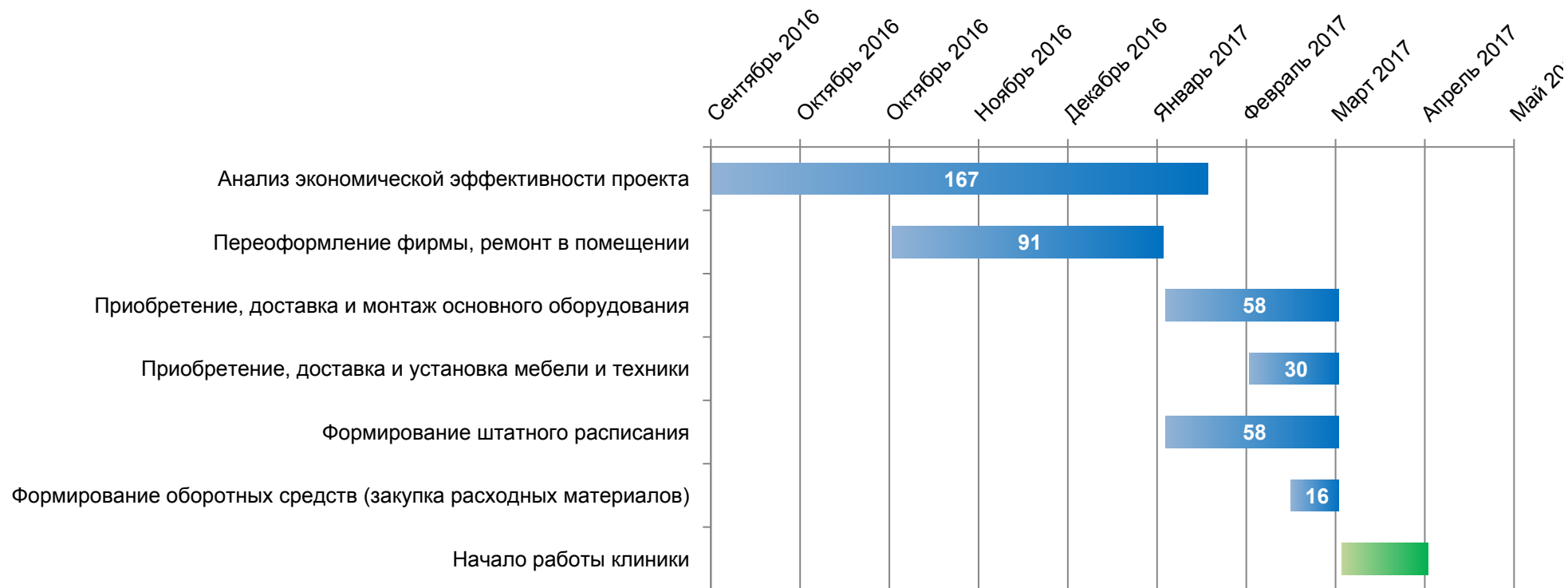
**Таблица 4.3 График реализации проекта**

| Этап проекта                                                  | Начало работ | Длительность, дней | Конец работ |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| Анализ экономической эффективности проекта                    | 01.09.2016   | 167                | 15.02.2017  |
| Переоформление фирмы, ремонт в помещении                      | 01.11.2016   | 91                 | 31.01.2017  |
| Приобретение, доставка и монтаж основного оборудования        | 01.02.2017   | 58                 | 31.03.2017  |
| Приобретение, доставка и установка мебели и техники           | 01.03.2017   | 30                 | 31.03.2017  |
| Формирование штатного расписания                              | 01.02.2017   | 58                 | 31.03.2017  |
| Формирование оборотных средств (закупка расходных материалов) | 15.03.2017   | 16                 | 31.03.2017  |
| Начало работы клиники                                         | 01.04.2017   |                    |             |

*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

График реализации проекта в графическом виде представлен на рисунке:

Рисунок 4.2. График реализации проекта



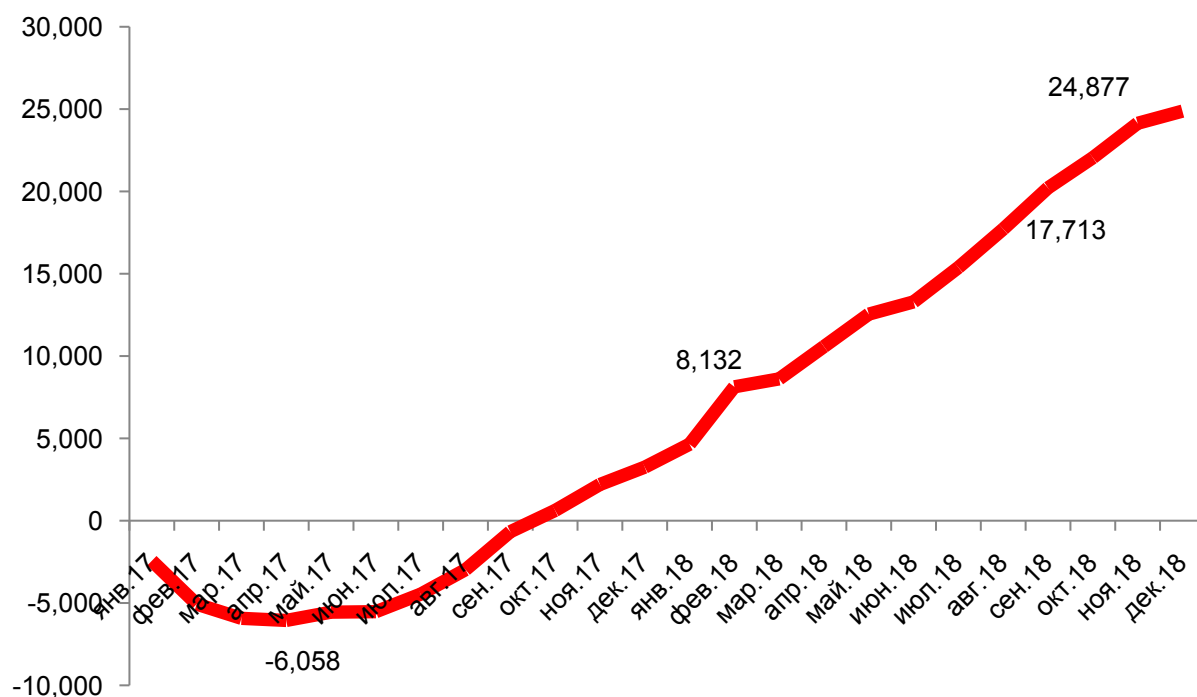
Источник: MegaResearch

Таким образом, начало работы стоматологической клиники запланировано на апрель 2017 г.

### 4.3 Источники, формы и условия финансирования

Объем основных инвестиций проекта составит **6 310 тыс. руб.** Финансирование проекта осуществляется полностью за счет собственных средств.

Рисунок 4.3. Доход Инициатора проекта, тыс. руб.



Источник: расчеты MegaResearch

В результате вложения данных средств доход Инициатора проекта на конец 2018 г. составит **24 877 тыс. руб.** (после полного возврата всех вложенных средств).

## 5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

### 5.1 Описание помещений

Любая клиника по профилю «Стоматология», включая отдельные частные стоматологические кабинеты, должна соответствовать всем установленным и действующим нормативным правилам и требованиям, которые в настоящее время закреплены в СанПиН 2.1.3.2630-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям, осуществляющим медицинскую деятельность», утв. Постановлением Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека от 18 мая 2010 г. №58 (далее - СанПиН 2.1.3.2630-10<sup>3</sup>).

#### Выбор помещения для стоматологической клиники

В соответствии с главой 5 СанПиН 2.1.3.2630-10 стоматологические медицинские организации могут в отдельно стоящих зданиях, а также в приспособленных и встроенных (встроенно-пристроенных) в здания жилого и общественного назначения помещениях, при условии соблюдения требований санитарных правил и нормативов. В жилых зданиях, а также в цокольных этажах жилых зданий допускается размещать стоматологические амбулаторно-поликлинические организации и стоматологические кабинеты. При этом стоматологические медицинские организации, расположенные в жилых зданиях, должны иметь отдельный вход с улицы.

В цокольном этаже с заглублением не более метра могут быть размещены кабинеты приема врачей при соблюдении нормируемого значения коэффициента естественного освещения (КЕО) (п. 7.4 разд. 7 гл. 1). В остальных же случаях в подвальных помещениях, имеющих естественное или искусственное освещение, по общему правилу допускается размещение санитарно-бытовых помещений (гардеробные, душевые, складские), вентиляционных камер, компрессорных установок, стерилизационных-автоклавных, которые необходимы в деятельности медицинской организации.

При выборе помещения для стоматологической медицинской организации необходимо иметь в виду то, что соответствующие помещения должны быть оборудованы системами хозяйственно-питьевого холодного и горячего водоснабжения и водоотведения (канализации). В силу п. 5.4. разд. 5 гл. 1 для вновь строящихся и реконструируемых ЛПО на случай выхода из строя или проведения профилактического ремонта системы горячего водоснабжения должно быть предусмотрено централизованное резервное горячее водоснабжение. Для существующих учреждений в качестве резервного источника устанавливаются водонагревательные устройства.

---

<sup>3</sup> <http://gostrf.com/normadata/1/4293818/4293818620.htm>

---

### **Минимальный набор помещений и их минимальная площадь**

Набор помещений конкретной медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь по профилю «Стоматология», определяется мощностью стоматологической медицинской организации и видами деятельности.

Минимальные площади помещений и их минимальный набор представлены в приложении 2 к СанПиН 2.1.3.2630-10.

В настоящее время в минимальный набор помещений для работы:

- стоматологической медицинской организации входят:
- вестибюльная группа,
- кабинет врача-стоматолога,
- комната персонала,
- туалет,
- кладовая.

