

PROCAPITAL  
INVESTMENT®  
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БАНКИНГ



# БИЗНЕС-ПЛАН

открытия частного детского  
сада



Данный документ был подготовлен специалистами компании Pro-Investment и является конфиденциальным. Получатель данного документа обязуется соблюдать его конфиденциальность, которая распространяется на сотрудников Получателя, а также аффилированных лиц, кроме тех, которые заинтересованы в рассмотрении предложения изложенного в данном документе. Документ может быть раскрыт по требованию органов власти, в соответствии с действующим законодательством. Не является конфиденциальной та информация, которая уже публично доступна и является общеизвестной.

Данный документ был подготовлен компанией Pro-Investment в июле 2019 года, основываясь на доступной и предоставленной Заказчиком на данную дату информацией. Информация, на которой базируется данный документ, происходит из источников, которые, по мнению Pro-Investment, можно считать надежными и адекватными.

В текущем бизнес-плане описан и проведен расчет концептуальных моментов и экономических показателей **при организации и ведении выбранного** вида бизнеса. При дальнейшей организации и реализации проекта соответствие и выход предприятия на прогнозируемые расчетные показатели, точно также как и конечная стоимость проекта, будут зависеть от сложившейся экономической ситуации в стране, выбранных контрагентов, в числе которых поставщики необходимого оборудования и материалов, подрядные компании, а также от выбранных методов построения взаимоотношений с клиентами, политики сотрудничества с поставщиками ресурсов, эффективного менеджмента и проводимой маркетинговой политики. Поэтому, при рассмотрении документа, необходимо принимать во внимание, что расчетные данные являются прогнозными и могут отличаться от достигнутых предприятием результатов. Ни компания Pro-Investment, ни ее сотрудники, ни собственники не несут ответственности за эффективность реализации и внедрения проекта.

#### **О финансовом консультанте**

Компания Pro Capital Investment создана в 2012 году. Сегодня компания предоставляет услуги по следующим направлениям: бизнес-планирование и инвестиционный консалтинг, разработка и реализация стратегии развития бизнеса с привлечением акционерного или долгового финансирования, а также предлагает комплекс услуг по обеспечению эффективного взаимодействия с инвесторами и партнерами с целью повышения стоимости бизнеса.

Мы предлагаем разнообразные решения по привлечению акционерного и долгового финансирования, исходя из особенностей как текущей экономической ситуации в Украине, так и функционирования компании-клиента. В процессе сопровождения сделок покупки и продажи бизнеса мы можем выступать на позиции как продавца, так и покупателя, беспристрастно согласовывая их интересы. Нашей задачей при оказании услуг в сегменте инвестиционного консалтинга является не просто тщательный анализ стратегического плана развития бизнеса компании-клиента и разработка рекомендаций по улучшению его отдельных аспектов, а формирование путеводителя для долговременного устойчивого повышения стоимости компании, ее имиджа в Украине и за рубежом.

Работая с Вашей компанией, мы предоставляем полный комплекс услуг на системной основе, что позволяет повысить стоимость бизнеса, создать положительный имидж и безупречную репутацию нашим клиентам среди широкого круга инвесторов, формируя и поддерживая их желание быть Вашими долгосрочными партнерами. При этом основой нашей деятельности по развитию устойчивых и результативных взаимоотношений между компанией-клиентом и финансовым сообществом является соответствие принципам бизнес-этики и стабилизации роста..

По всем вопросам, касающимся данного документа, пожалуйста, обращайтесь:

ООО «Компания «Про капитал инвестмент»  
[www.invest.pro-capital.ua](http://www.invest.pro-capital.ua)  
Украина, 03150, г. Киев,  
ул. Деловая, 2Б, 2 этаж  
Тел./факс: +38 (044) 370-87-20

Pro Capital Investment, LLC  
[www.invest.pro-capital.ua](http://www.invest.pro-capital.ua)  
2B Dilova Str., 2 floor  
Kyiv - 03150, Ukraine  
Tel: +38 (044) 370-87-20

## Оглавление

<b>РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА</b> .....	<b>4</b>
<b>1. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА</b> .....	<b>5</b>
<b>2. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН</b> .....	<b>6</b>
2.1. Место расположения объекта реализации проекта.....	6
2.2. Описание организационного процесса. Характеристика оборудования.....	10
<b>3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН</b> .....	<b>17</b>
3.1. Необходимый персонал и кадровая политика по проекту.....	17
3.2. Нормативно-правовое регулирование по проекту.....	19
3.3. Сетевой график реализации и финансирования проекта.....	23
<b>4. АНАЛИЗ РЫНКА ДОШКОЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ</b> .....	<b>24</b>
4.1. Тенденции рынка дошкольных учебных заведений в г. Киев.....	24
4.2. Емкость рынка и конкурентная среда в сегменте частных детских садов в г. Киев.....	28
4.3. Маркетинговая стратегия развития частного детского сада.....	35
<b>5. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН</b> .....	<b>39</b>
<b>6. ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА ПРОЕКТА</b> .....	<b>46</b>
6.1. Параметры бизнеса.....	46
6.2. Предпосылки для расчетов и их аргументация.....	48
6.3. Прогноз продаж по проекту.....	50
6.4. Формирование прибыли по проекту.....	51
6.5. Прогноз движения денежных потоков по проекту.....	51
6.6. Точка безубыточности по проекту.....	55
<b>7. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА</b> .....	<b>58</b>
7.1. Показатели рентабельности.....	58
7.2. Показатели инвестиционной привлекательности и рентабельности.....	59
7.3. Сценарии развития проекта.....	62
<b>8. АНАЛИЗ РИСКОВ</b> .....	<b>68</b>
8.1. Факторный анализ рисков проекта.....	68
8.2. Стратегия снижения рисков.....	71
8.3. SWOT-анализ.....	72
<b>9. ВЫВОДЫ</b> .....	<b>73</b>

## Резюме проекта

<b>Концепция проекта</b>	Концепцией проекта предполагается открытие частного детского сада.	
<b>Месторасположение</b>	г. Киев	
<b>График реализации проекта</b>	<b>Расчетный период для проекта</b>	4 года
	<b>Начало проекта</b>	Допроектный период
	Начало продаж	... мес. проектного периода
<b>Бюджет проекта</b>	<b>Стоимость проекта</b>	\$...
	В том числе:	
	<i>Собственные средства</i>	\$...
	<i>Заемные средства</i>	
	<i>Коэффициент автономии</i>	...%
<b>Прибыльность проекта</b>	<b>Валовой доход</b>	\$...
	<b>Капитализированная чистая прибыль</b>	\$...
	<b>Совокупный денежный поток</b>	\$...
<b>Инвестиционная привлекательность проекта</b>	<b>Ставка дисконта</b>	...%
	<b>DPP</b> (дисконтированный период окупаемости), лет	... года
	<b>NPV</b> (чистая приведенная стоимость), \$.	\$...
	<b>IRR</b> (внутренняя норма доходности), %	...%
	<b>PI</b> (прибыльность вложений), ед.	...

## 1. Описание проекта

Целью реализации проекта является открытие частного детского сада в г. Киев.

Исследовано, что на сегодняшний день в сфере дошкольного образования возникла ситуация острой нехватки детских учреждений по качественной подготовке детей и возможности оставить их, пока их родители на работе. Сокращение сети государственных дошкольных учреждений коснулось абсолютно всех городов Украины. В связи с этим сокращением сейчас государственные детские сады в состоянии охватить только 63,5% детей. Больше всего проблем с дошкольными учебными заведениями в Тернополе, Харькове, Ужгороде, Каменец-Подольском, где на сто мест приходится 140-156 детей. В Киеве, по официальной статистике, на 100 мест приходится 122 детей. Основной причиной является увеличение в последние годы рождаемости и миграция населения в крупные города. По данным статистики, через 2-3 года в Киеве, заявок будет на 300 тысяч мест, то есть на 30 тысяч больше, чем сейчас. Самых мест станет больше только на 1,5 тысячи. Детей ориентировочно будет 240 тысяч. А это значит, что население в Киеве будет расти непропорционально местам в садах. Кроме того, в Киеве очень много людей, которые не имеют регистрации и не могут устроить ребенка в обычный районный садик. И хотя частные детские сады и центры развития ребенка начали появляться, пока эта ниша в стране остается малоосвоенной и потенциально привлекательной для частного инвестора.

Реализация планового проекта - открытия детского сада, позволит инициатору проекта освоить перспективный рынок и тем самым получить положительные финансовые результаты.

Задачами проекта выступают:

- Выход и получения стабильных позиций на рынке частных дошкольных учреждений.
  - ....
- ....:
- ....
  - Описание организационно-правовых аспектов организации такого бизнеса.
  - ....

## 2. Производственный план

### 2.1. Место расположения объекта реализации проекта

Один из важных вопросов, которым нужно уделить внимание – поиск помещения для будущего заведения. Все помещения дошкольного учреждения должны соответствовать санитарным нормам и правилам, государственным строительным нормам Украины ДБН В2.2-3-97 "Здания и сооружения учебных заведений", утвержденным приказом Госстроя Украины от 27.06.96 N 117. Данный документ детально регламентирует требования, которым должны соответствовать помещения детских садов.

Так, например, каждая возрастная группа детей должна размещаться в помещениях групповой ячейки, который должен быть изолирован от остальных детских ячеек и должен иметь удобные связи с функциональными группами других помещений. Минимальный состав помещений для групп кратковременного пребывания детей должен включать: раздевалку, игровую, туалетную, гардеробную с туалетом персонала, подсобное помещение из расчета не менее 5 м общей площади на одно место.

По проекту запланировано арендовать помещение ориентировочно на ...-... кв. м.

Учитывая специфику бизнеса, в арендованном помещении должны быть проведены ремонтные работы. За счет проведения качественного ремонта, частный детский сад будет ярко выделяться среди государственных детских садов.

Компанию, которая выполнит работы по ремонту помещения, можно выбрать из большого количества предприятий на рынке Украины, и Киева в частности. Сроки выполнения, и цены на услуги предприятий, предоставляющих услуги в соответствии ДСТУ, санитарных и строительных норм, находятся примерно на одном уровне и заложены проектом в расчете ...\$ на 1 кв.м.

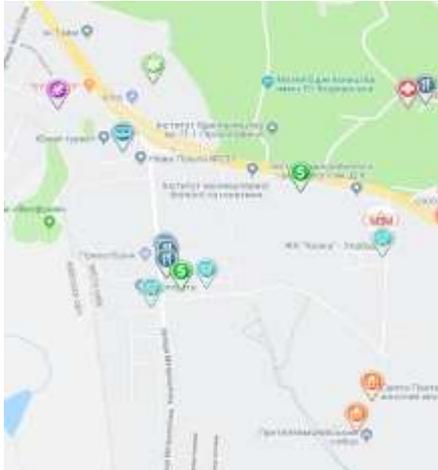


Размещение частного детского сада вблизи новых жилых комплексов, жители которого – платежеспособный слой населения с достаточным уровнем доходов, обеспечит постоянный спрос с их стороны. В то же время также важно размещение заведения в центральных частях города, вблизи большого сосредоточения торгово-офисных центров, создающих постоянный спрос со стороны работников офисов и прочих организаций, желающих отдать ребенка во время их рабочего графика или же в спальнях районах, недалеко от места жительства.

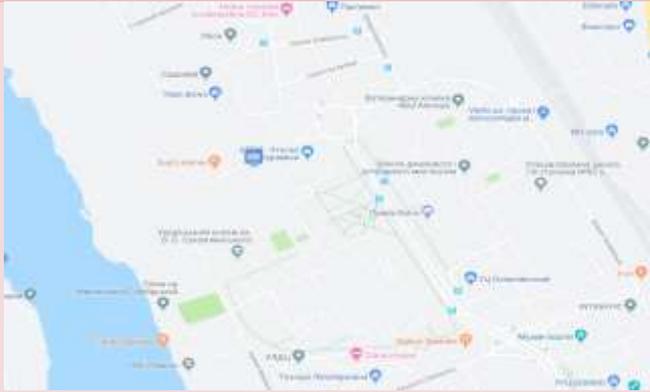
Ввиду указанных критериев, предпочтительные районы для открытия дошкольного заведения – ..., ..., ..., ..., .... Молодой ... район с новостройками и центр Киева в ... районе с множеством ресторанов, кафе и магазинов не обоснованно привлекают многие молодые семьи, а потому заслужено выбраны как потенциальные ориентиры для открытия детского сада, поскольку количество новых жилых кварталов значительно преувеличивает количество дошкольных учебных заведений.

Ниже можно ознакомиться с перспективными арендными предложениями.

**Таблица 1. Перечень перспективных предложений для аренды необходимого помещения**

Расположение	Описание
<p><b>Киев Голосеевский р-н, ул. Академика Лебедева, ...</b></p> 	<p><b>ЖК Казка</b>            Стоимость ... грн/м2.            Площадь помещений от ...кв.м. Сдаются не жилые помещения на ...-м этаже с большими окнами, отдельным входом, отделкой.</p> 
<p><b>Киев, Дарницкий р-н, Панельная ул. 4А</b></p>	<p>Стоимость ... грн/м2            Общая площадь помещения ... м2            Сдается помещение свободного назначения, расположенное в новостройке (25 этажей), с отдельным входом на ... этаже и собственным крыльцом            Источник: ...</p>

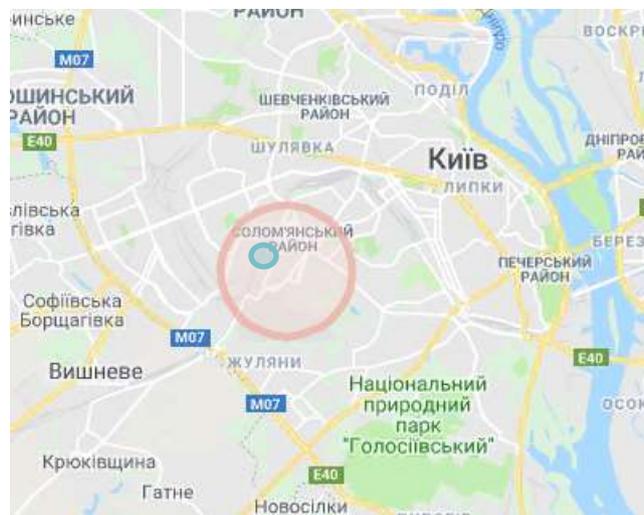
## Расположение



## Описание



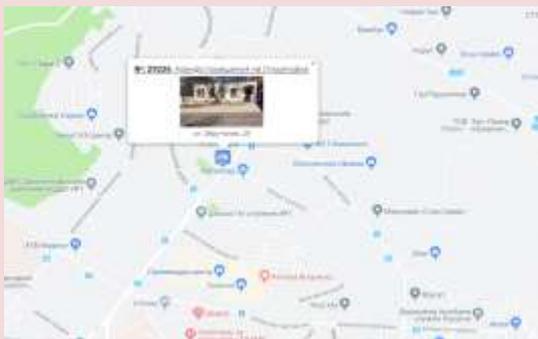
### Київ, Соломенський р-н, Гарматна ул.