Иными словами, стоматологический кабинет не может функционировать сам по себе. Для организации стоматологической клиники должен быть не только кабинет врача-стоматолога, но и весь минимальный набор помещений, которые перечислены выше. Если кабинет или кабинеты врача находятся внутри другой медицинской организации, то дополнительные помещения, входящие в обязательный состав, могут быть задействованы ими на правах совместного использования. Тогда у кабинета(-ов) врача-стоматолога есть шанс получить статус медицинской организации и пройти все необходимые согласования и в итоге лицензию на осуществление медицинской деятельности. Однако, такие критерии размещения не всегда находят одобрение в надзорных инстанциях.

В таблице ниже приведены состав, набор и минимальные рекомендуемые площади помещений стоматологической медицинской организации. Полная версия данной таблицы имеется в Приложении 2 к СанПиН.

**Таблица 5.1. Состав, набор и минимальные рекомендуемые площади помещений стоматологической медицинской организации**

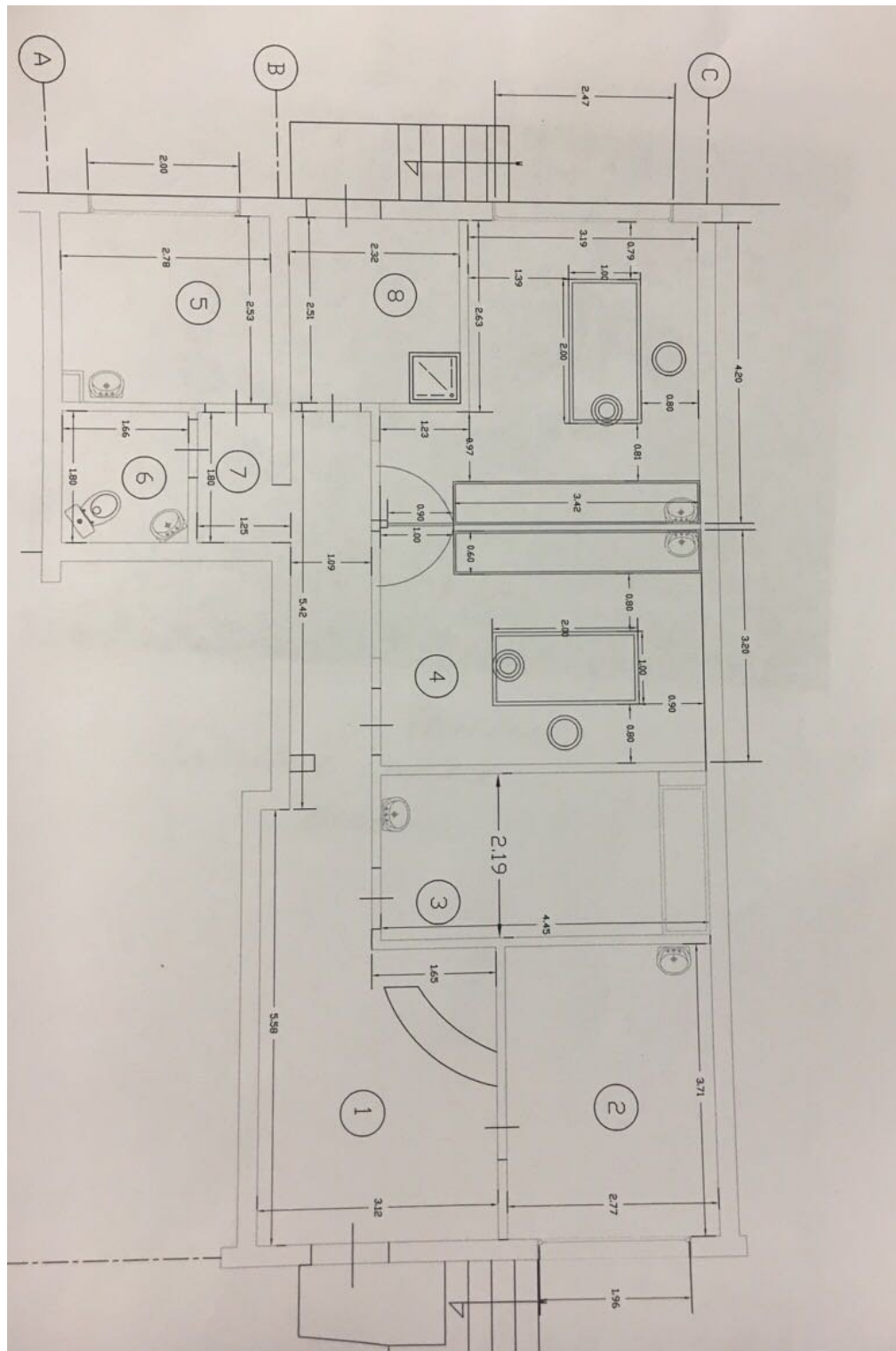
| Наименование помещений                                                                   | Минимальная площадь, кв. м | Примечания                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вестибюльная группа с 10 регистратурой, гардеробом верхней одежды и ожидальной           | 10                         | На каждого взрослого пациента по 1,2 кв.м.<br>На каждого ребенка с учетом пребывания одного из родителей - 2 кв.м                                           |
| Кабинет врача (стоматолога-терапевта, хирурга, ортопед, ортодонта, детского стоматолога) | 14                         | С увеличением на 10 кв.м на каждую дополнительную стоматологическую установку (7 кв.м на дополнительное стоматологическое кресло без установки).            |
| Рентгеновский кабинет на один дентальный рентгеновский аппарат для прицельных снимков    | 6                          | Уменьшение площади возможно при соблюдении пункта 7.2.1 разд. 7 гл. 5                                                                                       |
| Административные, подсобные и вспомогательные помещения:                                 |                            |                                                                                                                                                             |
| Комната персонала с гардеробом                                                           | 6                          | На каждого работающего в смену по 1,5 кв.м. Верхняя одежда может быть размещена в шкафу- купе                                                               |
| Кабинет старшей медицинской сестры                                                       | 8                          |                                                                                                                                                             |
| Помещение хранения медикаментов и наркотических материалов                               | 6                          |                                                                                                                                                             |
| Помещения хранения изделий медицинского назначения                                       | 6                          | Могут размещаться в шкафах-купе в коридорах и подвальных помещениях                                                                                         |
| Кладовая грязного белья                                                                  | 3                          |                                                                                                                                                             |
| Кладовая чистого белья                                                                   | 3                          |                                                                                                                                                             |
| Туалет для пациентов                                                                     | 3                          | При количестве стоматологических кресел в стоматологической медицинской организации не более 3 допускается наличие одного туалета для пациентов и персонала |
| Туалет для персонала                                                                     | 3                          |                                                                                                                                                             |

Источник: ООО «Факультет медицинского права», <http://www.kormed.ru/>

Структура помещений проектируемой клиники представлена на рисунке:



**Рисунок 5.1. Структура помещений стоматологической клиники**



Источник: данные Заказчика

Общая площадь помещения составляет 120 кв. м.

### **Внутренняя отделка помещений медицинских кабинетов**

Согласно правилам, закрепленным в СанПиН 2.1.3.2630-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям, осуществляющим медицинскую деятельность», внутренняя отделка помещений, а значит и требования к ней, зависят от функционального назначения конкретного помещения в составе стоматологической клиники.

По общему правилу стены стоматологических кабинетов, углы и места соединения стен, потолка и пола должны быть гладкими, без щелей, отделка стен должна быть произведена отделочными материалами, которые разрешены для использования в помещениях с влажным, асептическим режимом, и устойчивы к дезинфектантам. Стены кабинета хирургической стоматологии и стерилизационной отделываются на всю высоту глазурованной плиткой или другими разрешенными для этих целей материалами.

Потолки стоматологических кабинетов окрашиваются водоэмульсионными или другими красками. При этом возможно использование подвесных потолков, если это не влияет на нормативную высоту помещения. Подвесные потолки в таком случае должны быть выполнены из плит (панелей), имеющих гладкую неперфорированную поверхность, устойчивую к действию моющих веществ и дезинфектантов.

Полы в стоматологических кабинетах должны иметь гладкое покрытие из материалов, разрешенных для этих целей.

Цвет поверхностей стен и пола в помещениях стоматологических кабинетов должен быть нейтральных светлых тонов, не мешающих правильному цветоразличению оттенков окраски слизистых оболочек, кожных покровов, крови, зубов (естественных и искусственных), пломбирочных и зубопротезных материалов.

### **Размещение оборудования в стоматологическом кабинете**

В стоматологических кабинетах с односторонним естественным освещением стоматологические кресла устанавливаются в один ряд вдоль светонесущей стены. В случае установки в одном кабинете нескольких стоматологических кресел, последние разделяются непрозрачными перегородками высотой не ниже 1,5 м. При наличии не более 3 кресел в стоматологической медицинской организации допускается отсутствие отдельной стерилизационной, стерилизационное оборудование может быть установлено непосредственно в кабинетах.

Стоматологические кабинеты должны быть оборудованы отдельными или двухсекционными раковинами для мытья рук и обработки инструментов. При наличии стерилизационной и организации в ней централизованной предстерилизационной обработки инструментария в кабинетах допускается наличие одной раковины.

Кабинеты в медицинских организациях, осуществляющих медицинскую помощь по профилю «Стоматология» оборудуют бактерицидными облучателями или другими устройствами обеззараживания воздуха, разрешенными для этой цели в установленном порядке. При использовании облучателей открытого типа выключатели должны быть выведены за пределы рабочих помещений.

#### **Требования к микроклимату, отоплению, вентиляции**

Действующие сегодня санитарные правила и нормы помимо всего прочего содержат также и требования к вентиляции, отоплению и микроклимату в стоматологической медицинской организации.

Основное требование заключается в том, чтобы системы отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха соответствовали нормам проектирования и строительства жилых и общественных зданий и обеспечивали оптимальные параметры микроклимата и воздушной среды, в т. ч. по микробиологическим показателям.