Стоимость ... \$/м2  
Общая площадь помещения ... м2,  
Отдельстоящее здание со своей огороженной охраняемой территорией.



### Київ, Шевченківський р-н, Овручська ул., 27



<http://meget.kiev.ua/arenda-pomescheniy/details/134360/>

Стоимость ... грн/м2  
Общая площадь помещения ... м2,  
Предлагается в аренду отдельно стоящее здание (дом) ... м.кв.

Источник: ...



### Київ, Дарницький р-н, Краківська ул., 13

ЖК Фасад  
Стоимость ... грн/м2  
Общая площадь помещения ... м2  
.../16 этаж, фасадный вход, большие окна,

## Расположение



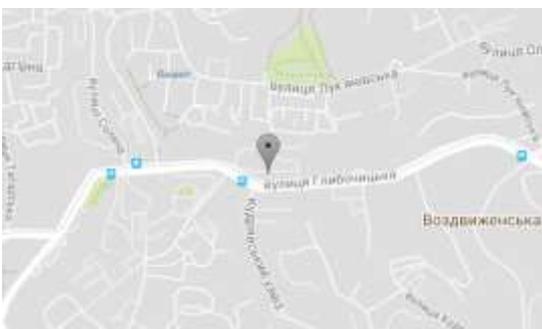
...

**Киев, Печерский р-н,  
Заречная 11В**



...

**Киев, Шевченковский р-н, ул. Глубочицкая  
17**



...

## Описание

евроремонт.



Стоимость ... грн/м2

Общая площадь помещения ... м2

Помещение с отдельным входом, размещено на первом этаже жилого (22 этажа) дома по ул. Заречная, в активно развивающемся и застраиваемом микрорайоне ЖК Славутич (5 домов, рядом строится ЖК Славутич 2). Очень перспективное место с большим количеством жильцов и развивающейся инфраструктурой.



Стоимость ... грн/м2

Общая площадь помещения ... м2

Прекрасное помещение в деловом центре Киева, презентабельная входная группа, 4-кабинета, мини кухня, сан / узел, проведены все коммуникации, пожарная и охранная сигнализация, развитая инфраструктура, много магазинов и ТЦ.



## 2.2. Описание организационного процесса. Характеристика оборудования

Проектом предполагается предоставление услуг дошкольного образования, посредством работы частного детского сада, ориентированного на посетителей со средним уровнем дохода.

Работа планируемого частного детского сада аналогична работе подобных организаций дошкольных учебных заведений.

Режим работы детского сада: 8:00 до 19:00.

Согласно проекту планируется организация частного детского сада в Киеве. Спектр предоставляемых услуг включает в себя: детский сад на 2 группы по 15 детей (по требованиям, группа возрастом до 3-х лет, должна быть не больше 15 детей и группа возрастом с 3-х до 6(7) лет – не больше 20 детей): групповые занятия, которые предусматривают такие как логика, английский язык, активные игры, музыкальные занятия и прочее, и дополнительные индивидуальные занятия (индивидуальные занятия с психологом и/или логопедом), также предусмотрено организация приема пищи, путем заключения договора с компанией, которая предоставляет кейтеринговые услуги для дошкольных учебных заведений.

Также, предусмотрено, что для полноценного функционирования детского сада, необходимо либо нанимать медсестру, либо же разрешается заключить договор с частными медицинскими заведениями, у которых предусмотрено выезд кареты скорой помощи.

Проектом предусматривается построение процесса воспитания по специальным новейшим методикам, которые позволят индивидуально выбирать подходы к каждому ребенку и при этом, позволит научить ребенка правильно адаптироваться в социум таких же ребят.

### 1. Детский сад

Дошкольное заведения планируемого детского сада – это первая ступень образовательного и коммуникационного процесса для детей от 3-х до 6 (7) лет. Заведение, помимо прочего, будет ориентировано на создание условий для максимально полного раскрытия индивидуального потенциала каждого воспитанника и дадут детям пространство, в котором они будут расти с чувством собственного достоинства. Модель организации воспитательно-образовательного процесса предполагает раннее выявление задатков и потенциальных возможностей детей, а также индивидуальный комплекс развития, неотступно ведущий к формированию одаренной личности.



Особенности образовательной модели: в каждой возрастной группе есть собственные, присущие возрастным особенностям детей, обучающие и развивающие проекты, например, такие как мини-праздники, дни исполнения желаний, наставничество, бенефисы, экспериментальная и проектно-исследовательская деятельность.

Детский сад включает в себя весь спектр групповых кружков. Дети имеют возможность попробовать себя в различных видах изобразительного искусства, спорте, музыке, иностранных языках, театральном кружке, а в дополнение старшие группы готовятся к поступлению в лучшие школы Киева. Главные достоинства детского сада, в том, что по его окончанию ребенок:

- ✓ ...;
- ✓ ...;
- ✓ ...;
- ✓ ....

## **2. Групповые занятия**

Частный детский сад – место, где родители могут со спокойной душой оставить своих детей под присмотром, при этом они будут развиваться и совершенствовать свои навыки в групповых занятиях.

Для осуществления этих целей частный детский сад предлагает следующие возможности:

1. ...
2. ...
3. ...
4. ...
5. ...

**Развивающие занятия** предполагают готовность ребенка к самостоятельному изучению окружающего мира. Обычно это происходит в один год (плюс-минус 2 месяца), когда ребёнок научился ходить.

Стандартная структура занятия для детей раннего развития: приветствие, развивающий блок, подвижный блок, творческий блок, подведение итогов, брифинг для родителей (подведение итогов).

Программа направлена на развитие семи способностей, которые позволят ребёнку в дальнейшем достичь серьезных успехов в учебе, саморазвитии и карьере.

1. ...



Ребёнок вовлекается в командные игровые ситуации, в которых задачу можно выполнить только совместно, договорившись о единой тактике. Например, детям выдаются билеты на поезд. Ребёнку нужно переговорить со всеми участниками игры и найти своего напарника с такой же картинкой на билете, чтобы вместе сесть в вагон. Кто быстро нашел соседа, тот садится в вагон №1 и так далее.

Поезд моделируется из мягких подушек, ребята спешат занять своё место как можно скорее, но в одиночку этого не сделать — только в паре. Время ограничено, и дети вынуждены договариваться между собой в ситуации, когда всем хочется быть первыми.

Подобные игры хорошо готовят ребёнка к общению и решению задач в реальной жизни. Они вырабатывают умение выстраивать коммуникацию в ситуации, когда первое место занять уже не получилось. Малыш учится контролировать свои эмоции (не злиться, не кричать, не драться), если, по его мнению, он не стал первым из-за ошибки напарника. А желание и возможность победить развивает у ребёнка лидерские качества и стремление к победе.

2. ...

...

3. ...

Дети привыкают находится долгое время без родителей и становятся все более самостоятельными. Ребёнок выполняет каждую игровую ситуацию самостоятельно: сам придумывает алгоритм решения и сам оценивает результат. Он рассчитывает только на собственные силы и не ждет помощи мамы, папы или няни. Наблюдения показали, что в присутствии родителей дети менее сосредоточены, начинают манипулировать взрослыми, ленятся и ищут помощи даже в простых ситуациях и играх.

Занятия без родителей более эффективны, быстрее приводят к результату и воспитывают самостоятельность, поскольку ребёнок берёт ответственность на себя. Педагог выступает в роли авторитетного наставника, к которому можно обратиться за помощью, но только после того, как все попытки справиться самостоятельно будут исчерпаны. Эту модель поведения ребёнок переносит в жизнь, начиная принимать решения и действовать самостоятельно.

3. ...

...

4. ...

...

5. ...

...

6. ...

...

7. ...

...

### **Изобразительное искусство**

На уроках изобразительного искусства ребенок овладевает такими навыками как:

- умение создавать изображение на плоскости;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ....

На занятиях рисованием ребенок учится владеть кистью и карандашом, работать с цветом и формой. Кроме того, за 3-4 года обучения в студии рисования у ребенка создается обширная коллекция его работ. Частный детский сад может проводить персональные выставки маленьких авторов, демонстрируя достижение ребенка в изобразительном искусстве и динамику развития его мастерства перед родителями, друзьями и приглашенными.

### **Активные детские игры**

Включает элементы спортивных и подвижных игр, ЛФК, которые способствуют укреплению здоровья детей, повышают функциональные и адаптационные возможности организма, умственную и физическую работоспособности, обеспечивают гармоничное развитие всех звеньев опорно-двигательного аппарата, формирование правильной осанки, способствуют профилактике плоскостопия, совершенствуют двигательные навыки, воспитывают двигательные качества.

### **Подготовка к школе**

Включает в себя такие основные направления: развитие речи и подготовка к обучению грамоте; развитие математических представлений; работа по укреплению мускульной силы кисти и тонкой дифференцировке пальцев; подбор индивидуальных техник; формирование предпосылок учебной деятельности ребенка; проведение психокоррекции средствами игр.

### **Английский язык**



Для начинающих изучать язык и для малышей с 2 лет детский сад может использовать программу «Pingu's English» - это международная программа, разработанная специально для дошкольников или же ту программу, которую может предоставить преподаватель. Занятия проходят в игровой форме и включают в себя отработку произношения, заучивание слов и фраз, необходимых в обиходе и для бытового общения на различные темы, просмотр мультфильмов на английском языке, разучивание песен и стихов, выполнение творческих заданий, а также множество игр. Трехуровневый курс рассчитан на 18-20 месяцев изучения и позволяет усваивать в среднем 200 новых слов в 3-4 месяца.

Для детей, продолжающих изучение языка и имеющих активный словарный запас в 1000 слов и более, допустимо использование адаптированных для дошкольников уроков из курса «Family and friends» - Оксфордского учебного курса английского языка для детей, который вобрал в себя все лучшее из многолетнего опыта в обучении ребятшек английскому.

Кроме того, иные курсы для детей могут быть разработаны и внедрены педагогом английского языка в рамках его компетенций в детском саду.

### **Индивидуальные занятия**

Индивидуализация образования осуществляется с помощью индивидуальных учебных планов и обучения по индивидуальным образовательным программам. Даная программа может быть реализована по согласию с родителями и при согласии, отдельно будет заниматься педагог с детьми. Работа по индивидуальному плану и освоение индивидуальных образовательных программ предполагает использование современных информационных технологий, в рамках которых каждый ребенок может получать адресную информационную поддержку в зависимости от своих интересов, потребностей и способностей. Предполагаемый детский сад будет предлагать занятия с такими педагогами – логопед-дефектолог и психолог. Например, дополнительно в детском саду с детьми в индивидуальном порядке может заниматься логопед-дефектолог или психолог. Это значительно упростит жизнь родителям и сэкономит их время, ведь если потребность в психологе не так сильна, то использование практики логопеда с каждым годом растёт.

**Логопед-дефектолог** эффективно исправляет неправильное звукопроизношение и помогает ребенку говорить правильно, если наблюдается:

- общее недоразвитие речи
- алалия
- олигофрения
- нарушение темпа и ритма речи.



Занятия с логопедом развивают словарный запас и эрудицию. Так, благодаря профессиональной помощи специалиста дети приобретают четкую и богатую речь, общаются развернутыми фразами и легче адаптируются к учебе в школе. А принимая участие в конкурсах ораторского искусства, ребенок тренируется выразительно и свободно говорить на публике.

### **Психолог**

Психолог — не психиатр, работающий с «проблемными» детьми. К психологу обращаются здоровые люди, преимущественно, заботливые родители, которым нужен совет по вопросам воспитания или взаимоотношения с ребенком. Кроме того, занятия с психологом предполагают диагностику развития ребенка, выявляют отставание в развитии на самых ранних стадиях. Или же дают советы тем, у кого сверхактивный ребенок.

## **3. Организационный план**

### **3.1. Необходимый персонал и кадровая политика по проекту**

В частном детском садике, как и в любой другой сфере, заведение будет способно делать только то, что умеет делать его персонал. В случае с бизнесом частных детских садов это как нельзя более актуально, поскольку они продают не просто абонементы, но и высококачественные услуги. Качество, эффективность и уровень навыков педагогов-воспитателей и качество организации слаженной работы всех остальных аспектов напрямую влияет на работу детского сада и таким образом формирует его репутацию. Это проявляется во всем – от того, какое внимание уделяется детям, дисциплине персонала и до стратегического планирования – развития заведения и т.п. С кадрами, в которых собственник заведения не уверен, вряд ли можно рассчитывать на хорошую прибыль и развитие бизнеса. И, напротив, лояльный к работодателю персонал, обладающий необходимыми знаниями и навыками, состоящий из профессионалов своего дела способен привести заведение к поставленным целям.

Общее количество персонала, которое понадобится для реализации проекта, составит около 6-9 человек (постоянный персонал – 5 человек, временные работники на почасовой ставке – в зависимости от потребностей детского сада, но в данном случае – бухгалтер на аутсорсинге, логопед и психолог – по договору, организация питания будет по договору на аутсорсинге). Такова политика обусловлена необходимостью дошкольного образовательного учреждения в постоянном совершенствовании, внедрении новых образовательных программ, а также сезонностью посещения детьми детского сада. Кроме того, сотрудники будут

находиться на разных системах оплаты в зависимости от того, к какой группе они относятся – постоянные сотрудники либо педагоги на почасовом базисе оплаты.

**Рисунок 1. Организграмма проекта**



Штатное расписание постоянных сотрудников выглядит следующим образом:

**Таблица 2. Штатное расписание по проекту (постоянные сотрудники)**

№	Персонал	Кол-во	Месячный оклад на 1 человека	Фонд оплаты труда	Начисления на ФОТ	Общие расходы по оплате труда	Примечания
1	Администратор	1	\$517	\$517	\$114	\$631	полная занятость
2	Бухгалтер (удаленно)	1	\$139	\$139	\$31	\$170	частичная занятость
3	Воспитатели со знанием английского	3	\$497	\$1 491	\$328	\$1 819	полная занятость
4	Уборщица	1	\$199	\$199	\$44	\$243	полная занятость
<b>ВСЬОГО</b>		<b>6</b>		<b>\$2 346</b>	<b>\$516</b>	<b>\$2 862</b>	

Таким образом, общие расходы на оплату труда постоянных сотрудников в месяц составят ...\$, из них:

- Фонд оплаты труда – ...\$
- Единый социальный взнос – ...\$

На должность воспитателя рекомендуется назначить лицо, имеющее соответствующее высшее педагогическое образование, а именно, образовательно-квалификационный уровень магистра, специалиста, бакалавра или младшего специалиста (до введения в действие Закона Украины "Об образовании" - высшее или среднее



специальное образование), а также состояние здоровья, которого позволяет выполнять профессиональные обязанности.

Педагогические работники заведения обязаны:

- ...;
- ...;
- ....

### 3.2. Нормативно-правовое регулирование по проекту

Правоотношения в области дошкольного образования регулируются Законом Украины «Об образовании» № 1060-XII от 23.05.91 г.. (Далее - Закон № 1060-XII), Законом Украины «О дошкольном образовании» № 2 628-III от 11.07.01 г.. (далее - Закон № 2 628-III), Положением «О дошкольном учебном заведении», утвержденного постановлением Кабмина от 12.03.03 г.. № 305 (далее - Положение «О дошкольном учебном заведении»), постановлением Кабмина «О лицензировании деятельности по предоставлению образовательных услуг» от 08.08. 07 г. № 1019 (далее - Постановление № 1019), Норматив наполненности групп дошкольных учебных заведений компенсирующего типа, классов общеобразовательных школ (школ-интернатов) и воспитательных групп общеобразовательных учебных заведений всех типов и порядка распределения классов на группы при изучении отдельных предметов общеобразовательных учебных заведений (приказ МОН Украины № 128 от 20.02.2002), Лицензионными условиями предоставления образовательных услуг в сфере дошкольного образования, утвержденными приказом Министерства образования и науки Украины от 24.12.03 г.. № 847 (далее - Лицензионные условия), приказом Министерства образования и науки Украина от 21.01.09 г.. № 30 «О документах для проведения лицензирования» (далее - Приказ № 30).

В соответствии с положениями Закона № 2 628-III дошкольные учебные заведения независимо от подчинения, типов и форм собственности входят в систему дошкольного образования. Часть 5 статьи 9 Закона № 2 628-III предусматривает, что ребенок может получать дошкольное образование по желанию родителей или лиц, их заменяющих, в частности, в дошкольных учебных заведениях независимо от подчинения, типов и форм собственности.

В соответствии с пунктом 4 Положения «О дошкольном учебном заведении», дошкольное учебное заведение является юридическим лицом. Вместе с тем, как следует из Постановления № 1019, деятельность по предоставлению образовательных услуг могут осуществлять не только учебные заведения, но и физические лица-предприниматели, которые получили в установленном порядке соответствующую лицензию. Для получения Лицензии необходимо предоставить в соответствующий орган управления образованием областной государственной администрации следующие документы:

- 1) заявления о проведении лицензирования с указанием планируемого вида деятельности в сфере дошкольного образования (уход за детьми дошкольного возраста; воспитание и обучение детей дошкольного возраста; коррекция психологического и физического развития детей). В Лицензию могут быть включены как все три вида образовательных услуг, так и одна из них.

- 
- 2) Копии уставных документов (Выписка, Справка статистики, Устав)
  - 3) Концепция деятельности по заявленной услуге, которая основывается на результатах мониторинга регионального рынка труда и образовательных услуг;
  - 4) Сведения о количественных и качественных показателях кадрового, материально-технического, научно-методического, информационного обеспечения образовательной деятельности;
  - 5) Копия утвержденных учебных планов;
  - 6) Копии документов о праве собственности или аренде помещения на срок, необходимый для завершения предоставления услуг осуществления учебного процесса;
  - 7) Копии документов о соответствии помещения учебного заведения и его материально-технической базы санитарным нормам и соблюдения требованиям правил пожарной безопасности;
  - 8) Копии документов, которые удостоверяют уровень образования и квалификации руководителя (директора);
  - 9) Копии первой страницы паспорта руководителя (директора).

Лицензия выдается на срок от 5 до 12 лет включительно, который определяется органом, лицензирования в зависимости от срока полного цикла обучения по программе.

Кроме того, после получения Лицензии необходимо:

1. Соответствовать государственному стандарту (базовому компоненту) который утвержден приказом МОН Украины от 22.05.2012 №826;
2. Выбрать Государственную программу, утвержденную МОН Украины;
3. Обеспечить медицинское обслуживание для детей, утвержденные порядком медицинского обслуживания детей от 14.06.2002 № 826 (разрешается подписание договора с частными клиниками);
4. Обеспечить питание детей;
5. Подобрать квалифицированный преподавательский состав;
6. Заключить трудовые договоры с педагогами и составить Штатное расписание; типовой перечень позиций которого установлен требованиями к формированию штатного расписания от 05.10.2009 №1122;
7. Составить план и режим работы Детского сада.

Наиболее доступным и простым способом организации бизнеса в сфере предоставления образовательных услуг собственно дошкольным учебным заведением (частным детским садом) является регистрация как физическое лицо предприниматель.

Порядок регистрации ФЛП:

- 
- Государственная регистрация ФЛП.
  - Регистрация в пенсионном фонде.
  - Государственная налоговая инспекция (выбор системы налогообложения и регистрация книги).
  - Изготовление печати.
  - Открытие счета в банке.

Для регистрации ФЛП требуются такие документы:

- заполненная регистрационная карточка на проведение государственной регистрации физического лица-предпринимателя (ФЛП) формы 10. Регистрационная карточка заполняется машинописью или от руки печатными буквами;
- квитанция, подтверждающая внесение регистрационного сбора в размере 2 необлагаемых налогом минимумов доходов граждан (34,00 грн.). Реквизиты для оплаты сможете получить у госрегистрактора, либо на сайте Министерства Юстиции Украины [www.drsu.gov.ua/show/11767](http://www.drsu.gov.ua/show/11767);
- идентификационный код (копия);
- паспорт;
- нотариально заверенная копия доверенности (при осуществлении регистрации ФЛП доверенным лицом).

Документы на проведение государственной регистрации СПД подаются:

- I. Лично.
- II. Лицом, уполномоченным действовать от Вашего имени на основании нотариально оформленной доверенности.
- III. Почтовым отправлением, тогда подлинность подписи заявителя на регистрационной карточке должна быть заверена нотариально.
- IV. Электронным документом, использовав электронную подпись.

Помимо этого, начиная с 01.01.2014 года предприниматели, которые планируют выбрать упрощенную систему налогообложения (единый налог) могут подать заявление о переходе сразу госрегистрактору при проведении процедуры регистрации ФЛП. Госрегистрактор сканирует его и через электронную почту передает в налоговую. Либо подавать заявление о переходе можно все так же в налоговой в течении 10 календарных дней.

### **Разрешение СЭС**



Согласно Закону Украины «Об осуществлении санитарно-эпидемиологического благоустройства населения» и Закона Украины «О разрешительной системе в сфере хозяйственной деятельности», при осуществлении предприятием хозяйственной деятельности предусматривается получение специальных разрешительных документов, точнее – разрешение санитарно-эпидемиологической службы по месту осуществления хозяйственной деятельности на соответствие помещений и материально-технической базы предприятия требованиям санитарных правил и норм.

Выданное на помещение, здание или объект разрешение СЭС дает предприятию право выполнять определенные действия, связанные с осуществлением им хозяйственной деятельности. Заключение выдает уполномоченный орган, которым может являться как центральный орган исполнительной власти, так и его территориальное подразделение по месту осуществления хозяйствующим субъектом предпринимательской деятельности.

Оформление разрешения СЭС – достаточно трудоемкая процедура, в процессе которой заявитель должен выполнить целый комплекс различных работ, связанных с оформлением и утверждением в органах исполнительной власти по месту деятельности всей необходимой документации, что делает оформление такого разрешения достаточно длительным и трудоемким.

Перечень документов, требующихся для получения разрешения СЭС:

- Заявление на получение разрешения.
- Медицинские книжки штатных сотрудников (копии).
- Извлечение из ЕГРПОУ (оригинал).
- Справки из СТАТУПРАВЛЕНИЯ о внесении организации в реестр предприятий (копия).
- Договор права собственности на помещение или договор аренды (копии).
- Договор на дератизацию и дезинфекцию (копии).
- Проект помещения (сооружения).

Согласование помещения в СЭС происходит в два этапа:

- после того как определено место хозяйственной деятельности, документы заносятся в СЭС, для предварительного согласования, по этим документам уточняется что конкретно необходимо для нормального функционирования центра развития ребенка;
- производим ремонтные работы (оформление, разработка дизайна и т.д.) и на финальной стадии подаем документы для получения разрешения от СЭС.

Разрешение санитарно-эпидемиологической службы (СЭС) можно получить на протяжении 10 - 20 рабочих дней.

### 3.3. Сетевой график реализации и финансирования проекта

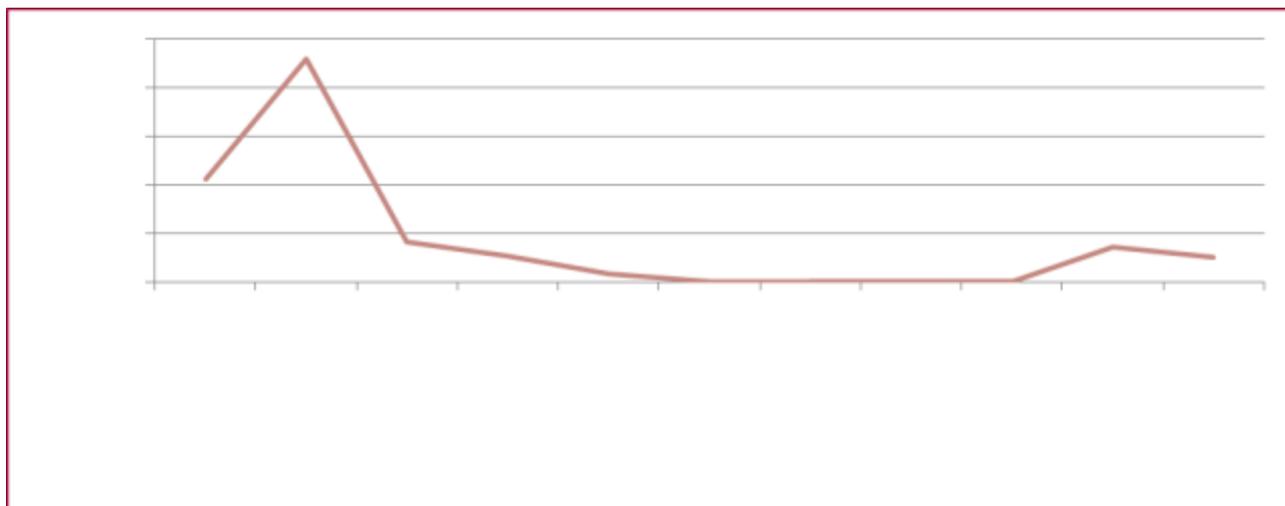
Проектный период по бизнес-плану составляет 4 года.

Для подготовки помещения, приобретения оборудования и мебели в Проекте отводится 3 месяца. В первом и третьем месяце планируется оформление документации (оформление ФЛП и получения лицензии). На протяжении двух месяцев будут проводиться ремонтные работы. После их окончания будет закуплено оборудование, мебель. Выплаты по аренде будут осуществляться на протяжении ... месяцев.

Таблица 3. График финансирования проекта

Статьи расходов	График инвестирования в допроектный период		
	1 мес	2 мес	3 мес
Аренда помещения	\$...	\$...	\$...
Ремонтные работы	\$...	\$...	\$...
Приобретение оборудования и мебели	\$...	\$...	\$...
Разрешительная документация	\$...	\$...	\$...
Рекламная кампания	\$...	\$...	\$...
Пополнение оборотных средств	\$...	\$...	\$...
<b>Итого</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>

Рисунок 2. График реализации и финансирования Проекта

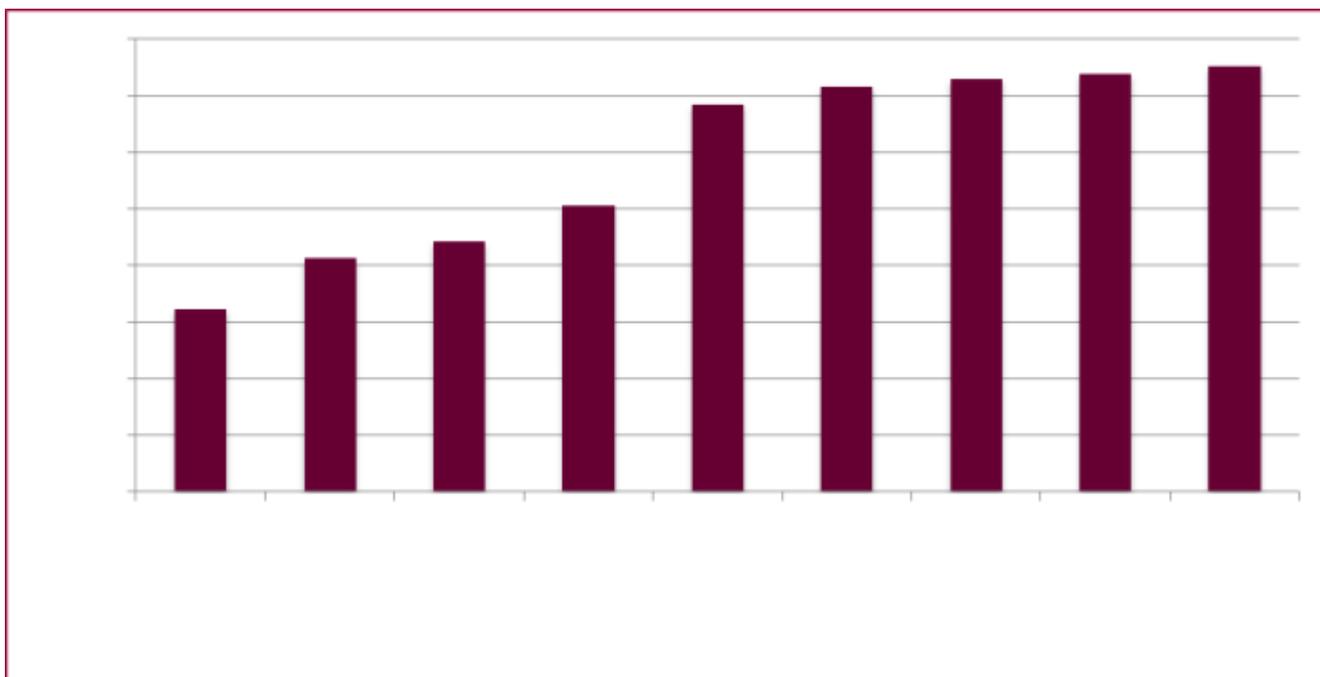


## 4. Анализ рынка дошкольных учебных заведений

### 4.1. Тенденции рынка дошкольных учебных заведений в г. Киев

По оценке на 1 июня 2019г. численность населения Киева составляла ... человек. За февраль-май 2019г. показатель увеличился на ... человек, что может объясняться стремительным повышением рождаемости в крупных городах и активными миграционными процессами (как из сел в города, так и в рамках областей). В разрезе районов города, наибольшее количество людей проживает в Соломенском, Деснянском, Днепровском и Святошинском районах. В свою очередь, значительно уступают такие районы как Печерский, Подольский и Шевченковский.