Параметры микроклимата, которые должны быть обеспечены в помещениях стоматологической клиники зависят непосредственно от того, является ли данное помещение постоянным рабочим местом или местом временного пребывания рабочего персонала. Постоянным рабочим местом признается место, где медицинский персонал находится свыше 50% рабочего времени или более 2 ч непрерывной работы. В таблице 1 и таблице 2 ниже приведены требуемые по правилам СанПиН 2.1.3.2630-10 параметры микроклимата для помещений, предназначенных для постоянного и временного пребывания рабочего персонала стоматологической клиники.

**Таблица 5.2. Параметры микроклимата в помещениях постоянного пребывания сотрудников**

| Сезон                                                                                | Температура, °С | Относительная влажность, % | Скорость движения воздуха, м/с |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------------|
| Холодный и переходный<br>(среднесуточная температура наружного воздуха 10 °С и ниже) | 18-23           | 60-40                      | 0,2                            |
| Теплый (среднесуточная температура наружного воздуха 10 °С и выше)                   | 21-25           | 60-40                      | 0,2                            |
| Холодный и переходный                                                                | 17-25           | не более 75                | 0,2-0,3                        |
| Теплый                                                                               | не более 28     | не более 65                | 0,2-0,5                        |

Источник: ООО «Факультет медицинского права», <http://www.kormed.ru/>

Обратим внимание на то, что содержание лекарственных средств и вредных веществ в воздухе стоматологических медицинских организаций не должны превышать предельно

допустимые концентрации, при этом должны соблюдаться нормируемые показатели микробной обсемененности воздушной среды, в связи с чем обеспечение бесперебойного функционирования систем вентиляции и отопления является необходимым. В СанПиН 2.1.3.2630-10 специально указывается на то, что устранение возникающих неисправностей и дефектов в системе вентиляции должно проводиться безотлагательно. Обслуживание систем вентиляции и кондиционирования воздуха и профилактический ремонт должны проводиться ответственным лицом или по договору со специализированной организацией.

### **Вентиляция и кондиционирование в стоматологической клинике**

Автономные системы вентиляции должны предусматриваться для операционных с предоперационными, стерилизационных, рентгенкабинетов (отдельных) и санузлов. В стоматологических кабинетах, не имеющих автономных вентиляционных каналов, допускается удаление отработанного воздуха от общеобменных систем вытяжной вентиляции на наружную стену здания, через устройства, обеспечивающие очистку воздуха от вредных химических веществ и запахов (фотокаталитические фильтры или другие устройства).

Если площадь стоматологической медицинской организации не более 500 кв. м. в помещениях класса чистоты Б и В (кроме операционных, рентгенкабинетов, кабинетов компьютерной и магнитно-резонансной томографии) допускается неорганизованный воздухообмен за счет проветривания помещений через открывающиеся фрамуги или естественная вытяжная вентиляция. Здесь заметим, что система вентиляции от производственных помещений медицинских организаций, размещенных в жилых зданиях, должна быть отдельной от жилого дома в соответствии с санитарно-эпидемиологическими требованиями к жилым зданиям и помещениям.

В производственных помещениях нормативные параметры микроклимата могут быть обеспечены с использованием устройств кондиционирования воздуха, в том числе с применением сплит-систем, предназначенных для использования в лечебно-профилактических учреждениях. Замену фильтров тонкой очистки необходимо проводить не менее 1 раза в 6 месяцев, если иное не предусмотрено производителем.

В помещениях, к которым предъявляются требования асептических условий, предусматривается скрытая прокладка воздуховодов, трубопроводов, арматуры.

Вне зависимости от наличия систем принудительной вентиляции во всех кабинетах и помещениях, за исключением операционных, должно быть предусмотрено наличие легко открывающихся фрамуг.

В целях обеспечения соблюдения требований к микроклимату в медицинской организации поверхность нагревательных приборов должна быть гладкой, допускающей легкую очистку и исключающей скопление микроорганизмов и пыли. В операционных, предоперационных, наркозных, послеоперационных следует применять нагревательные приборы с гладкой поверхностью, устойчивой к ежедневному воздействию моющих и дезинфицирующих средств.

Необходимо обратить внимание на то, что

- Проектирование и эксплуатация вентиляционных систем должны осуществляться таким образом, чтобы исключать перетекание воздушных масс из «грязных» зон в «чистые».
- Допускается устройство общей общеобменной приточной вентиляции для помещений лабораторий и других помещений стоматологической медицинской организации, при этом подачу приточного воздуха в помещения лаборатории следует предусмотреть по самостоятельному воздуховоду, проходящему от вентиляционной камеры, с установкой на нем обратного клапана в пределах вентиляционной камеры.
- В кабинетах, оснащенных рентгенологическим оборудованием (включая радиовизиографы), требования к вентиляции и кратности воздухообмена выполняются по технологическому разделу проектной документации, согласованной в установленном порядке.

#### **Требования к естественному и искусственному освещению**

Согласно требованиям СанПиН 2.1.3.2630-10 все стоматологические кабинеты (постоянные рабочие места) должны иметь естественное освещение. Коэффициент естественного освещения на постоянных рабочих местах во всех стоматологических кабинетах должен соответствовать гигиеническим требованиям, установленным действующими санитарными нормативами.

При проектировании медицинской клиники по профилю «Стоматология» следует иметь в виду то, что, по возможности, окна стоматологических кабинетов, следует ориентировать на северные направления (С, СВ, СЗ) во избежание значительных перепадов яркостей на рабочих местах за счет попадания прямых солнечных лучей, а также перегрева помещений в летнее время, особенно в южных районах.

В существующих стоматологических медицинских организациях, имеющих ориентацию окон, не соответствующую указанным выше направлениям, рекомендуется прибегать к использованию солнцезащитных приспособлений (козырьки, солнцезащитные пленки, жалюзи). В операционных и хирургических кабинетах солнцезащитные средства типа жалюзи должны быть размещены между оконными рамами.

При установке стоматологических кресел в два ряда в стоматологических кабинетах с односторонним естественным освещением в течение рабочей смены следует пользоваться искусственным светом, а врачам рекомендуется периодически меняться своими рабочими местами.

Все помещения стоматологических медицинских организаций должны иметь общее искусственное освещение. Для общего люминесцентного освещения во всех стоматологических кабинетах рекомендуются лампы со спектром излучения, не искажающим цветопередачу. При этом светильники общего освещения должны размещаться с таким расчетом, чтобы не попадать в поле зрения работающего врача.

Кроме общего освещения стоматологические кабинеты должны иметь и местное освещение. Местное освещение может быть в виде:

- стоматологических светильников на стоматологических установках;
- специальных (желательно бестеневых) рефлекторов для каждого рабочего места хирурга;
- бестеневых рефлекторов в операционных;
- светильников на каждом рабочем месте зубного техника в основных и полировочных помещениях.

Уровень освещенности от местных источников не должен превышать уровень общего освещения более чем в 10 раз.

Все светильники, как местного, так и общего освещения должны иметь соответствующую защитную арматуру, предусматривающую их влажную очистку и предохраняющую органы зрения персонала от слепящего действия ламп.

## 5.2 Описание оборудования

Для получения лицензии на ведение стоматологической деятельности в клинику будет закуплено следующее оборудование:

**Таблица 5.3. Перечень основного оборудования стоматологической клиники, тыс. руб.**

| № | Наименование оборудования            | Кол-во, ед. | Цена, руб. | Стоимость, тыс. руб. |
|---|--------------------------------------|-------------|------------|----------------------|
| 1 | Основное оборудование                | 1           | 549 300р.  | 549                  |
| 2 | Оснащение для стерилизации           | 1           | 365 600р.  | 366                  |
| 3 | Медицинская мебель                   | 2           | 76 800р.   | 154                  |
| 4 | Хирургическое оборудование           | 1           | 188 550р.  | 189                  |
| 5 | Терапевтическое оборудование         | 1           | 468 750р.  | 469                  |
| 6 | Оборудование для рентгенодиагностики | 1           | 791 800р.  | 792                  |

| № | Наименование оборудования | Кол-во, ед. | Цена, руб. | Стоимость, тыс. руб. |
|---|---------------------------|-------------|------------|----------------------|
|   | <b>ИТОГО</b>              |             |            | <b>2 518</b>         |

*Источник: коммерческое предложение компании «Главмедпроект»*

Общая стоимость приобретаемого стоматологического оборудования оценена в размере **2 518 тыс. руб.**

Помимо стоматологического оборудования для комплектации клиники будет приобретено дополнительное оборудование, обеспечивающее комфорт и безопасность клиентов:

**Таблица 5.4. Дополнительное оборудование для стоматологической клиники**

| № | Наименование оборудования | Кол-во, ед. | Цена, руб. | Стоимость, тыс. руб. |
|---|---------------------------|-------------|------------|----------------------|
| 1 | Стойка администратора     | 1           | 37 000р.   | 37                   |
| 2 | Диван для зоны ожидания   | 2           | 25 000р.   | 50                   |
| 3 | Шкаф для одежды           | 4           | 18 000р.   | 72                   |
| 4 | Телевизор                 | 1           | 50 000р.   | 50                   |
| 5 | Компьютер                 | 2           | 29 000р.   | 58                   |
| 6 | Принтер                   | 1           | 2 800р.    | 3                    |
| 7 | Кассовый аппарат          | 1           | 30 000р.   | 30                   |
|   | <b>ИТОГО</b>              |             |            | <b>300</b>           |

*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

Таким образом, стоимость приобретения дополнительного оборудования и мебели для клиники составляет 300 тыс. руб.



## 6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

### 6.1 Исходные данные и допущения

#### Допущения об услугах

В стоматологической клинике планируется оказывать следующие виды услуг:

- Терапевтическая стоматология;
- Хирургическая стоматология;
- Ортопедическая стоматология;
- Ортодонтия;
- Гигиена полости рта;
- Имплантология.

Кроме того, на базе клиники планируется организовать обучающие курсы для врачей-стоматологов по программе IDGZI.

#### Допущения о цене

Цены на услуги стоматологии установлены на уровне среднерыночных.

#### Допущение о плане оказания услуг

Расчет загрузки стоматологии производился на основании режима работы кабинетов и средней посещаемости клиники. Так, было определено, что график работы клиники составляет 5 дней в неделю по 12 часов. Средняя посещаемость – 16 человек в день.