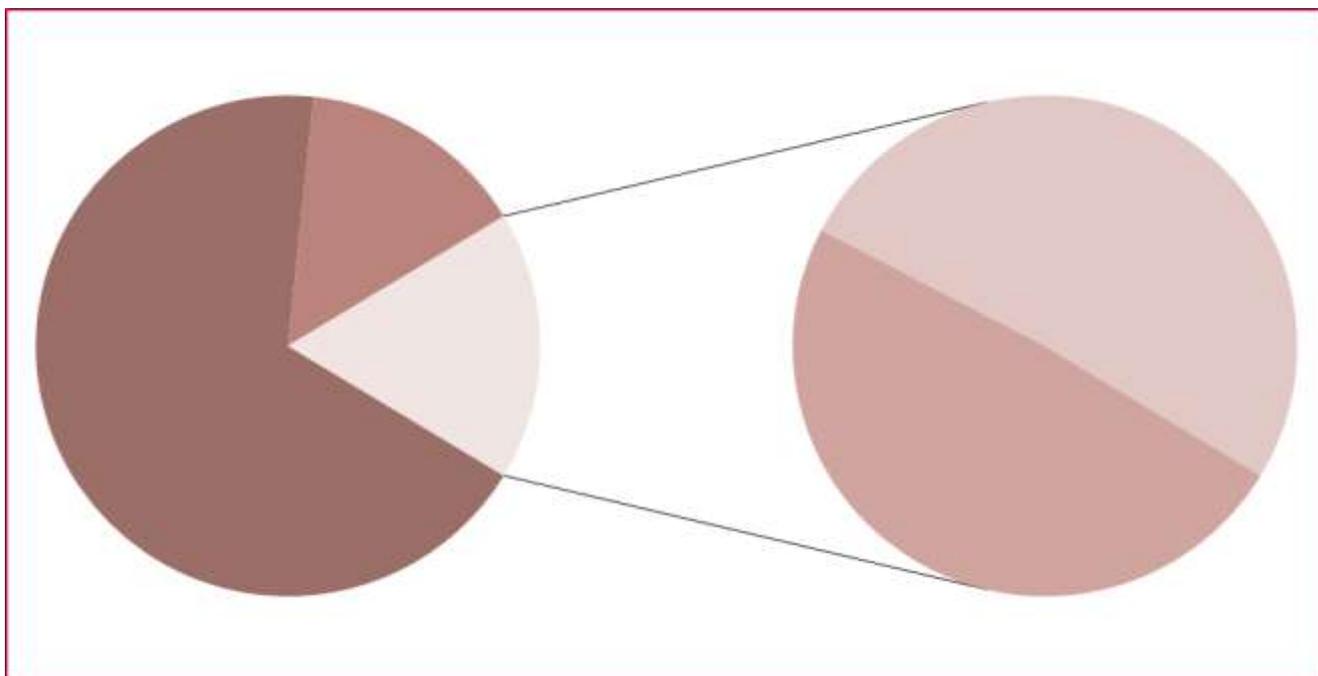
**Рисунок 3. Численность населения в г. Киев в разрезе районов на 01.06.2019**



*Источник: Государственная служба Главного управления статистики в г. Киев*

Наибольшая возрастная группа среди киевлян – это люди от 15 до 64 года (...%), наименьшая – люди старшего возраста от 64 лет и старше (...%). Детская аудитория – люди от 0 до 15 лет – составляют ...% жителей города. По половому признаку в детской группе киевлян преобладают девочки ...% общей аудитории (или ... чел.), а мальчиков ...% (... чел.).

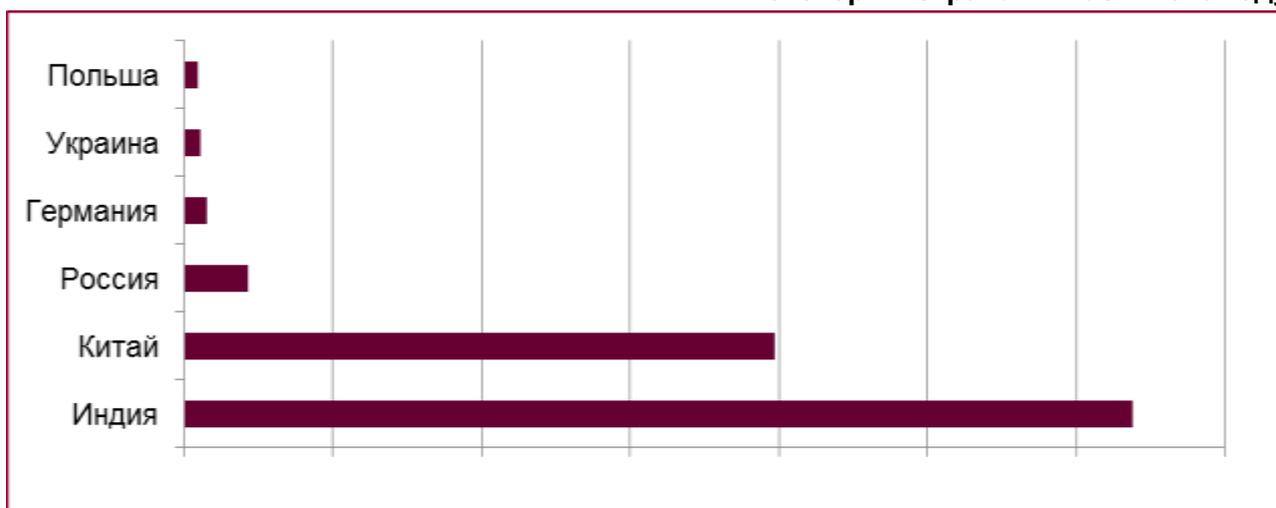
Рисунок 4. Население г. Киев по возрасту и полу на 1.01.2019, тис. Чел.



Источник: Государственная служба статистики Украины

Приросту населения значительно способствует статистика рождаемости. Так, в Украине приблизительно каждую 1 минуту рождается ребенок. Аналогичные коэффициенты численности населения для других стран (Польша, Германия, Россия, Китай, Индия) представлены на следующем рисунке.

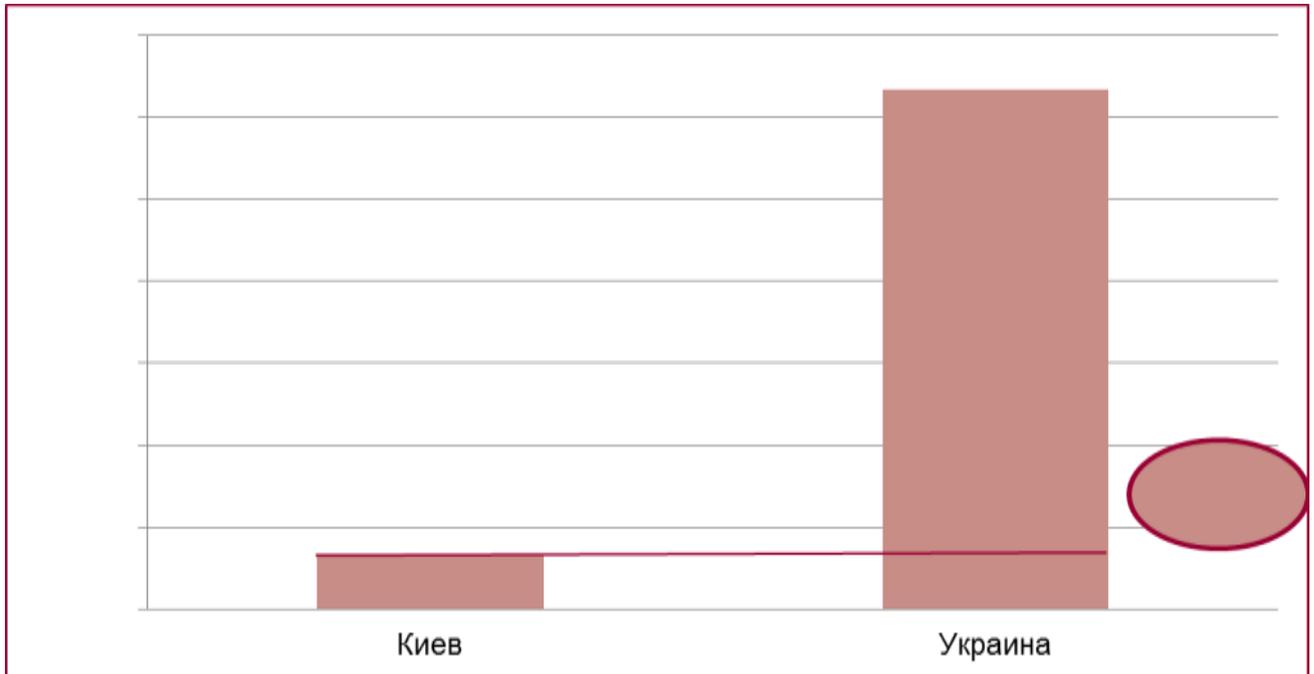
Рисунок 5. Сравнительная характеристика рождаемости детей в некоторых странах в час в 2019 году



Источник: countrymeters

Сама рождаемость в Киеве достаточно высокая – составляет ...% общего числа новорожденных в стране, что еще раз подтверждает высокую насыщенность на данному рынке.

**Рисунок 6. Количество новорожденных в Киеве и Украине в первой половине 2019 году**



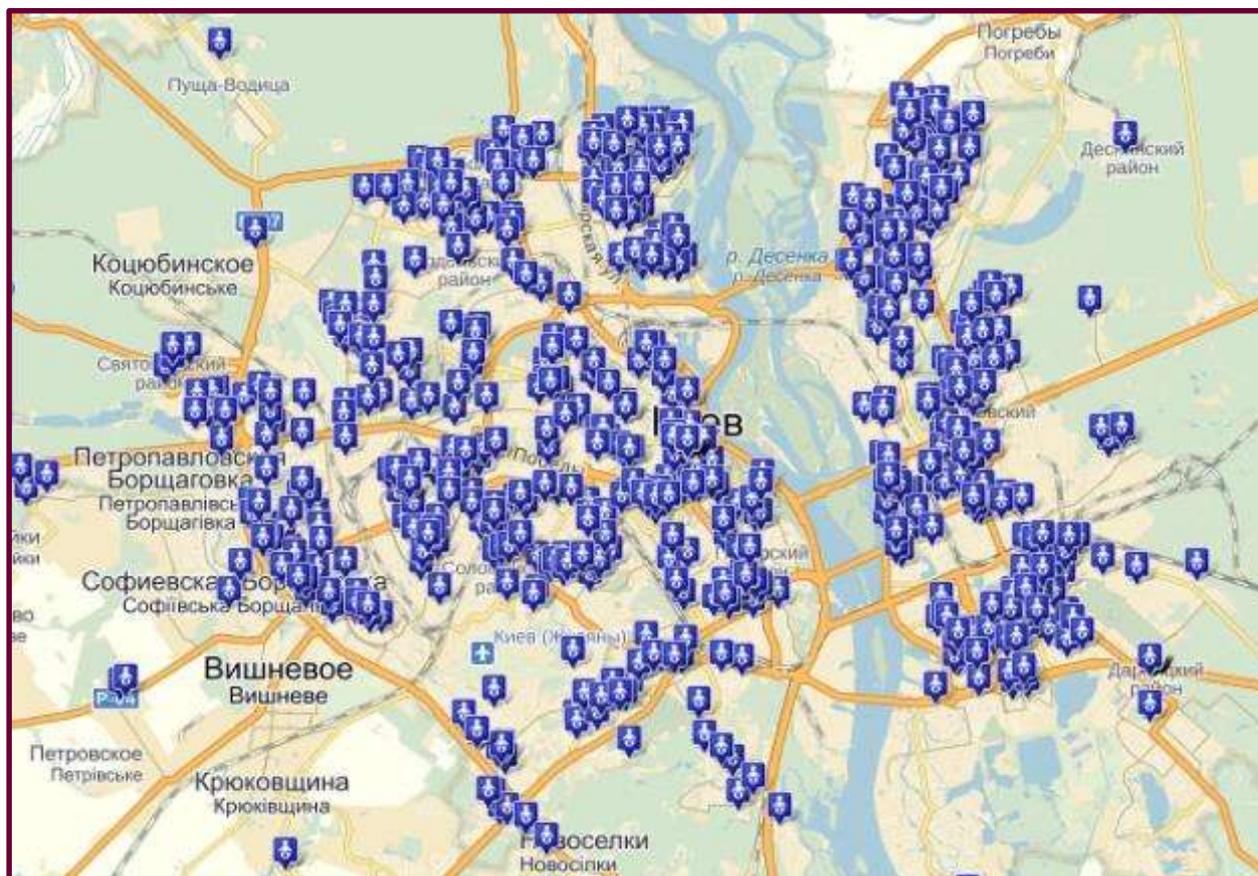
*Источник: Государственная служба статистики Украины*

Статистика доказывает: последние годы в городах (особенно в крупных) наблюдается значительный прирост жителей. Таковые обстоятельства закономерно порождают острую нехватку мест в дошкольных учреждениях и требуют открытия учреждений для детей в урбанизированных областях страны.

Сегодня в городе Киев функционирует ... дошкольных учебных заведений разных типов и форм собственности - государственной, коммунальной и частной формы собственности, школы-детские сады, учебно-воспитательные комплексы, в которых дети получают дошкольное образование. Однако во всех районах есть микрорайоны, где детские сады уже либо не принимают детей, либо перегружены ими сверх нормы (в основном, это районы интенсивной застройки). Также, количество мест, на которые рассчитаны данные заведения составляет ... единиц, а количество лиц в данных заведениях – ... детей.

Впрочем, несмотря на наполненность действующих дошкольных учебных заведений, рекомендуется учитывать их конкурентные преимущества и территориальное расположение, так как в одних районах Киева может быть недостаток заведений, а в других – перенасыщенность в несколько раз.

Рисунок 7. Концентрация детских садов в г. Киев



Количественное измерение детей, посещающих детские сады Киева, около ... тыс. будущих школьников, а ввиду перегруженности садов, по оценкам не хватает мест почти ... тыс. малышей. При этом группы в коммунальных заведениях переполнены в таком объеме: на ... мест приходится в среднем ... детей.

Решить эту проблему пытаются частные дошкольные учебные заведения. Сейчас, обращая внимание на форму собственности киевских детских садов, становятся очевидны тенденции открытия именно частных дошкольных заведений. Под понятием «частный детский сад» имеется в виду детское дошкольное учреждение, предоставляющие услуги по воспитанию и образованию детей дошкольного возраста на коммерческой основе.

## 4.2 Емкость рынка и конкурентная среда в сегменте частных детских садов в г. Киев

Система частных детских садов мобилизует рынок дошкольных образовательных услуг, создавая здоровую конкуренцию и обеспечивая вариативность выбора потребителей. Ориентация частных детских садов такая: «Качество дошкольного образования – это качество жизни ребенка», с чем готовы соглашаться родители, часто выбирая именно частные заведения даже при редких возможностях остановиться на государственных.

Стоит также учитывать тот факт, что в начале этого года, Киевская городская администрация приняла решение, согласно которому, родители могут компенсировать часть расходов, которые они тратят на частные детские сады. Для этого нужно, чтобы родители, представитель частного детского сада и представитель районного отделения образования подписали договор, согласно которому, будет компенсировано ... гривен каждый месяц за посещения ребенком частного детского сада. Эта программа не влияет на выручку детского сада и при этом делает детский сад более доступным для семей с относительно ниже семейным доходом.

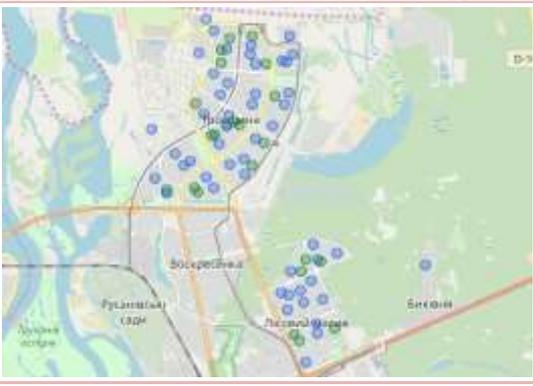
На сегодняшний день, владельцам частных детских садов предоставлена уникальная возможность со стороны властей Киева. Ведь с 1 января была запущена система электронной очереди в дошкольные детские заведения. Также, предусмотрено, что частные детские сады могут быть представлены в данном списке. Это значительно повлияет на поиск новых клиентов и облегчит задачу как и для владельцев садиков так и для родителей.

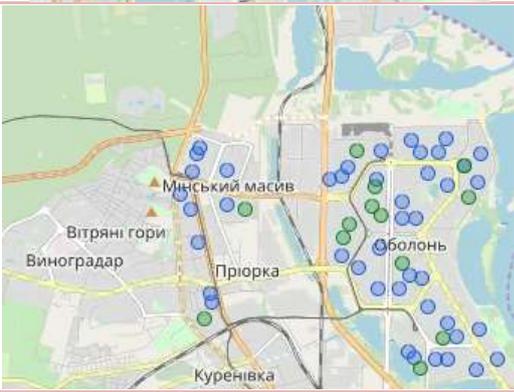
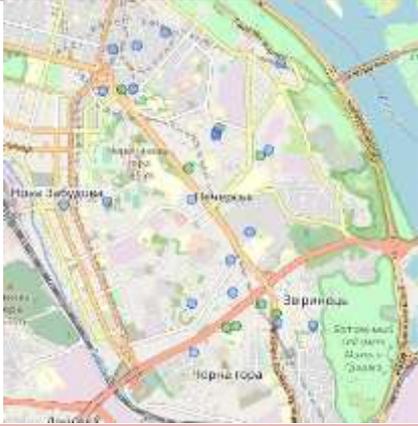
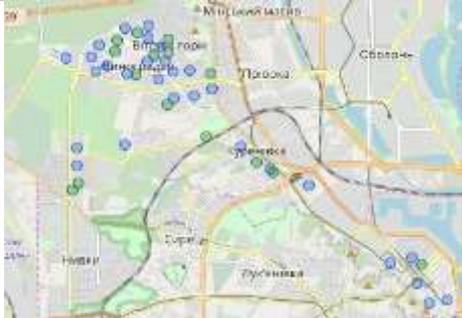
Примечательно, что еще два десятилетия назад в Киеве не было столь острой проблемы с недостатком детских садов. Но с развалом Союза украинцы стали меньше рожать и активнее заниматься бизнесом. Поэтому в зданиях киевских садов надежно обосновались налоговые инспекции и коммерческие фирмы. Со временем ситуация выправилась — рождаемость снова полезла вверх, и в результате в столице возник дефицит мест в коммунальных детских дошкольных заведениях.

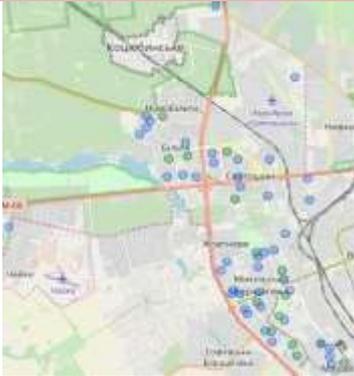
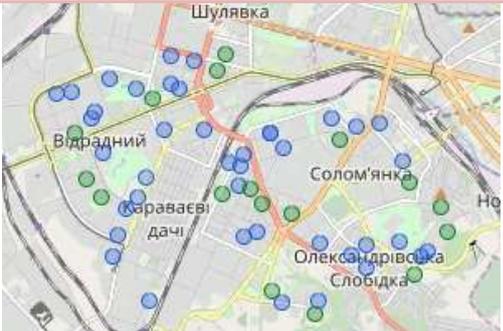
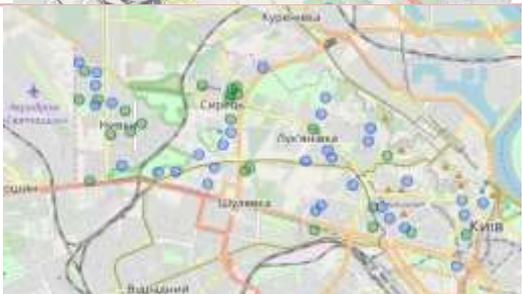
Безусловно, некоторые семьи по собственному желанию либо вынуждено оставляют детей дома. Однако, социальная сфера детей в домашних условиях, как правило, ограничена рамками домашних дел в помощь взрослым и под их руководством. В жизни детей большое место должна занимать социализация (игра со сверстниками). В процессе игры и деятельности они познают окружающий мир, приобретают навыки и привычки поведения. В играх формируются навыки коллективизма, закаляется воля. В завершающей стадии дошкольного возраста у ребенка появляется стремление к учебе. А потому очень важно поддерживать эту готовность, воспитывать дисциплину и работоспособность.

Каждый район Киева имеет разное количество населения и также само разное количество дошкольных учебных заведений. Поэтому в недалеком будущем частные детские сады будут иметь спрос в районах с высоким уровнем населения. Также, стоит изучить, отдельно по районам Киева, расположения детских садов, которые используют функцию электронной очереди:

**Таблица 4. Территориальное расположение действующих детских садов с использованием функции электронной очереди в г. Киев**

Вид школы для детей	Район Киева
Голосеевский р-н	
Дарницкий р-н	
Деснянский р-н	

Вид школы для детей	Район Киева
Днепровский р-н	
Оболонський р-н	
Печерський р-н	
Подільський р-н	

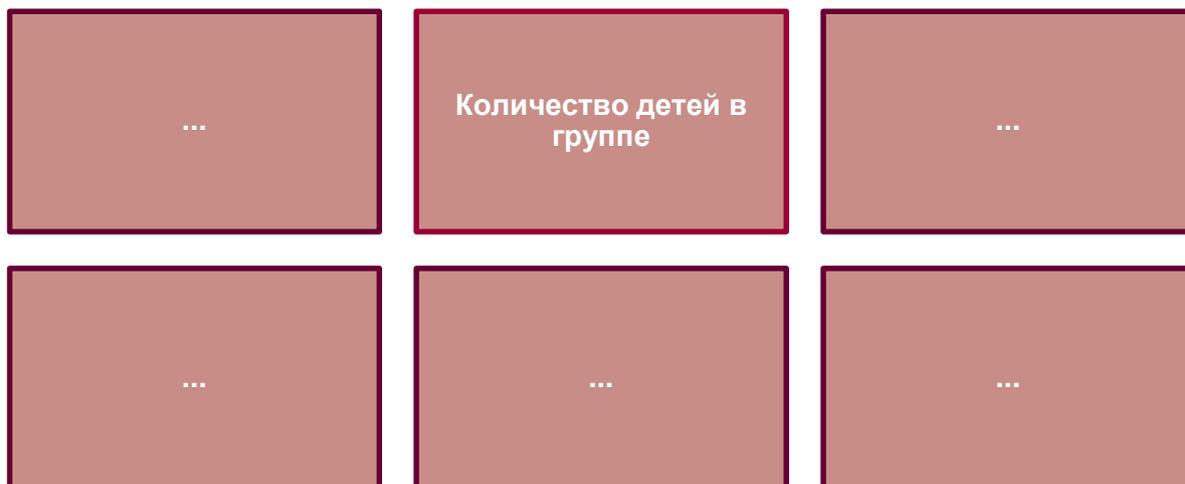
Вид школы для детей	Район Киева
Святошинский р-н	
Соломенский р-н	
Шевченковский р-н	

*Источник: Портал дошкольного образования в г.Киев*

В частном детском саде, который предполагает данный бизнес план, будет использована услуга электронной очереди, а также на сайте и в социальных сетях будет предоставлена основная информация по услугам, которые присутствуют в детском саде. Это позволит родителям сделать правильный выбор в пользу заведения, которое подходит по их параметрам и, кроме того, находится удобно территориально.

Также, открытие дошкольного учебного заведения будет учитывать ключевые критерии выбора детского сада среди аудитории родителей. Так, согласно, социологическим опросам, для родителей первостепенно важны следующие характеристики при выборе образовательного учреждения:

Рисунок 2. Ключевые критерии выбора детского сада для ребенка



Очевидно, что для освоения большего объема рынка частным дошкольным учреждениям необходима ориентация на указанные факторы и, в первую очередь, на территориальное размещение с должным уровнем безопасности. Согласно первой ориентации целесообразно размещение частных детских садов равномерно, преимущественно в новых районах города (где проживают наиболее экономически независимые киевляне). Вторая ориентация предполагает позиционирование частных детских садов как территорий безопасности (физической, социальной, духовной).

Перспективность частного детского сада также доказывает количество продаваемых франшиз. Их неоспоримые преимущества в том, что приобретя франшизу, франчайзер обучает франчайзи созданию потока потенциальных клиентов и конвертации их в заключенные договора. Однако, недостатком такого подхода остаются обязательства перед франчайзером – как в выплате роялти и вступительных взносов, так и в ограничениях периода контракта (если таковые оговариваются условиями контракта).

Следующая таблица отображает возможности покупки франшизы частного детского для функционирования на территории Украины.

Таблица 5. Предложения франшиз открытия частного детского сада

№	Логотип	Название	Концепция	Параметры	Стоимость франшизы (вступительный взнос и роялти)
1		Happy Rony	Франшиза на открытие детского центра Украина ...	Окупаемость: 5-14 мес. Площадь: 80-600 м2 Персонал: 3-30 чел.	Инвестиции ...\$ - ...\$ Вступительный взнос ...\$-...\$, роялти ...%
2		Маленькая страна	Франшиза частного детского сада для детей от 1 года до 3 лет. (Россия) ...	Срок окупаемости: от 4 до 18 мес. Регионы развития: Россия, Украина, Казахстан, Белоруссия, Молдова Площадь: 80-1500 м2 Персонал: 3-50 чел.	Инвестиции: 500тис. Руб.-... млн. руб Вступительный взнос: ... тис. Руб. – ... млн. руб.
3		Растем на 5	Франшиза открытия частного детского сада (Россия, Украина) ...	Срок окупаемости 3 месяца Площадь помещения - 70 - 200 м2 Персонал 2 - 4 человека	Стоимость франшизы ... Вступительный взнос ... Роялти ...

4		Декарт	Франшиза частного детского сада для детей от 1,5 года - 7 лет (г. Харьков Украина) ...	Срок окупаемости: 12 месяцев Срок действия договора франчайзинга: 5 лет 1 группа для детей раннего возраста (от 1,5 до 3 лет) 4 группы для детей от 3 до 6-7 лет Количество детей в группах 15 -18 детей Количественный состав сотрудников - 33 чел	может меняться
5		Смартум	Франшиза центра развития интеллекта ...	Срок окупаемость 4-7 мес. Площадь: 40-50 м2 Персонал: 1-2 чел.	Инвестиции ... Вступительный взнос: ... Роялти ...

### 4.3 Маркетинговая стратегия развития частного детского сада

Целевыми клиентами частного детского сада будут выступать:

1. Работники офисов, магазинов и прочих организаций, у которых есть дети дошкольного возраста
2. Жители района и их дети, где будет открыто дошкольное учебное заведение

Для успешного старта и развития детского сада, необходимо будет зарекомендовать себя как дошкольное учебное заведения с высоким уровнем услуг и лучшим показателем цена-качество на рынке. Также, для привлечения новых клиентов необходимо будет реализовать маркетинговую стратегию, которая будет включать в себя продвижения бренда данного детского сада с высоким уровнем услуг.

Одними из самых эффективных инструментов маркетингового продвижения станет использование разнообразных интернет-ресурсов (сайт и его поддержка поисковыми системами), активная рекламная печать в целевых изданиях и изготовление листовок, а также продвижение на профильных сайтах и регистрация на Портале дошкольного образования в городе Киев. Бизнес план предусматривает все эти инструменты, а стоимость их сопровождения учтена в расходной части проекта в статье рекламной компании. Детальное описание предлагаемых действий изложено в следующей таблице.

**Таблица 6. Маркетинговая компания проекта**

№	Маркетинговый инструментарий	Описание	Стоимость, \$
1	Создание сайта	Разработка собственного сайта поможет частному детскому саду стать ближе к потенциальным клиентам: знакомить родителей со своей деятельностью и ценами, оповещать о проводимых мероприятиях, оказывать консультации. Сайт должен быть ярким и запоминающимся, сделанным профессионально.	...
2	...	....	...

№	Маркетинговый инструментарий	Описание	Стоимость, \$
3	...	...	...
4	...	...	...

Согласно таблице, для привлечения возможно большего количества покупателей в первое время можно выпустить красивые листовки и распространить их среди жителей района, в котором расположен детский сад. Тем временем будет создан информационный сайт, на котором все желающие смогут узнать больше о детском садике и захотеть прийти познакомиться с заведением лично. Не забыть об их решении поможет реклама на асфальте. Когда же люди зайдут в детский сад, уютная и веселая атмосфера только уверит их в правильности выбора именно и только этого дошкольного учебного заведения.