#### Допущения об инвестиционных издержках

Инвестиционные издержки подразделены на 5 категорий:

- Подготовительные работы;
- Оборудование;
- Дополнительные расходы;
- Мебель, компьютеры и оргтехника;
- оборотные средства;
- Покрытие дефицита кэш-фло.

#### Допущения о потребности в первоначальных оборотных средствах

Для расчета первоначальных оборотных средств был произведен анализ перечня необходимых ресурсов для осуществления всей текущей деятельности в рамках проекта. В данные перечень вошли такие категории затрат как:

- Административные затраты;
- Фонд оплаты труда сотрудников;



- Переменные и постоянные издержки;
- Прочие затраты.

#### Допущение о ставке дисконтирования

В проекте была принята ставка дисконтирования 19,0% в год. Ниже приведено обоснование расчета данного показателя.

Метод кумулятивного построения основан на суммировании безрисковой ставки дохода и надбавок за риск инвестирования в оцениваемое предприятие. Метод наилучшим образом учитывает все виды рисков инвестиционных вложений, связанных как с факторами общего для отрасли и экономики характера, так и со спецификой оцениваемого предприятия. Расчёты производят по формуле:

$$r = r_b + \sum_{i=1}^n R_i$$

где  $r$  – ставка дисконтирования;  $r_b$  – базовая (безрисковая или наименее рискованная) ставка;  $R_i$  – премия за  $i$ -вид риска;  $n$  – количество премий за риск. Представим ниже расчет по данной методологии.

**Таблица 6.1. Определение стоимости собственного капитала**

| Составляющие                           | %             |
|----------------------------------------|---------------|
| Размер безрисковой ставки              | 10,50%        |
| Размер поправки за страновой риск      | 3,00%         |
| Размер поправки за отраслевой риск     | 3,00%         |
| Размер поправки за прочий риск         | 2,50%         |
| <b>Стоимость собственного капитала</b> | <b>19,00%</b> |

*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

Далее, на основании этого определялась норма ставки дисконтирования.

**Таблица 6.2. Определение ставки дисконтирования**

| Составляющие                        | %             |
|-------------------------------------|---------------|
| Доля собственного капитала          | 100,0%        |
| Доля заемного капитала              | 0,0%          |
| Налог                               | 20,00%        |
| Стоимость собственного капитала     | 19,00%        |
| Стоимость заемного капитала         | 0,00%         |
| <b>Итого ставка дисконтирования</b> | <b>19,00%</b> |

*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

Таким образом, экспертный расчет ставки дисконтирования составил 19,0% годовых.

## Допущения о выручке, прогнозах прибылей и убытков (ППиУ) и движения денежных средств (ДДС)

Для построения планов выручки, ППиУ и ДДС были использованы все вышеперечисленные показатели.

### 6.2 Номенклатура и цены на услуги

В стоматологической клинике планируется оказывать широкий спектр услуг, которые относятся к следующим стоматологическим направлениям:

- Терапевтическая стоматология;
- Хирургическая стоматология;
- Ортопедическая стоматология;
- Ортодонтия;
- Гигиена полости рта;
- Имплантология.

Кроме того, на базе клиники планируется организовать обучающие курсы для врачей-стоматологов по программе IDGZI. Для этого планируется арендовать помещения для проведения теоретических занятий, после чего приглашать учеников на практику в клинику. Минимальный размер группы составляет 25 учеников. Теоретическое обучение длится 1 месяц, лекции зачитываются по субботам и воскресеньям. После успешной сдачи итогового теста ученики переходят к практическим занятиям. Набор в группы будет проводиться раз в полгода.

**Таблица 6.3. Номенклатура и цены на услуги клиники**

| Статьи доходов              | Единица измерения | Объем оказанных услуг | Средний чек, руб. |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| Терапия/Гигиена полости рта | чел./день         | 8                     | 3 900             |
| Хирургия/Имплантология      | чел./день         | 4                     | 16 000            |
| Ортодонтия/ортопедия        | чел./день         | 4                     | 27 000            |
| Стоматологические курсы     | чел./курс         | 25                    | 5 900 €           |

*Источник: данные заказчика*

### 6.3 План по оказанию услуг

Ниже представлен планируемый объем по оказанию услуг в течение 2017-2018 гг.:

Таблица 6.4. План продаж в 2017-2018 гг., чел.

| Период                      | 2017         | 2018         |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| <b>Стоматология</b>         | <b>1 939</b> | <b>3 925</b> |
| Терапия/Гигиена полости рта | 970          | 1 962        |
| Хирургия/Имплантология      | 485          | 981          |
| Ортодонтия/ортопедия        | 485          | 981          |
| <b>Обучающие курсы</b>      | <b>25</b>    | <b>50</b>    |
| Стоматологические курсы     | 25           | 50           |
| <b>Итого</b>                | <b>1 989</b> | <b>4 025</b> |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

## 6.4 Расчет выручки

План выручки в первые годы реализации проекта представлен в таблице:

Таблица 6.5 План выручки на 2017-2018 гг., тыс. руб.

| Период                      | 2017          | 2018          |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| <b>Стоматология</b>         | <b>24 628</b> | <b>49 845</b> |
| Терапия/Гигиена полости рта | 3 781         | 7 653         |
| Хирургия/Имплантология      | 7 757         | 15 699        |
| Ортодонтия/ортопедия        | 13 090        | 26 492        |
| <b>Обучающие курсы</b>      | <b>9 041</b>  | <b>18 082</b> |
| Стоматологические курсы     | 9 041         | 18 082        |
| <b>Итого</b>                | <b>33 669</b> | <b>67 927</b> |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

Таким образом, стоматологическая клиника сможет зарабатывать порядка 67,9 млн руб. в год.

## 6.5 Инвестиционные издержки

Объем основных инвестиций проекта составит **6 310 тыс. руб.** Капитальные затраты, которые потребуются на организацию работы стоматологии, приведены в таблице:

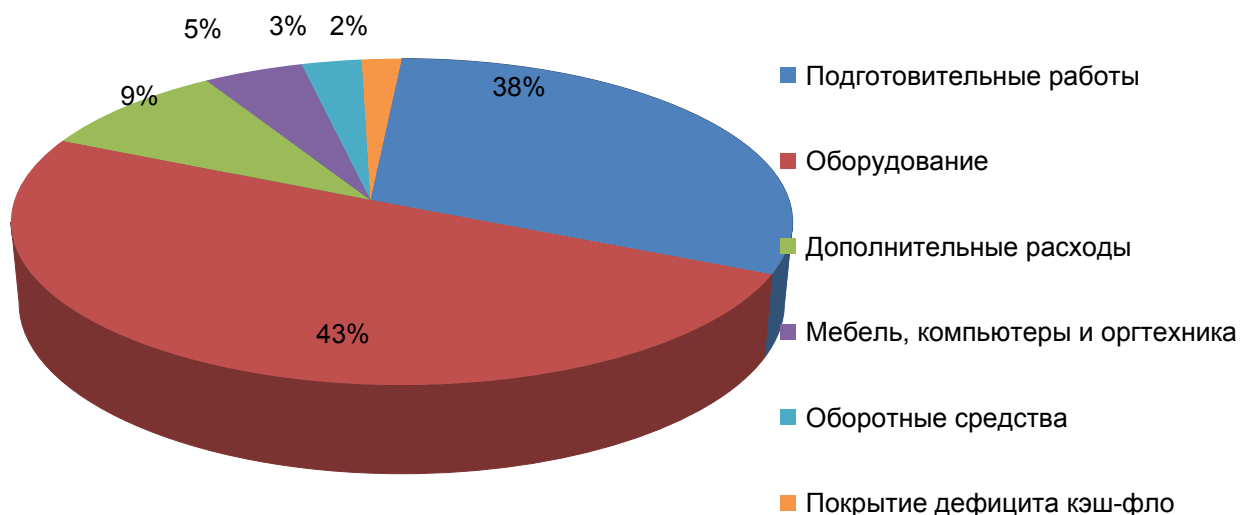
**Таблица 6.6. Инвестиционные издержки проекта, тыс. руб.**

| №                                | Капитальные затраты                             | Кол-во/ % | Цена        | Стоимость, тыс. руб. |
|----------------------------------|-------------------------------------------------|-----------|-------------|----------------------|
| <b>1</b>                         | <b>Подготовительные работы</b>                  |           |             | <b>2 400</b>         |
| 1.1                              | Переоформление фирмы, ремонт в помещении        | 1         | 2 400 000р. | 2 400                |
| <b>2</b>                         | <b>Оборудование</b>                             |           |             | <b>2 733</b>         |
| 2.1                              | Основное оборудование                           | 1         | 549 300р.   | 549                  |
| 2.2                              | Оснащение для стерилизации                      | 1         | 365 600р.   | 366                  |
| 2.3                              | Медицинская мебель                              | 2         | 76 800р.    | 154                  |
| 2.4                              | Хирургическое оборудование                      | 1         | 188 550р.   | 189                  |
| 2.5                              | Терапевтическое оборудование                    | 1         | 468 750р.   | 469                  |
| 2.6                              | Оборудование для рентгенодиагностики            | 1         | 791 800р.   | 792                  |
| 2.7                              | Доставка оборудования                           | 1         | 80 000р.    | 80                   |
| 2.8                              | Монтаж оборудования                             | 1         | 135 000р.   | 135                  |
| <b>3</b>                         | <b>Дополнительные расходы</b>                   |           |             | <b>580</b>           |
| 3.1                              | Лицензирование (под ключ)                       | 1         | 380 000р.   | 380                  |
| 3.2                              | Создание интернет-сайта                         | 1         | 200 000р.   | 200                  |
| <b>4</b>                         | <b>Мебель, компьютеры и оргтехника</b>          |           |             | <b>300</b>           |
| 4.1                              | Стойка администратора                           | 1         | 37 000р.    | 37                   |
| 4.2                              | Диван для зоны ожидания                         | 2         | 25 000р.    | 50                   |
| 4.3                              | Шкаф для одежды                                 | 4         | 18 000р.    | 72                   |
| 4.4                              | Телевизор                                       | 1         | 50 000р.    | 50                   |
| 4.5                              | Компьютер                                       | 2         | 29 000р.    | 58                   |
| 4.6                              | Принтер                                         | 1         | 2 800р.     | 3                    |
| 4.7                              | Кассовый аппарат                                | 1         | 30 000р.    | 30                   |
| <b>5</b>                         | <b>Оборотные средства</b>                       |           |             | <b>180</b>           |
| 5.1                              | Первоначальная закупка материалов и расходников | 1         | 180 000р.   | 180                  |
| <b>Итого капитальные затраты</b> |                                                 |           |             | <b>6 192</b>         |
| <b>Покрытие дефицита кэш-фло</b> |                                                 |           |             | <b>118</b>           |
| <b>Всего инвестиции в проект</b> |                                                 |           |             | <b>6 310</b>         |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

Основной статьей инвестиционных затрат является приобретение стоматологического оборудования – 43% от общей суммы инвестиций. На втором месте по инвестиционным затратам – подготовительные работы по оформлению фирмы и ремонту помещения (38%).