#### **Цель и концепция продвижения товара**

На этом этапе необходимо учитывать относительно высокую конкуренцию на рынке дошкольных учебных заведений, а также, нужно внимательно изучить потребности клиентов и донести все преимущества услуг, которые будет надавать именно этот детский сад, поэтому основными целями рекламы являются:

1. Ознакомить нового потребителя с услугами частного детского сада;
2. ...;
3. ....
4. ....

Выбор эффективных средств маркетинговых коммуникаций для продвижения товара.

Частному детскому саду следует выбрать стратегию агрессивного проникновения на рынок. Данная стратегия предполагает собой активную рекламную кампанию в начальный период, и поддерживающие рекламные кампании на протяжении первых стадий деятельности заведения.

Маркетинговыми мероприятиями на первый год деятельности также могут стать:

1. Размещение сайта и предлагаемых ими услуг в Digital канале, продвижение сайта и SEO-оптимизация. Среди возможных вариантов размещения и продвижения сайта сейчас наиболее популярными являются следующие:

- Продвижение через поисковую оптимизацию - это внутренняя оптимизация html-кода сайта, его текста и структуры, а также внешние работы, направленные на повышение цитируемости интернет-ресурса другими сайтами с целью поднятия его в выдаче поисковых систем. Конечно, данный инструмент лучше использовать со специалистами по SEO (Search Engine Optimization)
- Контекстная реклама. В контекстной рекламе, в отличие от телевизионной, либо какой-нибудь другой, оплата происходит именно за клики (переход на сайт), а не за то, что идет показ объявления. Данный вид интернет-рекламы позволяет очень быстро запустить самую рекламную кампанию и моментально получить отклик целевой аудитории, в виде заказов и продаж. В Украине самым популярным поисковиком является лидер Google и вместе с Яндекс они занимают больше 90% рынка.
- Регистрация частного детского сада на Портале дошкольного образования в г. Киев, что даст возможность получать новых потенциальных клиентов. Также, если будет подписан трехсторонний договор между, детским садом, представителями районного отделения образования и клиентами детского сада, то родители получат возможность получать компенсацию за оплату услуг детского сада, а частный детский сад будет реализовывать услуги по полной стоимости.

**Таблица 7. Рейтинг популярности поисковых систем в Украине на 2018 год**

Поисковая система	% пользователей
<b>Google</b>	...%
<b>Яндекс</b>	...%
<b>Yahoo!</b>	...%
<b>Bing</b>	...%
<b>Mail.ru</b>	...%

\* ...

2. Размещение рекламных сообщений в специализированных печатных гляцевых журналах, чья целевая аудитория совпадает с целевой аудиторией планируемого частного детского сада. Данный вид рекламы обеспечит максимальное количество контактов с рекламным сообщением реальных потребителей.

3. Размещение рекламы в социальных сетях, данный вид рекламы будет относительно недорогим, но эффективным, в связи с высоким уровнем использования социальных сетей.

Внутреннее оформление помещения детского сада будет иметь первостепенное значение, однако помимо привлечения интереса ребенка, который там уже непосредственно находится, оформление окон и фасадной части детского сада может существенно стимулировать интерес проходящих мимо потенциальных клиентов. Для этого стоит выбирать



яркие, сочные цвета – такие, чтобы привлечь внимание, заинтересовать и дать почувствовать, что этот детский сад – фирменное высококласное заведение.

## 5. Инвестиционный план

Общая стоимость Проекта составляет \$....

Финансирование Проекта предполагается посредством использования собственных средств компании. Размер собственных средств составит \$... или ...% от общего бюджета Проекта.

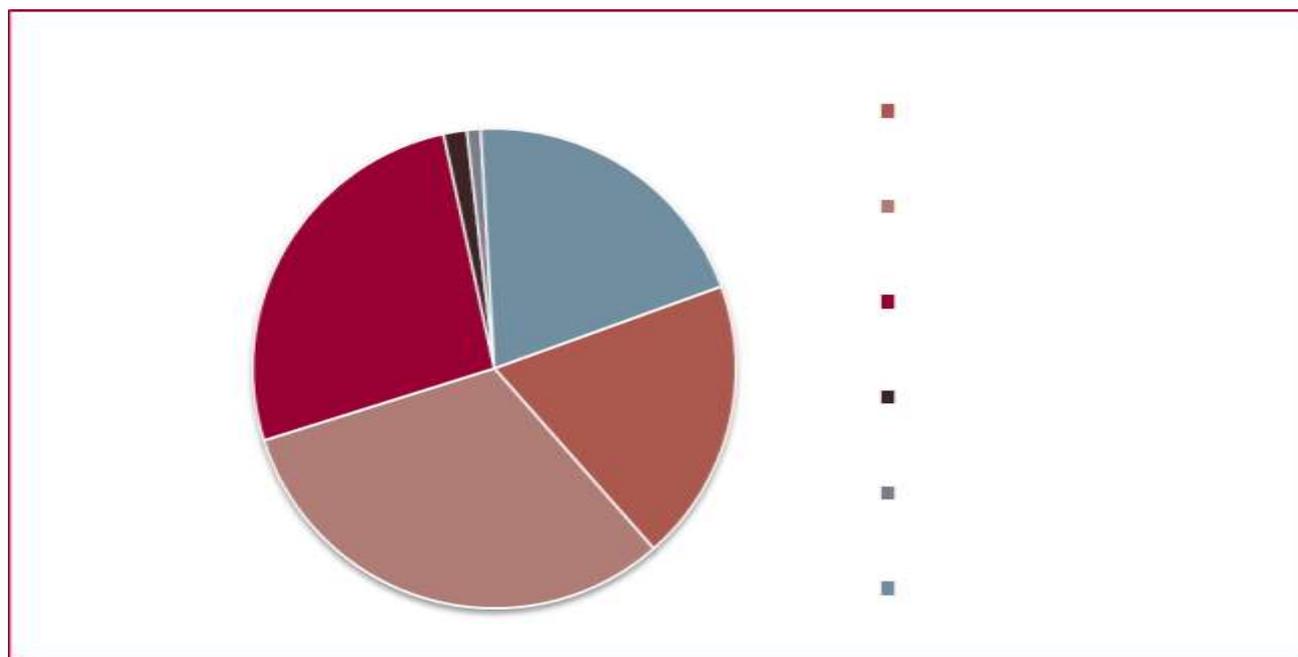
Для реализации Проекта средства будут вложены по таким направлениям:

**Таблица 8. Направления инвестирования**

Статьи расходов	Собственные средства	Кредитные средства	Всего	Комментарий
Аренда помещения	\$...	\$...	\$...	Аренда помещения предусмотрена на уровне \$.../м2
Ремонтные работы	\$...	\$...	\$...	Ремонт помещения, цена за 1 кв. м ... \$
Приобретение оборудования и мебели	\$...	\$...	\$...	
Разрешительная документация	\$...	\$...	\$...	По данным юридической компании Юстикон и OGP - юридические услуги: лицензирования - ... грн, регистрация ФОП - ... грн; стоимость лицензии (1 прожиточный минимум) - ...грн.
Рекламная кампания	\$...	\$...	\$...	Изготовление и распространение листовок, реклама на асфальте, разработка сайта
Пополнение оборотных средств	\$...	\$...	\$...	
<b>Стоимость проекта</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	

Наибольший удельный вес в структуре капиталовложений занимают ремонтные работы, что в общей сложности составляет ...% капиталовложений. В структуре капиталовложений приобретение мебели займет ...%, ...% пополнение оборотных средств, ...% на аренду помещения (в допроектный период), ...% на получение необходимой документации и ...% на рекламную кампанию.

Рисунок 9. Структура инвестиционных вложений



Для обеспечения работы детского сада будут приобретаться необходимые оборудование, мебель, и прочее.

Для предоставления услуг по воспитанию и присмотром за детьми, будут оборудованы ... игровые комнаты, ... раздевалка, ... помещения для приема пищи и ... санузлы.

Таблица 9. Необходимое оборудование для детского сада

Оборудование	Количество	Стоимость, \$
<b>Оборудование</b>		<b>\$445</b>
Ноутбук	1	\$211
Принтер	1	\$195
Магнитофон	2	\$28
Телефон	1	\$12
<b>Мебель и инвентарь</b>		<b>\$12 039</b>
<i>1. Кабинет директора</i>		
Стол	1	\$51
Стул	1	\$72
Стулья	2	\$370
Шкаф	1	\$80
<i>2. Игровые</i>		
детский стеллаж	12	\$573
шкаф детский	6	\$446
детский стол для 1 группы (3-4 года)	10	\$1 471
детский стул для 1 группы (3-4 года)	15	\$202
детский стол для 2 группы (5-7лет)	10	\$204
детский стул для 2 группы (5-7лет)	15	\$202

детская кровать	30	\$1 429
<i>3. Комната персонала</i>		
стол	1	\$32
шкаф	1	\$80
стул	4	\$88
<i>4. Прочий инвентарь</i>		
Игрушки	30	\$596
Научно-методические материалы, спорт инвентарь, развивающие пособия и пр.	x	\$5 100
<i>5. Столовая</i>		
детский стол	5	\$104
детский стул (лавка)	10	\$223
<i>б. Комплект сантехники</i>		
Комплект сантехники для персонала	1	\$318
Комплект сантехники для детей	1	\$398
<b>ВСЕГО</b>		<b>\$12 484</b>

### Описание необходимого оборудования и мебели.

Для оборудования помещения по проекту предусматривается приобретение следующей необходимой мебели согласно площади детского сада включающей в себя кабинет директора, раздевалку, игровые комнаты, кухню со столовой, уборные а также место отдыха персонала.

Таблица 10. Перечень необходимого оборудования

Приемная	
Стол директора (1 шт.)	
Стул (1 шт.)	

Шкаф в кабинет директора (1шт.)

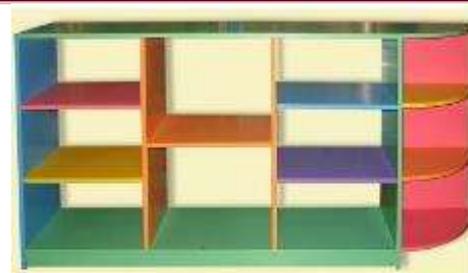


Шкаф детский (5 делений x 6 шт.)



**Игровые**

Стеллаж детский (12 шт.)



Стол ромашка – мини-садик (10 шт.)



Стул – разная высота (30 шт.)



**Стол Цветок – групповые и индивидуальные занятия (10 шт.)**



**Детская кровать (30 шт.)**

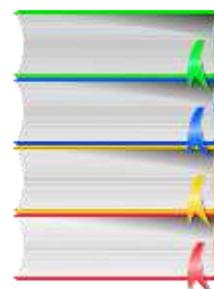


**Прочий инвентарь**

**Игрушки (30 шт.)**



**Научно-методические материалы**



**Комната персонала**

**Стол (1 шт.)****Стул (4 шт.)****Шкаф (1 шт.)**

Кроме того, для оптимального функционирования детского сада необходимо техническое оборудование – компьютер, принтер, музыкальная техника (магнитофоны), телефон. Их количество является оптимальным, однако может быть изменено в процессе развития дошкольного учебного заведения.

Таблица 11. Перечень необходимого технического оборудования

Оборудование	
Ноутбук (1 шт.)	
Принтер (1 шт.)	
Магнитофон (2 шт.)	
Телефон (1 шт.)	

## 6. Финансовая оценка проекта

### 6.1. Параметры бизнеса

Для организации расчетов по Проекту, были приняты следующие параметры бизнеса, которые можно разделить на группы:

- Общие параметры.
- Параметры работы предприятия.
- Налогообложение.

**Общие параметры** используются для описания основных допущений в процессе расчетов, которые влияют на финансовую часть Проекта.

**Таблица 12. Общие параметры по Проекту**

1.	Общие параметры	
1.1.	Валютный курс (EUR / UAH)	28,15
1.2.	Валютный курс (USD / UAH )	25,15
1.3.	Расчетная процентная ставка по кредиту, % годовых	...%
1.4.	Расчетная процентная ставка по депозиту, % годовых	...%
1.5.	Ставка дисконтирования, % годовых	...%

Параметры работы предприятия касаются средней стоимости реализации услуг, аренды помещения, административных затрат и удельного веса других затрат.

**Таблица 13. Параметры работы предприятия**

2.	Параметры работы	
2.1.	Общая площадь детского сайта, кв. м.	...
2.2.	Средняя стоимость услуг детского сада (\$/мес)	
	<i>Абонемент на посещения детского сада</i>	\$...
	<i>Индивидуальные занятия</i>	\$...
2.3.	Количество детей	
	<i>Группа детского сада</i>	...
	<i>Занятия с психологом, ...% от общего количества</i>	...%
	<i>Занятия с логопедом, ...% от общего количества</i>	...%
2.4.	Количество групп	...
2.5.	Стоимость аренды помещения, \$/мес ... кв м	\$...
	Средняя стоимость аренды помещения, \$/мес 1 кв м	\$...
2.6.	Стоимость ремонта помещения, \$ ... кв м	\$...

	Стоимость ремонта помещения \$ 1 кв м	\$...
2.7.	Затраты на коммунальные платежи и обслуживание сторонними организациями, \$/мес	
	в отопительный сезон	\$...
	в неотопительный сезон	\$...
2.8.	Административно-хозяйственные затраты (\$/мес)	\$...
2.9.	Канцтовары, расходные материалы, пополнение развивающих пособий, % от первоначальной стоимости в год	...%
2.10.	Зарботная плата почасового персонала, \$/1 занятие	\$...
2.11.	Расходы на поставки продуктов питания на 1 реб. \$/день	\$...
2.12.	Реклама (поддержка и продвижения сайта), \$/мес.	\$...

**Параметры налогообложения** приняты по Проекту, согласно украинского законодательства о налогообложении деятельности предприятий на территории Украины.

**Таблица 14. Налогообложение по Проекту**

3.	Налогообложение	
3.1.	ФЛП, 3 группа, не плательщик НДС, единый налог - 5% от выручки	...%
3.2.	НДС, %	...%
3.3.	Единый социальный взнос с работников, %	...%

## 6.2. Предпосылки для расчетов и их аргументация

Исходные данные для расчетов условно делятся на такие группы:

### 1) Предпосылки для расчета необходимых инвестиций

Расчет размера необходимых инвестиций рассчитывался исходя из стоимости необходимого оборудования и мебели, получения разрешительной документации, ремонтных работ и оплаты аренды помещения, а также рекламной кампании.

Затраты на ремонтные работы были учтены исходя из рыночной стоимости аналогичных работ и материалов, и составили \$... в расчете за кв. метр.

Затраты на приобретение оборудования, мебели и посуды принимались на основе средних данных от операторов рынка. Большую часть данной статьи занимает оборудование, которое будет размещено в игровых комнатах и прочий инвентарь (игрушки, научно-методические материалы).