**Рисунок 6.1. Структура инвестиционных затрат по проекту, %**



Источник: анализ и расчеты MegaResearch

## 6.6 Налоговые отчисления

По ходу своей деятельности предприятие будет платить:

**1. НДС – налог на добавленную стоимость - 0%.** Согласно Постановлению Правительства РФ от 20 февраля 2001 г. № 132 стоматологическая деятельность освобождена от уплаты НДС при наличии соответствующих лицензий.

**2. Налог на имущество - 2,0%** .Уплачивается по итогам года. Налоговой базой в данном случае является остаточная стоимость имущества предприятия. В расчетной части бизнес-плана для каждого года реализации проекта рассчитана амортизация, далее сформирована остаточная стоимость имущества предприятия, и, таким образом, определен налог на имущество.

**3. Налог на прибыль - 20%.** Уплачивается ежеквартально. Налоговой базой для определения налога является сумма поступивших доходов за минусом суммы произведенных расходов. Налог на прибыль показан в отчете прибылей и убытков.

Показан в отчетах ОПиУ и ДДС расчетной части проекта.

### 4. Социальные налоги.

Социальные налоги. Уплачиваются в бюджет ежемесячно. Исчисляются от сумм окладов сотрудников. Рассчитаны в разделе «Персонал» расчетной части проекта.

Страховые взносы нужно платить по следующим тарифам:

- пенсионный фонд (ПФР) – 22%;
- фонд медицинского страхования (ФФОМС) – 5,1%;
- фонд социального страхования (ФСС) – 2,9% (без учёта взносов от несчастных случаев).

ИТОГО 30% от оклада работника.

В 2016 году изменены лимиты для начисления взносов в каждый из фондов:

- ПФР – 796 тыс. руб. (в случае превышения, взносы уплачиваются по уменьшенной ставке – 10%);
- ФСС – 718 тыс. руб. (в случае превышения, взносы больше не уплачиваются);
- ФФОМС – предельная величина отменена.

**Таблица 6.7. Тарифные ставки для страховых взносов в 2016 году**

| Категория плательщиков                                              | ПФР | ФФОМС | ФСС   | Итого |
|---------------------------------------------------------------------|-----|-------|-------|-------|
| Организации и ИП на ОСН, УСН, ЕНВД и ЕСХН за исключением льготников | 22% | 5,10% | 2,90% | 30%   |
| ИП на ПСН (торговля, общепит, сдача в аренду имущества)             |     |       |       |       |

| Категория плательщиков                     | ПФР | ФФОМС | ФСС | Итого  |
|--------------------------------------------|-----|-------|-----|--------|
| В случае превышения лимита в 718 тыс. руб. | 22% | 5,10% | -   | 27,10% |
| В случае превышения лимита в 796 тыс. руб. | 10% | 5,10% | -   | 15,10% |

*Источник: КонсультантПлюс*

Суммы уплаченных налогов в течение периода реализации проекта представлены в таблице:

**Таблица 6.8. Налоговые отчисления в 2017-2018 гг., тыс. руб.**

| Налоги                                      | 2016         | 2017         |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|
| Страховые взносы                            | 1 756        | 2 954        |
| НДФЛ                                        | 761          | 1 280        |
| Налог на имущество                          | 0            | 0            |
| <b>Налоги (без учета налога на прибыль)</b> | <b>2 517</b> | <b>4 234</b> |
| Налог на прибыль                            | 2 297        | 5 342        |
| <b>Все налоги</b>                           | <b>4 814</b> | <b>9 576</b> |

*Источник: Расчеты MegaResearch*

## 6.7 Операционные издержки (постоянные и переменные)

**Постоянные издержки проекта** представляют собой затраты на проект, не зависящие от изменения объема продаж. К ним относятся, как правило, затраты на обслуживание и управление. Основные постоянные издержки представлены в таблице:

**Таблица 6.9 Постоянные издержки, тыс. руб.**

| №            | Показатель                             | Расчет издержек                             | 2017         | 2018         |
|--------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>1</b>     | <b>Клиника</b>                         |                                             | <b>688</b>   | <b>755</b>   |
| 1.1          | Аренда помещения клиники               | 35 тыс. руб./месяц                          | 420          | 420          |
| 1.2          | Охрана (сигнализация)                  | 8 тыс. руб./месяц                           | 72           | 96           |
| 1.3          | Оплата ЖКХ                             | 8 тыс. руб./месяц                           | 72           | 96           |
| 1.4          | Электроэнергия                         | 5 тыс. руб./месяц                           | 45           | 60           |
| 1.5          | Вывоз мусора                           | 1,3 тыс. руб./месяц                         | 12           | 16           |
| 1.6          | Бухгалтерские услуги                   | 10 тыс. руб./квартал                        | 40           | 40           |
| 1.7          | Обслуживание кассового аппарата        | 3 тыс. руб./квартал                         | 12           | 12           |
| 1.8          | Юридическое сопровождение              | 2,5 тыс. руб./день (по мере необходимости)  | 15           | 15           |
| <b>2</b>     | <b>Курсы</b>                           |                                             | <b>768</b>   | <b>1 536</b> |
| 2.1          | Аренда помещения для проведения курсов | 20 тыс. руб./день, 8 дней в месяц           | 320          | 640          |
| 2.2          | Услуги переводчика на курсах           | 3500 руб./ч, 8 часов в день, 8 дней в месяц | 448          | 896          |
| <b>Итого</b> |                                        |                                             | <b>1 456</b> | <b>2 291</b> |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

**Переменные издержки проекта** – это затраты, которые напрямую зависят от объема оказываемых услуг:

**Таблица 6.10 Переменные издержки, тыс. руб.**

| №   | Наименование издержек          | Расчет                 | 2017          | 2018          |
|-----|--------------------------------|------------------------|---------------|---------------|
|     | <b>Клиника</b>                 |                        | <b>11 060</b> | <b>20 644</b> |
| 1.1 | Расходники                     |                        | 5 968         | 12 079        |
|     | Терапия/Гигиена полости рта    | 20% от стоимости услуг | 756           | 1 531         |
|     | Хирургия/Имплантология         | 25% от стоимости услуг | 1 939         | 3 925         |
|     | Ортодонтия/ортопедия           | 25% от стоимости услуг | 3 272         | 6 623         |
| 1.2 | ФОТ персонала (без НДФЛ)       | см. п. 4.1             | 5 092         | 8 565         |
|     | <b>Обучающие курсы</b>         |                        | <b>6 896</b>  | <b>13 791</b> |
| 2.1 | Оплата проведения курсов IDGZI | 4 500 €/чел.           | 6 896         | 13 791        |



| № | Наименование издержек | Расчет | 2017          | 2018          |
|---|-----------------------|--------|---------------|---------------|
|   | <b>Итого</b>          |        | <b>17 956</b> | <b>34 436</b> |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

## 6.8 Прогноз прибылей и убытков

Отчет о прибылях и убытках по годам показан в таблице:

Таблица 6.11. Отчет о прибылях и убытках, тыс. руб.

| Статья доходов / расходов                          | 2017 г.       | 2018 г.       |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Выручка от реализации                              | 33 669        | 67 927        |
| Переменные издержки                                | 17 956        | 34 436        |
| Валовая прибыль                                    | 15 713        | 33 492        |
| Постоянные издержки                                | 1 456         | 2 291         |
| Налоги (кроме налога на прибыль)                   | 2 517         | 4 234         |
| Инвестиции                                         | 2 980         | 0             |
| <b>EBITDA</b>                                      | <b>11 740</b> | <b>26 967</b> |
| EBITDA, % (к выручке) средняя                      | 35%           | 40%           |
| Амортизация ОС                                     | 257           | 257           |
| <b>EBIT</b>                                        | <b>11 483</b> | <b>26 710</b> |
| Выплата процентов по кредитам и займам             | 0             | 0             |
| Прибыль (Убыток) до налогообложения                | 11 483        | 26 710        |
| Налог на прибыль                                   | 2 297         | 5 342         |
| <b>Нераспределенная прибыль</b>                    | <b>9 187</b>  | <b>21 368</b> |
| <b>Нераспределенная прибыль нарастающим итогом</b> | <b>9 187</b>  | <b>30 555</b> |
| Рентабельность продаж                              | 34%           | 39%           |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

Отдельно для стоматологических услуг (без учета обучающих курсов) Отчет о прибылях и убытках выглядит следующим образом:

Таблица 6.12. Отчет о прибылях и убытках для стоматологических услуг, тыс. руб.

| Статья доходов / расходов                          | 2017 г.       | 2018 г.       |
|----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Выручка от реализации                              | 24 628        | 49 845        |
| Переменные издержки                                | 11 060        | 20 644        |
| Валовая прибыль                                    | 13 568        | 29 201        |
| Постоянные издержки                                | 688           | 755           |
| Налоги (кроме налога на прибыль)                   | 2 517         | 4 234         |
| Инвестиции                                         | 2 980         | 0             |
| <b>EBITDA</b>                                      | <b>10 363</b> | <b>24 213</b> |
| EBITDA, % (к выручке) средняя                      | 42%           | 49%           |
| Амортизация ОС                                     | 257           | 257           |
| <b>EBIT</b>                                        | <b>10 106</b> | <b>23 956</b> |
| Выплата процентов по кредитам и займам             | 0             | 0             |
| Прибыль (Убыток) до налогообложения                | 10 106        | 23 956        |
| Налог на прибыль                                   | 2 021         | 4 791         |
| <b>Нераспределенная прибыль</b>                    | <b>8 085</b>  | <b>19 165</b> |
| <b>Нераспределенная прибыль нарастающим итогом</b> | <b>8 085</b>  | <b>27 249</b> |
| Рентабельность продаж                              | 41%           | 48%           |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

Таким образом, начиная со 2 года реализации проекта, рентабельность стоматологических услуг составит почти 50%.

## 6.9 Прогноз движения денежных средств

Прогноз движения денежных средств по годам представлен в таблице ниже. Прогноз движения денежных средств по месяцам показан в приложении.

Таблица 6.13 Прогноз движения денежных средств, тыс. руб.

|                                            | 2017 г.       | 2018 г.       |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ИДП)</b> | <b>-6 192</b> | <b>0</b>      |
| Капитальные вложения                       | 6 192         | 0             |
| <b>ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ОДП)</b>   | <b>9 444</b>  | <b>21 625</b> |
| Выручка итого                              | <b>33 669</b> | <b>67 927</b> |
| Расходы итого                              | 19 412        | 36 726        |
| <i>Переменные издержки</i>                 | <i>17 956</i> | <i>34 436</i> |
| <i>Постоянные издержки</i>                 | <i>1 456</i>  | <i>2 291</i>  |
| Начисленные налоги и платежи               | 2 517         | 4 234         |
| Налог на прибыль                           | 2 297         | 5 342         |
| Выплаты процентов по кредиту               | 0             | 0             |
| <b>ФИНАНСОВЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ФДП)</b>     | <b>6 310</b>  | <b>0</b>      |
| Собственные средства                       | 6 310         | 0             |
| Инвестор                                   | 0             | 0             |
| Выплата тела долга                         | 0             | 0             |
| <b>Чистый денежный поток (ЧДП)</b>         | <b>3 251</b>  | <b>21 625</b> |
| <b>ЧДП нарастающим итогом</b>              | <b>3 251</b>  | <b>24 877</b> |
| <b>Чистый дисконтированный доход (NPV)</b> | <b>2 211</b>  | <b>16 587</b> |
| <b>NPV нарастающим итогом</b>              | <b>2 211</b>  | <b>18 798</b> |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

Прогноз движения денежных средств отдельно для стоматологических услуг (без учета обучающих курсов) выглядит следующим образом:

Таблица 6.14. Прогноз движения денежных средств для стоматологических услуг,  
тыс. руб.

|                                            | 2017 г.       | 2018 г.       |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ИДП)</b> | <b>-6 192</b> | <b>0</b>      |
| Капитальные вложения                       | 6 192         | 0             |
| <b>ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ОДП)</b>   | <b>8 342</b>  | <b>19 422</b> |
| Выручка итого                              | <b>24 628</b> | <b>49 845</b> |
| Расходы итого                              | 11 748        | 21 399        |
| <i>Переменные издержки</i>                 | <i>11 060</i> | <i>20 644</i> |

|                                            | 2017 г.      | 2018 г.       |
|--------------------------------------------|--------------|---------------|
| <i>Постоянные издержки</i>                 | 688          | 755           |
| Начисленные налоги и платежи               | 2 517        | 4 234         |
| Налог на прибыль                           | 2 021        | 4 791         |
| Выплаты процентов по кредиту               | 0            | 0             |
| <b>ФИНАНСОВЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ФДП)</b>     | <b>6 310</b> | <b>0</b>      |
| Собственные средства                       | 6 310        | 0             |
| Инвестор                                   | 0            | 0             |
| Выплата тела долга                         | 0            | 0             |
| <b>Чистый денежный поток (ЧДП)</b>         | <b>2 149</b> | <b>19 422</b> |
| <b>ЧДП нарастающим итогом</b>              | <b>2 149</b> | <b>21 571</b> |
| <b>Чистый дисконтированный доход (NPV)</b> | <b>1 239</b> | <b>14 854</b> |
| <b>NPV нарастающим итогом</b>              | <b>1 239</b> | <b>16 093</b> |

*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

Таким образом, прибыль стоматологической клиники составляет 90% от общей прибыли проекта.

## 6.10 Анализ эффективности проекта

### 6.10.1 Методика оценки эффективности проекта

Показатели эффективности инвестиционного проекта позволяют определить эффективность вложения средств в тот или иной проект. При анализе эффективности инвестиционных проектов используются следующие показатели эффективности инвестиций: Чистый дисконтированный (приведенный) доход (денежный поток); Чистая приведенная стоимость, NPV; период (срок) окупаемости, PB; Дисконтированный период окупаемости, DPB; Внутренняя норма доходности (рентабельности), Норма возврата инвестиций, IRR (модифицированная норма возврата инвестиций, MIRR); Индекс прибыльности, индекс рентабельности, индекс доходности, PI.

**Чистый дисконтированный доход** (чистая приведённая стоимость) (англ. Net present value, общепринятое сокращение — NPV (ЧДД)) – сумма дисконтированных одновременных разностей между выгодами и затратами по проекту. Сумма денежных потоков (поступлений и платежей), связанных с операционной и инвестиционной деятельностью, приведенных (дисконтированных) на момент начала осуществления инвестиций.

Чистый дисконтированный доход NPV рассчитывается по формуле 1.

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+i)^t} \quad (1)$$

Где  $i$  — ставка дисконтирования;

$CF_t$  – чистый денежный поток периода  $t$ ;

$T$  – длительность проекта в периодах.

Расчёт NPV — стандартный метод оценки эффективности инвестиционного проекта и показывает оценку эффекта от инвестиции, приведённую к настоящему моменту времени с учётом разной временной стоимости денег. Если NPV больше 0, то инвестиция прибыльна, а если NPV меньше 0, то инвестиция убыточна.

С помощью NPV можно также оценивать сравнительную эффективность альтернативных вложений (при одинаковых начальных вложениях более выгоден проект с наибольшим NPV).

Положительные качества NPV:

- чёткие критерии принятия решений
- показатель учитывает стоимость денег во времени (используется коэффициент дисконтирования в формулах).

Отрицательные качества NPV:

- показатель не учитывает риски.

- не учитываются вероятность исхода события, так как все денежные потоки и коэффициент дисконтирования являются прогнозными значениями.

Метод периода окупаемости (PB)

Срок окупаемости (Payback period, PB) – ожидаемый период возмещения первоначальных вложений из чистых денежных поступлений. Время, за которое поступления от оперативной деятельности предприятия превысят затраты на инвестиции.

Период окупаемости PB рассчитывается по формуле 2.

$$PB = \text{Investments} / \text{ACF} \quad (2)$$

Где Investments – начальные инвестиции;

ACF – Annual Cash Flow (среднегодовая сумма чистого денежного потока).

Метод дисконтированного периода окупаемости (DPB)

Дисконтированный срок окупаемости (DPB) – срок окупаемости (см. выше), но с учетом дисконтирования.

Дисконтированный срок окупаемости DPB рассчитывается по формуле 3.

$$DPB = t_- - \frac{NPV_{t_-}}{NPV_{t_+} - NPV_{t_-}} \quad (3)$$

Где  $t_-$  ,  $t_+$  - период, когда наблюдался отрицательный и положительный NPV.

Индекс прибыльности, индекс рентабельности, индекс доходности, PI

Индекс прибыльности (profitability index, PI) – дисконтированная стоимость денежных поступлений от проекта (NPV) на единицу вложений. Показывает относительную прибыльность проекта.

Индекс прибыльности PI рассчитывается по формуле 4.

$$PI = \frac{NPV}{\text{Investments}} \quad (4)$$

Значения PI:

Для эффективного проекта PI должен быть больше 1

Индексы доходности дисконтированных затрат и инвестиций превышают 1, если для этого потока NPV положителен.

Внутренняя норма рентабельности (IRR)

При неоднородных денежных потоках, как в рассматриваемом проекте, может применяться соответствующий аналог IRR – модифицированная внутренняя норма доходности (MIRR).

Алгоритм расчета предусматривает выполнение нескольких процедур. Прежде всего рассчитываются суммарная дисконтированная стоимость всех оттоков и суммарная наращенная стоимость всех притоков, причем и дисконтирование, и наращение осуществляются по цене источника финансирования проекта. Наращенная стоимость притоков называется терминальной стоимостью. Далее определяется ставка дисконтирования, уравнивающая суммарную приведенную стоимость оттоков и терминальную стоимость, которая в данном случае как раз и представляет собой MIRR. Итак, общая формула расчета имеет вид:

$$\sum_{t=0}^N \frac{OF_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=0}^N IF_t(1+r)^{n-t}}{(1+MIRR)^n} \quad (5)$$

Где  $OF_t$  — отток денежных средств в  $N$ -м периоде (по абсолютной величине);

$IF_t$  — приток денежных средств в  $N$ -м периоде;

$r$  — стоимость источника финансирования данного проекта;

$n$  — продолжительность проекта.

Заметим, что формула имеет смысл, если терминальная стоимость превышает сумму дисконтированных оттоков.