Размер пополнения оборотных средств рассчитывался исходя из необходимости оплачивать операционные расходы детского сада в первые месяца его работы.

Затраты на юридическое оформление, получение необходимой разрешительной документации и лицензий учитывались в размере, который рассчитан на уровне фактических затрат по данным операторов рынка, а также его специалистов.

Затраты на рекламную кампанию были вычислены исходя из стоимости планируемых рекламных мероприятий. В частности, данная статья расходов включает в себя печать и раздачу листовок, рекламу на асфальте, создание и поддержания сайта.

### 2) Предпосылки для формирования затрат по проекту

Затраты по проекту рассчитывались для каждого вида затрат и базировались на таких предпосылках:

#### Размер затрат почасового персонала

Размер данной категории затрат рассчитывался исходя из средней стоимости 1 занятия педагога и предполагаемой загруженности частного детского сада.

#### Заработная плата постоянного персонала

Размер затрат на выплату заработной платы персоналу рассчитывался исходя из необходимого количества персонала, а также размера его заработной платы. Штатное расписание по проекту представлено в п. 2.4 и Приложении № 6. Начисление на заработную плату (размер единого социального взноса) составляет – ...%.

#### Административно-хозяйственные затраты

Размер административно-хозяйственных расходов учитывался на уровне минимальной достаточности, который способен обеспечить работу дошкольного заведения.

Уровень административно хозяйственных расходов принимался на уровне \$... в месяц. В разрезе административно-хозяйственных затрат проходит финансирование таких статей как текущие ремонтные работы, оплата связи (телефон и интернет).

Уровень затрат на покупку канцтоваров и развивающих пособий принимался на уровне необходимой достаточности и составил ...% от первоначальной цены их закупки.

#### **Коммунальные услуги**

Размер коммунальных расходов учитывался на уровне среднемесячной величины данных затрат для компании и составляет ...\$/кв.м. или ... \$ в месяц для теплых сезонов и ... \$/кв.м. ... \$ в месяц зимой.

#### **Оплата аренды помещения**

Для размещения частного детского сада необходимо помещение площадью до ... кв. м. Размер арендной платы составляет \$... в месяц.

### **3) Предпосылки для формирования плана продаж**

Для расчета плана продаж были сделаны следующие допущения в ценовой политике детского сада:

- Общее количество направлений по оказанию услуг – ... (групповые занятия детского сада, индивидуальные занятия с психологом и логопедом).
- Стоимость абонемента детского сада - \$...; индивидуальные занятия - \$.....
- Среднегодовой уровень заполняемости: в первом году – ...%, в 2-3 годах – ...%, в 4 году – ...%.
- Количество детей: за первый год – ... чел., за 2-4 год – ... чел.

### 6.3. Прогноз продаж по проекту

Планом продаж предусмотрена реализация услуг частного детского сада в размере ... \$ за 4 года. Среднегодовой объем реализации составит ...\$.

Таблица 15. План продаж по проекту

Месяц проекта	1 год	2 год	3 год	4 год	ВСЕГО
Наполненность детского сада	...%	...%	...%	...%	...%
<b>Детский сад</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>
К-во возрастных групп	...	...	...	...	...
Количество детей в 1 группе	...	...	...	...	...
Цена услуг, \$/мес	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>Выручка от реализации абонементов</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>
<b>Индивидуальные занятия</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>
Количество детей (психолог)	...	...	...	...	...
К-во занятий в неделю (психолог)	...	...	...	...	...
Цена услуг, \$/занятие	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>Выручка от реализации занятий с психологом, \$/мес</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>
Количество детей (логопед)	...	...	...	...	...
К-во занятий в неделю (логопед)	...	...	...	...	...
Цена услуг, \$/занятие	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>Выручка от реализации занятий с логопедом, \$/мес</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>
<b>ВСЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ, \$</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>	<b>\$...</b>
<b>ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ДЕТЕЙ, чел.</b>	...	...	...	...	...

Более детальная информация относительно прогнозных объемов продаж представлена в *Приложении № 7*.

#### 6.4. Формирование прибыли по проекту

За весь прогнозируемый период показатели доходов и затрат позволяют сформировать объем накопленной чистой прибыли в размере \$54 283. (Приложение № 8).

Таблица 16. Отчет о прибылях и убытках по проекту

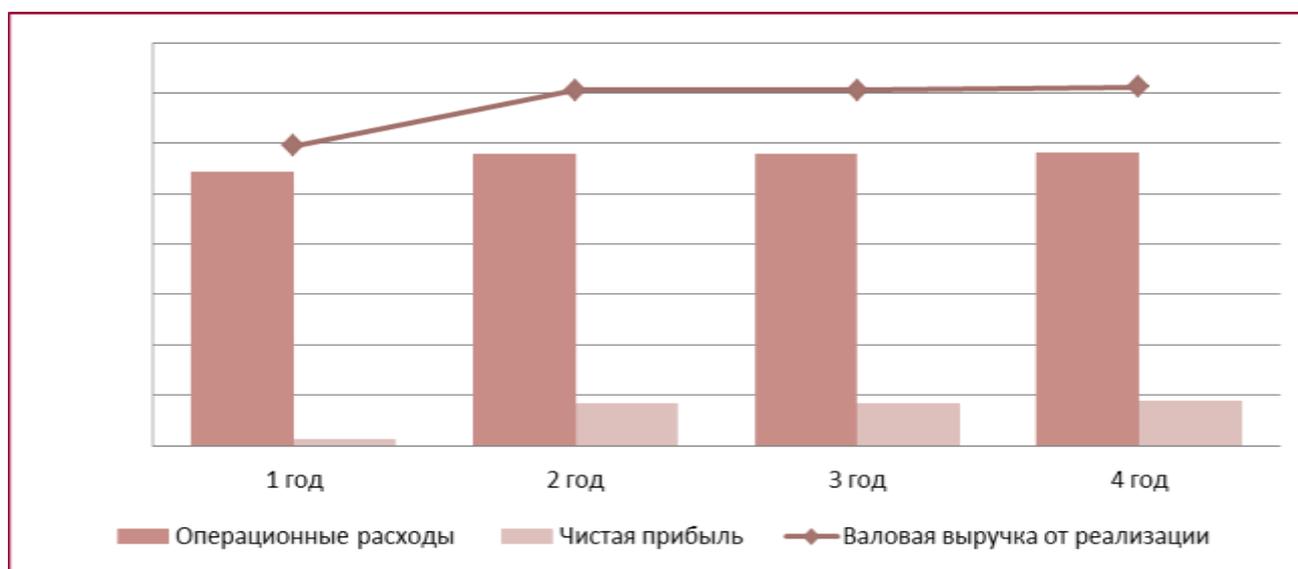
Месяц проекта	1 год	2 год	3 год	4 год	ВСЕГО
<b>Sales (Валовой доход)</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Единый налог	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Чистый валовой доход	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>Себестоимость предоставляемых услуг</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Комунальные платежи и обслуживание сторонними организациями	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Зарботная плата персонала	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Расходы на поставку продуктов питания	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Оплата почасового персонала	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Аренда	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Единый социальный взнос	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Канцтовары, расходные материалы, пополнение развивающих пособий	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>Gross Profit (валовая прибыль/убыток)</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Административно-хозяйственные затраты	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Реклама (поддержка и продвижения сайта)	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>EBITDA</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>EBIT</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Финансовые доходы	\$...	\$...	\$...	\$...	\$0
Финансовые затраты	\$...	\$...	\$...	\$...	\$0
<b>Net Profit / Loss (Чистная прибыль/убыток)</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...

В соответствии с прогнозными расчетами, формирование прибыли по проекту в целом представлено в таблице, а также графически.

Таблица 17. Формирование прибыли по проекту

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год
Валовая выручка от реализации	\$...	\$...	\$...	\$...
Операционные расходы	\$...	\$...	\$...	\$...
Чистая прибыль	\$...	\$...	\$...	\$...

Рисунок 10. Формирование прибыли по проекту



Более детальная информация приведена в *Приложении № 11*.

В следующей таблице показано поэтапное формирование рентабельности деятельности частного детского сада с учетом различных факторов:

- Gross profit Margin (%)** - валовая рентабельность – показывает рентабельность деятельности предприятия с учетом себестоимости реализуемой продукции.
- EBITDA Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности предприятия с учетом всех операционных затрат до начисления амортизации и выплаты налогов.
- Ordinary Income Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности предприятия с учетом операционных расходов и амортизационных отчислений до выплаты налогов.

10. **Return on sales (%)** – рентабельность продаж – рентабельность деятельности предприятия с учетом всех понесенных затрат.

Таблица 18. Прибыльность проекта

	1 год	2 год	3 год	4 год
Total Revenues (Валовая выручка)	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross Profit (Валовая прибыль)	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross profit Margin, % (маржа Валовой прибыли, %)	...%	...%	...%	...%
EBITDA (Прибыль до финансовых расходов, амортизации и налогообложения)	\$...	\$...	\$...	\$...
EBITDA Margin % (маржа EBITDA, %)	...%	...%	...%	...%
EBIT (Операционная прибыль - прибыль до финансовых расходов и налогообложения)	\$...	\$...	\$...	\$...
Ordinary Income Margin (маржа Операционной прибыли, %)	...%	...%	...%	...%
Net Profit / Loss (Чистая прибыль/убыток)	\$...	\$...	\$...	\$...
Return on sales, % (Рентабельность продаж, %)	...%	...%	...%	...%

Рисунок 11. Размер валовой выручки и маржи валовой прибыли по проекту

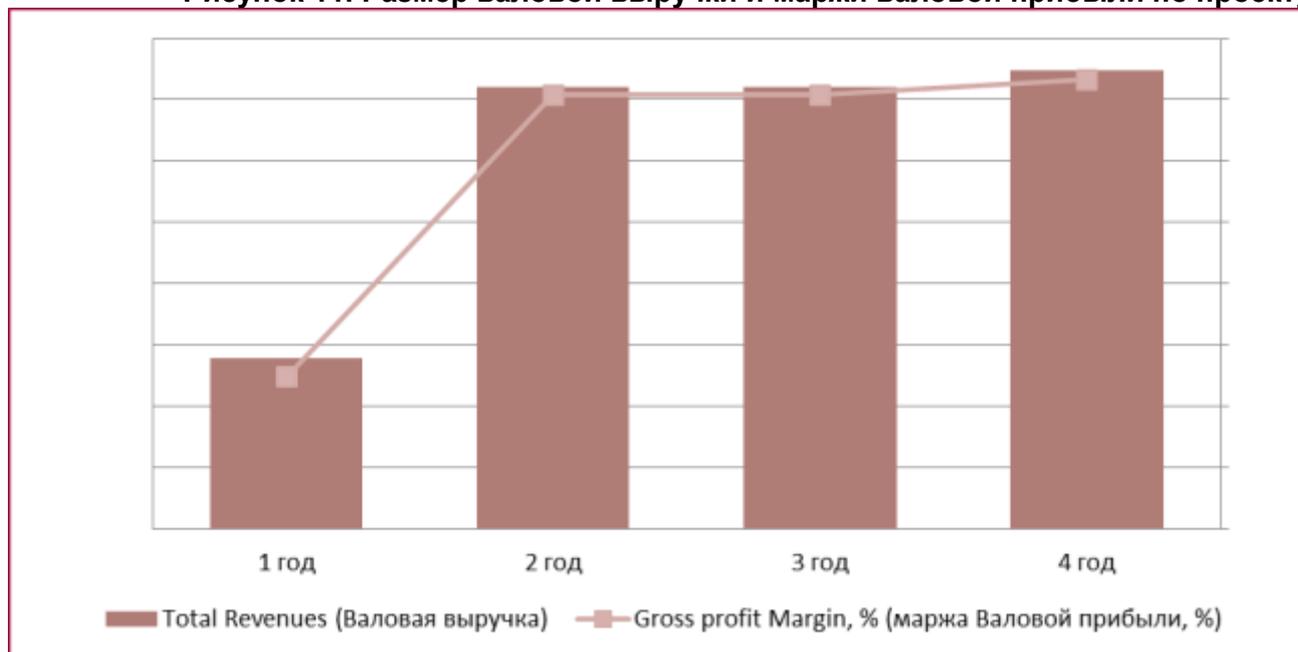
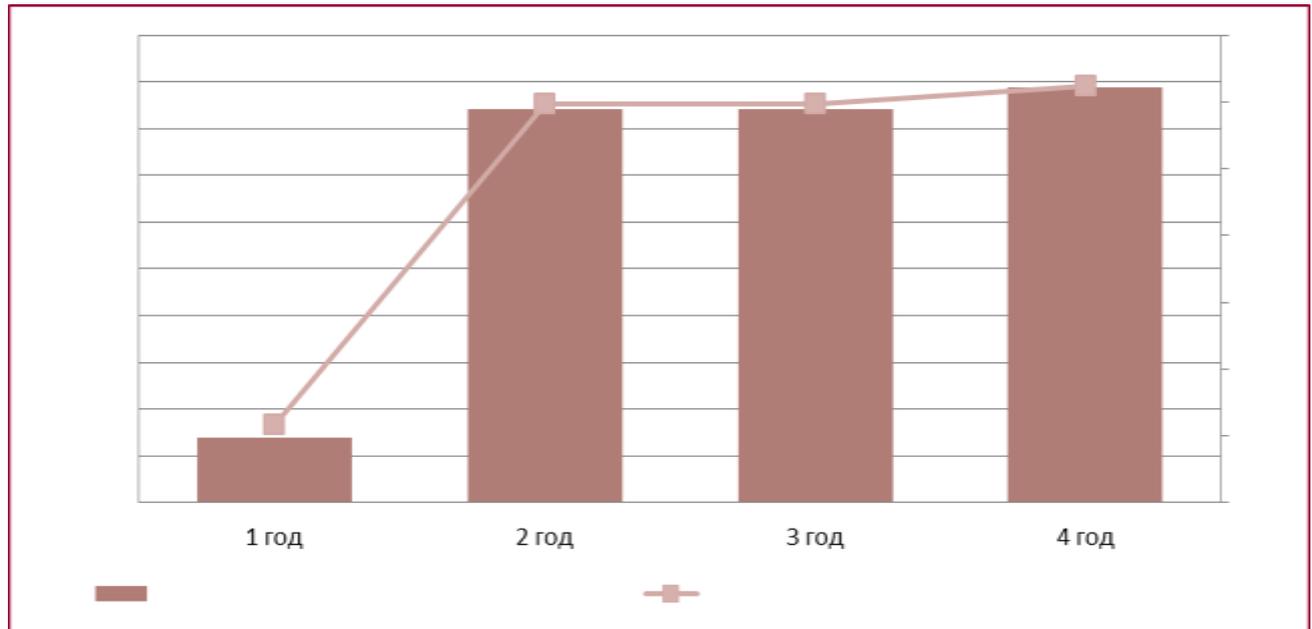


Рисунок 12. Размер чистой прибыли и рентабельности продаж по проекту



Более детальная информация приведена в *Приложении №11*.