### 6.10.2 Показатели эффективности проекта

Основные финансовые показатели показаны в таблице:

**Таблица 6.15 Показатели эффективности инвестиций**

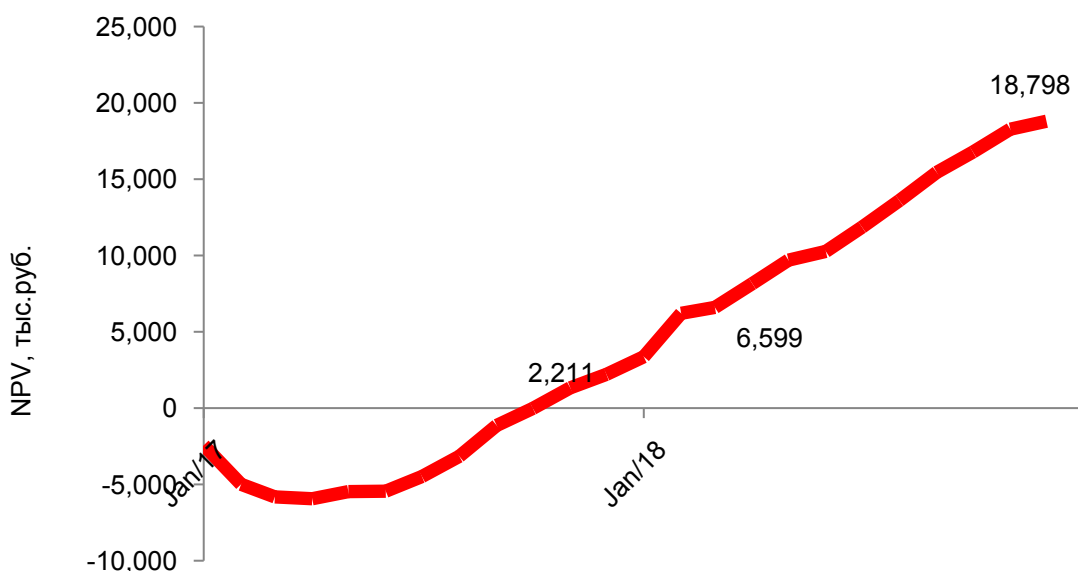
| Показатели эффективности инвестиций             | Значение |
|-------------------------------------------------|----------|
| Период расчета (горизонт планирования), мес.    | 24       |
| Чистый доход (NV), тыс. руб.                    | 24 877   |
| Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.  | 18 798   |
| Внутренняя норма доходности (IRR), % в год      | 404%     |
| Индекс доходности (PI), ед.                     | 3,98     |
| Период окупаемости (PB), мес.                   | 10       |
| Дисконтированный период окупаемости (DPB), мес. | 10       |
| Инвестиции в проект, тыс. руб.                  | 6 310    |
| Средняя рентабельность продаж по проекту, %     | 37%      |
| Чистая прибыль (накопительная), тыс. руб.       | 30 555   |
| Ставка дисконтирования, %                       | 19,00%   |

Источник: анализ и расчеты MegaResearch

По данным исследования видно, что проект является выгодным. Он окупится примерно через 10 месяцев. Чистая прибыль проекта на 2018 год составит **30 555 тыс. руб.**

На рисунке показан график NPV проекта:

**Рисунок 6.2** График NPV проекта



*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

На графике NPV видно возрастание чистой приведенной стоимости проекта по годам его реализации.

Чистый денежный поток NPV, равный **18 798 тыс. руб.** на конец периода показывает величину денежных средств, которую получит инвестор от проекта, после того, как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта с учетом временной стоимости денег и рисков проекта.

Внутренняя норма доходности (IRR) составила 404%, что значительно выше ставки дисконтирования (19,0%) - это является высоким показателем для инвестиционных проектов.

Показатель PI, равный 3,98 единицы означает, что на конец 2018 года на каждую вложенную единицу инвестиций, Инвестор получит 2,98 единицы прибыли (с учетом дисконтирования), что является высоким показателем для инвестиционного проекта.



## 7. АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА

### 7.1 Количественный анализ рисков

В таблице показана чувствительность проекта к изменениям внешних условий рынка:

**Таблица 7.1 Анализ чувствительности**

| Показатель                               | NPV      |        | IRR      |        |
|------------------------------------------|----------|--------|----------|--------|
| Базовое значение                         | 18 798   |        | 403,8%   |        |
| Отклонения                               | Значение | %      | Значение | %      |
| Снижение среднего чека на 5%             | 16 473   | -12,4% | 346,2%   | -14,3% |
| Увеличение инвестиционных издержек на 5% | 18 494   | -1,6%  | 376,2%   | -6,8%  |
| Увеличение переменных затрат на 5%       | 17 100   | -9,0%  | 360,4%   | -10,8% |
| Увеличение постоянных затрат на 5%       | 18 675   | -0,7%  | 400,2%   | -0,9%  |

**Продолжение**

| Показатель                               | PI       |       | PB       |       |
|------------------------------------------|----------|-------|----------|-------|
| Базовое значение                         | 3,98     |       | 9,5      |       |
| Отклонения                               | Значение | %     | Значение | %     |
| Снижение среднего чека на 5%             | 3,61     | -9,3% | 10,1     | -6,1% |
| Увеличение инвестиционных издержек на 5% | 3,93     | -1,2% | 9,8      | -3,0% |
| Увеличение переменных затрат на 5%       | 3,71     | -6,8% | 10,0     | -5,1% |
| Увеличение постоянных затрат на 5%       | 3,96     | -0,5% | 9,6      | -0,9% |

*\*Описание рассматриваемых показателей приводится в разделе 6.10 данного бизнес-плана.*

*Источник: расчеты финансовой модели*

По результатам проведенного анализа наблюдается наибольшая зависимость проекта от величины среднего чека и переменных затрат.

## 7.2 Точка безубыточности проекта

Точка безубыточности определяет, каким должен быть объем продаж для того, чтобы предприятие работало безубыточно, могло покрыть все свои расходы, не получая прибыли.

Для расчета точки безубыточности надо разделить издержки на три составляющие:

- Переменные затраты — возрастают пропорционально увеличению производства (объему оказания услуг);
- Постоянные затраты — не зависят от количества оказанных услуг (реализованных товаров) и от того, растет или падает объем операций;
- ФОТ персонала;
- Налоговые платежи.

Расчет точки безубыточности представлен в таблице:

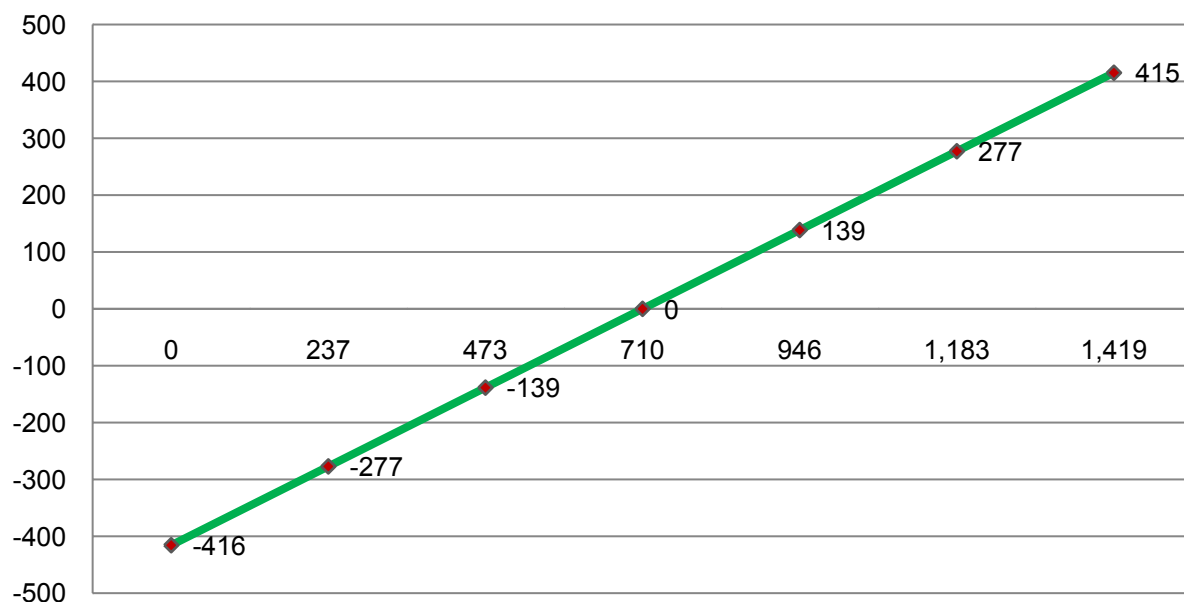
**Таблица 7.2. Расчет точки безубыточности, тыс. руб.**

| Загрузка клиники, %                         | 0%          | 6%          | 11%         | 17%        | 23%        | 28%          | 34%          |
|---------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|--------------|--------------|
| <b>Выручка, тыс. руб.</b>                   | <b>0</b>    | <b>237</b>  | <b>473</b>  | <b>710</b> | <b>946</b> | <b>1 183</b> | <b>1 419</b> |
| <b>Количество посетителей, чел./месяц</b>   | <b>0</b>    | <b>19</b>   | <b>37</b>   | <b>56</b>  | <b>74</b>  | <b>93</b>    | <b>112</b>   |
| Переменные издержки, тыс. руб.              | 0           | 98          | 196         | 294        | 392        | 490          | 588          |
| Постоянные расходы, тыс. руб.               | 63          | 63          | 63          | 63         | 63         | 63           | 63           |
| Налоги (кроме налога на прибыль), тыс. руб. | 353         | 353         | 353         | 353        | 353        | 353          | 353          |
| Итого расходы                               | 416         | 514         | 612         | 710        | 808        | 905          | 1 004        |
| Прибыль                                     | <b>-416</b> | <b>-277</b> | <b>-139</b> | <b>0</b>   | <b>139</b> | <b>277</b>   | <b>415</b>   |

*Источник: анализ и расчеты MegaResearch*

Для данной компании график точки безубыточности будет выглядеть следующим образом:

Рисунок 7.1 График точки безубыточности, тыс. руб.



Источник: анализ и расчеты MegaResearch

Точка безубыточности имеет большое значение в вопросе жизнестойкости компании и ее платежеспособности. Так, степень превышения объемов продаж над точкой безубыточности определяет запас финансовой прочности (запас устойчивости) предприятия.

На графике точки безубыточности видно, что компания должна реализовывать продукции не менее чем на **710 тыс. руб. в месяц**, что соответствует 17% от максимальной загрузки клиники и говорит о высокой финансовой прочности компании.

## 8. ПРИЛОЖЕНИЯ

### 8.1 Отчет о движении денежных средств (по месяцам), тыс. руб.

|                                            | 2017 год      |               |               |               |               |               |               |               |               |              |              |              |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
|                                            | янв.17        | фев.17        | мар.17        | апр.17        | май.17        | июн.17        | июл.17        | авг.17        | сен.17        | окт.17       | ноя.17       | дек.17       |
| <b>ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ИДП)</b> | <b>-2 400</b> | <b>-2 598</b> | <b>-815</b>   | <b>-380</b>   | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     |
| Капитальные вложения                       | 2 400         | 2 598         | 815           | 380           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0            | 0            | 0            |
| <b>ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ОДП)</b>   | <b>-35</b>    | <b>-35</b>    | <b>-48</b>    | <b>253</b>    | <b>502</b>    | <b>29</b>     | <b>1 065</b>  | <b>1 487</b>  | <b>2 304</b>  | <b>1 292</b> | <b>1 578</b> | <b>1 051</b> |
| Выручка итого                              | 0             | 0             | 0             | 1 219         | 1 626         | 2 134         | 2 560         | 3 272         | 12 028        | 3 576        | 3 414        | 3 840        |
| Расходы итого                              | 35            | 35            | 48            | 765           | 901           | 1 090         | 1 225         | 1 477         | 8 666         | 1 961        | 1 521        | 1 687        |
| <i>Переменные издержки</i>                 | <i>0</i>      | <i>0</i>      | <i>0</i>      | <i>703</i>    | <i>844</i>    | <i>1 020</i>  | <i>1 168</i>  | <i>1 414</i>  | <i>8 212</i>  | <i>1 520</i> | <i>1 464</i> | <i>1 612</i> |
| <i>Постоянные издержки</i>                 | <i>35</i>     | <i>35</i>     | <i>48</i>     | <i>62</i>     | <i>57</i>     | <i>70</i>     | <i>57</i>     | <i>62</i>     | <i>454</i>    | <i>441</i>   | <i>57</i>    | <i>75</i>    |
| Начисленные налоги и платежи               | 0             | 0             | 0             | 201           | 222           | 249           | 271           | 307           | 293           | 323          | 315          | 337          |
| Налог на прибыль                           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 766           | 0             | 0             | 766           | 0            | 0            | 766          |
| Выплаты процентов по кредиту               | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0            | 0            | 0            |
| <b>ФИНАНСОВЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ФДП)</b>     | <b>2 435</b>  | <b>2 633</b>  | <b>863</b>    | <b>380</b>    | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     |
| Собственные средства                       | 2 435         | 2 633         | 863           | 380           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0            | 0            | 0            |
| Инвестор                                   | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0            | 0            | 0            |
| Выплата тела долга                         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0            | 0            | 0            |
| <b>Чистый денежный поток (ЧДП)</b>         | <b>-2 435</b> | <b>-2 633</b> | <b>-863</b>   | <b>-127</b>   | <b>502</b>    | <b>29</b>     | <b>1 065</b>  | <b>1 487</b>  | <b>2 304</b>  | <b>1 292</b> | <b>1 578</b> | <b>1 051</b> |
| <b>ЧДП нарастающим итогом</b>              | <b>-2 435</b> | <b>-5 068</b> | <b>-5 930</b> | <b>-6 058</b> | <b>-5 556</b> | <b>-5 526</b> | <b>-4 462</b> | <b>-2 974</b> | <b>-670</b>   | <b>622</b>   | <b>2 200</b> | <b>3 251</b> |
| Баланс Наличности на начало периода        | 0             | 0             | 0             | 0             | 253           | 755           | 784           | 1 849         | 3 336         | 5 640        | 6 932        | 8 510        |
| Баланс Наличности на конец периода         | 0             | 0             | 0             | 253           | 755           | 784           | 1 849         | 3 336         | 5 640         | 6 932        | 8 510        | 9 562        |
| <b>Чистый дисконтированный доход (NPV)</b> | <b>-2 435</b> | <b>-2 557</b> | <b>-826</b>   | <b>-120</b>   | <b>467</b>    | <b>27</b>     | <b>962</b>    | <b>1 325</b>  | <b>2 022</b>  | <b>1 118</b> | <b>1 345</b> | <b>883</b>   |
| <b>NPV нарастающим итогом</b>              | <b>-2 435</b> | <b>-4 992</b> | <b>-5 818</b> | <b>-5 939</b> | <b>-5 472</b> | <b>-5 445</b> | <b>-4 483</b> | <b>-3 158</b> | <b>-1 136</b> | <b>-18</b>   | <b>1 327</b> | <b>2 211</b> |

|                                            | 2018 год     |              |              |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|--------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                            | янв.18       | фев.18       | мар.18       | апр.18        | май.18        | июн.18        | июл.18        | авг.18        | сен.18        | окт.18        | ноя.18        | дек.18        |
| <b>ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ИДП)</b> | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| Капитальные вложения                       | 0            | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>ОПЕРАЦИОННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ОДП)</b>   | <b>1 395</b> | <b>3 486</b> | <b>481</b>   | <b>1 964</b>  | <b>1 969</b>  | <b>743</b>    | <b>2 092</b>  | <b>2 331</b>  | <b>2 504</b>  | <b>1 830</b>  | <b>2 092</b>  | <b>738</b>    |
| Выручка итого                              | 3 109        | 12 699       | 4 470        | 4 064         | 4 064         | 4 267         | 4 267         | 4 674         | 13 308        | 4 470         | 4 267         | 4 267         |
| Расходы итого                              | 1 415        | 8 885        | 2 284        | 1 752         | 1 747         | 1 830         | 1 817         | 1 963         | 9 110         | 2 271         | 1 817         | 1 835         |
| <i>Переменные издержки</i>                 | <i>1 358</i> | <i>8 444</i> | <i>1 830</i> | <i>1 689</i>  | <i>1 689</i>  | <i>1 760</i>  | <i>1 760</i>  | <i>1 901</i>  | <i>8 655</i>  | <i>1 830</i>  | <i>1 760</i>  | <i>1 760</i>  |
| <i>Постоянные издержки</i>                 | <i>57</i>    | <i>441</i>   | <i>454</i>   | <i>62</i>     | <i>57</i>     | <i>70</i>     | <i>57</i>     | <i>62</i>     | <i>454</i>    | <i>441</i>    | <i>57</i>     | <i>75</i>     |
| Начисленные налоги и платежи               | 299          | 327          | 369          | 348           | 348           | 359           | 359           | 380           | 359           | 369           | 359           | 359           |
| Налог на прибыль                           | 0            | 0            | 1 336        | 0             | 0             | 1 336         | 0             | 0             | 1 336         | 0             | 0             | 1 336         |
| Выплаты процентов по кредиту               | 0            | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>ФИНАНСОВЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК (ФДП)</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>     | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| Собственные средства                       | 0            | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Инвестор                                   | 0            | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Выплата тела долга                         | 0            | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Чистый денежный поток (ЧДП)</b>         | <b>1 395</b> | <b>3 486</b> | <b>481</b>   | <b>1 964</b>  | <b>1 969</b>  | <b>743</b>    | <b>2 092</b>  | <b>2 331</b>  | <b>2 504</b>  | <b>1 830</b>  | <b>2 092</b>  | <b>738</b>    |
| <b>ЧДП нарастающим итогом</b>              | <b>4 646</b> | <b>8 132</b> | <b>8 613</b> | <b>10 578</b> | <b>12 547</b> | <b>13 290</b> | <b>15 382</b> | <b>17 713</b> | <b>20 217</b> | <b>22 047</b> | <b>24 139</b> | <b>24 877</b> |
| Баланс Наличности на начало периода        | 9 562        | 10 956       | 14 442       | 14 924        | 16 888        | 18 857        | 19 600        | 21 692        | 24 023        | 26 527        | 28 357        | 30 449        |
| Баланс Наличности на конец периода         | 10 956       | 14 442       | 14 924       | 16 888        | 18 857        | 19 600        | 21 692        | 24 023        | 26 527        | 28 357        | 30 449        | 31 187        |
| <b>Чистый дисконтированный доход (NPV)</b> | <b>1 155</b> | <b>2 846</b> | <b>387</b>   | <b>1 558</b>  | <b>1 539</b>  | <b>572</b>    | <b>1 588</b>  | <b>1 744</b>  | <b>1 847</b>  | <b>1 330</b>  | <b>1 499</b>  | <b>521</b>    |
| <b>NPV нарастающим итогом</b>              | <b>3 366</b> | <b>6 212</b> | <b>6 599</b> | <b>8 156</b>  | <b>9 696</b>  | <b>10 268</b> | <b>11 856</b> | <b>13 600</b> | <b>15 448</b> | <b>16 778</b> | <b>18 276</b> | <b>18 798</b> |

## Информация об исполнителе проекта

Бизнес-план «Открытие стоматологии с обучающим центром» был выполнен исследовательским агентством «**MegaResearch**». Все наши специалисты имеют внушительный опыт разработки бизнес-планов, подкрепленный глубокими знаниями в различных сферах экономики и бизнеса, наличием мощной информационной базы, знанием наиболее продвинутых подходов к организации бизнеса, владением новейшими методиками расчета и их грамотной адаптации к специфике региона или определенной отрасли. Разрабатываемые нами бизнес-планы соответствуют таким международным стандартам, как UNIDO, BFM Group, KPMG, ЕБРР, TACIS.

В числе наших клиентов:



Исполнители бизнес-плана:

Золотухина Елена

Чунихина Ирина

Ведущий маркетинголог-аналитик

Маркетинголог-аналитик

Телефон: +7 (495) 727-2862, доб. 1688

Телефон: +7 (495) 727-2862, доб. 1981