## 6.5 Прогноз движения денежных потоков по проекту

В процессе реализации данного проекта ожидается увеличение денежных потоков.

### Поступления

Поступления по проекту состоят из следующих статей:

- 1) Поступления собственных средств.
- 2) Поступления от реализации продукции.

Первой статьёй поступлений выступают собственные средства, которые будут вложены в допроектный период реализации проекта в размере \$... и собственные средства, которые будут вложены в проектный период реализации проекта в размере \$....

Начало поступлений от реализации планируется с момента открытия детского сада (1-ый проектный месяц).

Таким образом, за 4 года реализации проекта поступления от продаж составят \$..., а ежегодные поступления от продаж составят:

1 год	\$...
2 – 3 год	\$..
4 год	\$..

### Платежи

Платежи по проекту предоставлены операционными расходами, налоговыми платежами и отчислениями, инвестиционными расходами.

### Операционные расходы

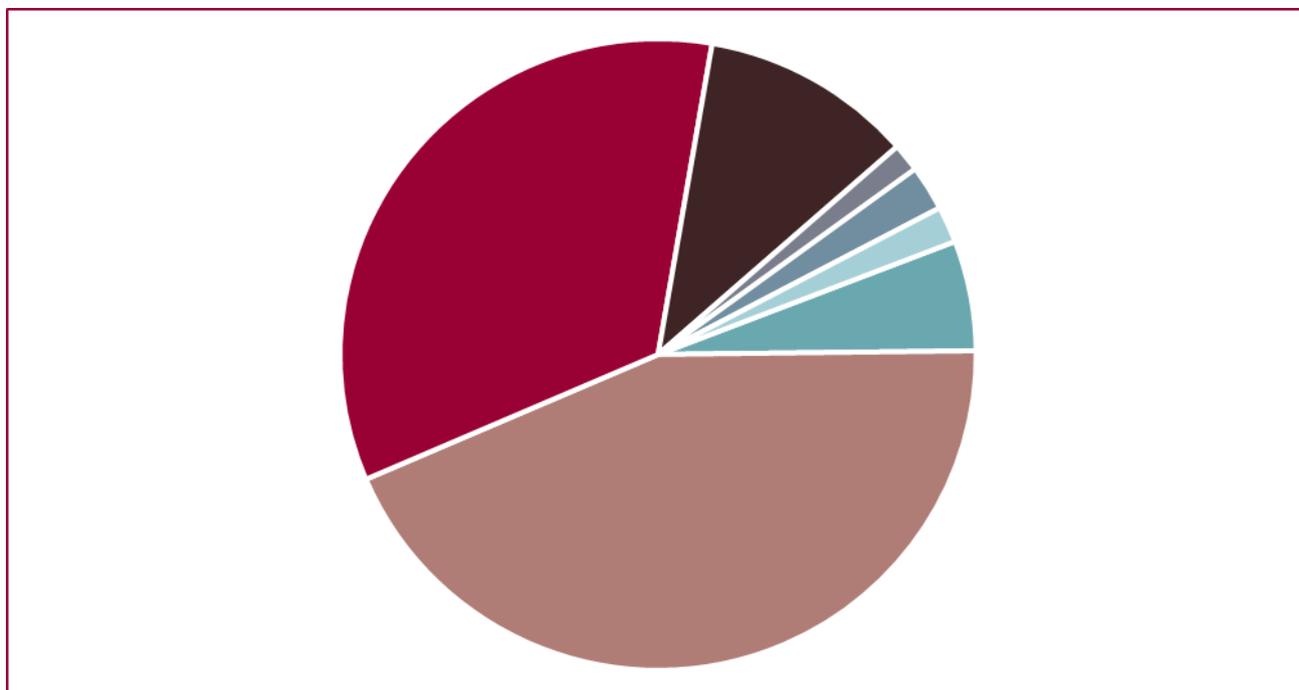
Совокупная величина операционных расходов предприятия за 4 года реализации проекта планируется на уровне \$... и представлена такими статьями:

Таблица 19. Операционные расходы по проекту

Расходы по проекту	Всего за 4 года	Удельный вес в общих расходах	Удельный вес в чистом валовом доходе
Коммунальные платежи	\$...	...%	...%
Аренда помещения	\$...	...%	...%
Заработная плата постоянного персонала	\$...	...%	...%
Заработная плата почасового персонала	\$...	...%	...%
Реклама (поддержка и продвижения сайта)	\$...	...%	...%
Административно-хозяйственные расходы	\$...	...%	...%
Канцтовары, расходные материалы, пополнение развивающих пособий	\$...	...%	...%
<b>Всего операционных расходов</b>	<b>\$...</b>	<b>100%</b>	<b>...%</b>

Прогнозная структура операционных расходов выглядит следующим образом:

Рисунок 13. Структура операционных расходов



#### Инвестиционные расходы (CAPEX)

Суммарная величина капитальных расходов (CAPEX) составит \$..., из них:

Аренда помещения	\$...
Ремонтные работы	\$...
Приобретение оборудования и мебели	\$...
Разрешительная документация	\$...
Рекламная компания	\$...

- Единый налог, величина которого за 4 года реализации проекта составит \$....
- Единый социальный взнос на фонд оплаты труда сотрудников составит \$....

Более детальная информация по движению денежных потоков представлена в Приложении № 9.

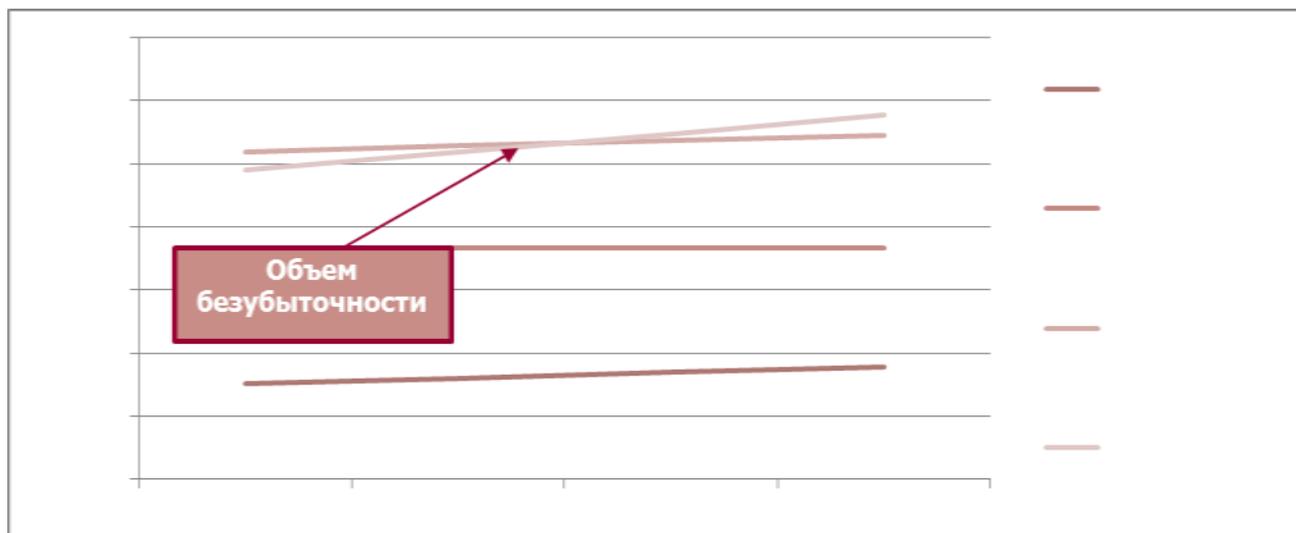
## 6.6 Точка безубыточности по проекту

Для обеспечения безубыточного объема реализации услуг частного детского сада, то есть того объема, при котором величина расходов на услуги равна величине доходов от их реализации, а прибыль равна 0, планируемое частное дошкольное учебное заведение должно обслуживать такое количество абонементов в год:

**Таблица 20. Объем безубыточности предприятия по проекту 1 - 4 года**

Год	Объем безубыточности в натуральном выражении, кол-во детей	Объем безубыточности в денежном эквиваленте, \$
1 год	...	\$...
2-4 год	...	\$...

**Рисунок 14. График безубыточности, 1-ый год**



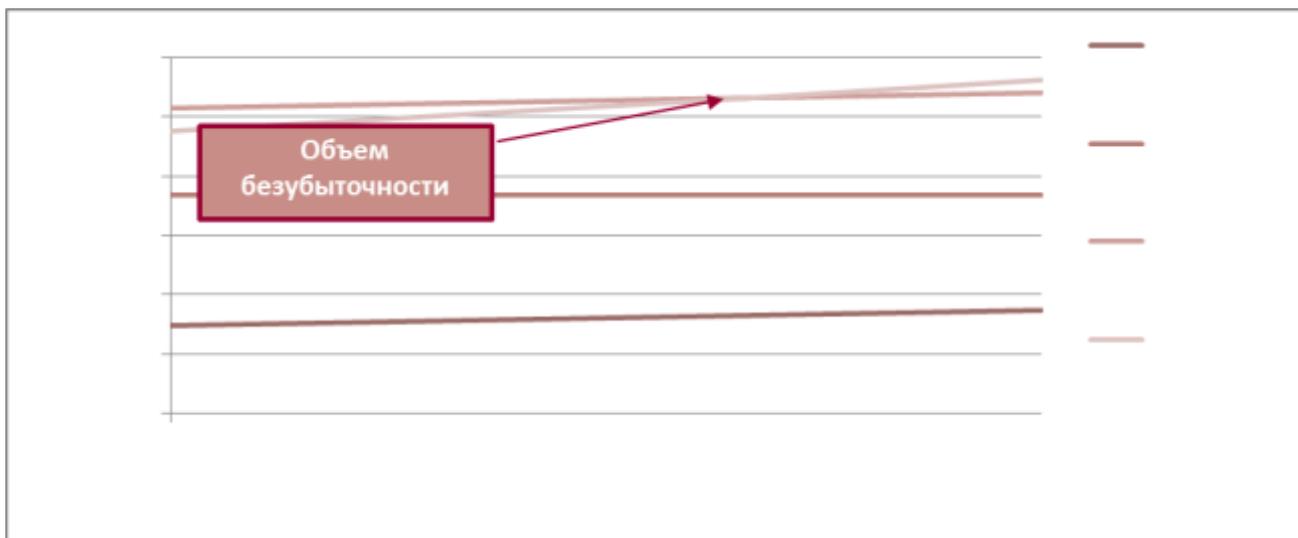
Минимальная средняя стоимость услуг детского сада для получения 0 прибыли по проекту, то есть работы в точке безубыточности должна составлять сумму не меньше указанной в таблице ниже. Запас финансовой прочности – величина, на которую плановый объем реализации будет превышать точку безубыточности – составит:

**Таблица 21. Объем безубыточности предприятия по проекту 1 - 4 года**

Год	Минимальный размер среднего чека, \$	Запас финансовой прочности, %
1 год	\$...	...%
2-4 год	\$...	...%

Детальные расчеты точки безубыточности в натуральном и денежном выражении по годам, представлено в Приложениях № 12.1 и 12.2.

Рисунок 15. График безубыточности, 2-4 год



## 7. Анализ эффективности проекта

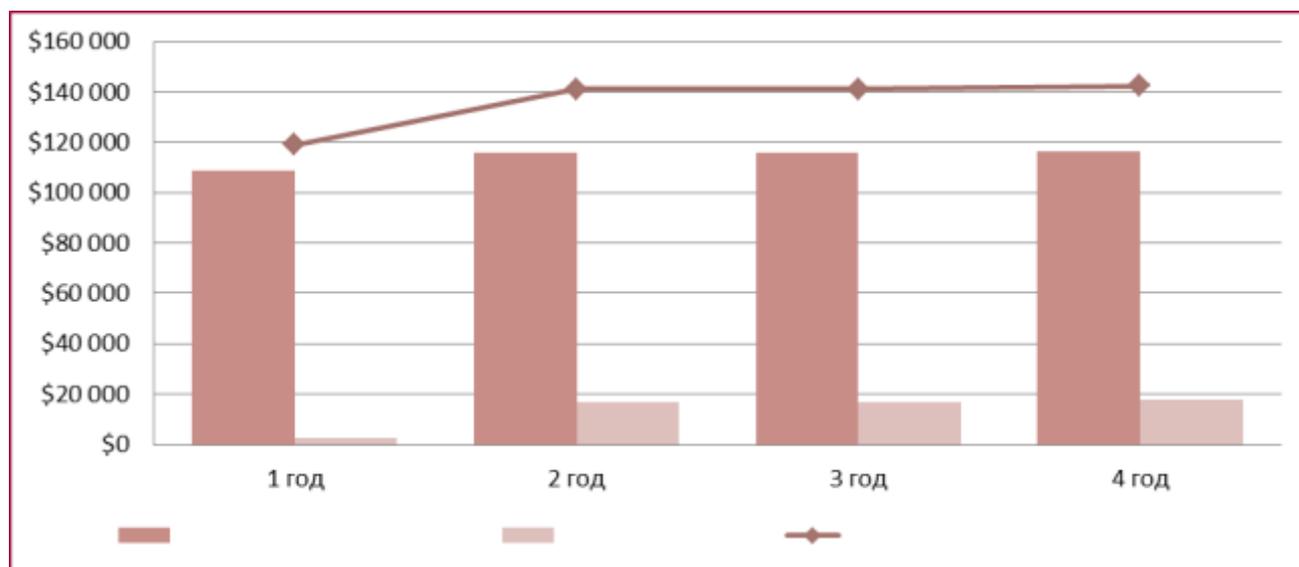
### 7.1. Показатели рентабельности

В соответствии с прогнозными расчетами, формирование прибыли по Проекту в целом представлено в таблице, а также графически.

Таблица 22. Формирование прибыли по проекту

Показатель	1 год	2 год	3 год
Валовая выручка от реализации	\$...	\$...	\$...
Операционные расходы	\$...	\$...	\$...
Чистая прибыль	\$...	\$...	\$...

Рисунок 14. Формирование прибыли по проекту



Прогнозные расчеты прибыли Проекта на разных этапах его реализации, позволяют оценить рентабельность Проекта, что представлено в таблицах ниже, а также на графиках.

Таблица 23. Прибыльность по проекту

	1 год	2 год	3 год	4 год
Total Revenues (Валовая выручка)	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross Profit (Валовая прибыль)	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross profit Margin, % (маржа Валовой прибыли, %)	...%	...%	...%	...%

ЕБИТДА (Прибыль до финансовых расходов, амортизации и налогообложения)	\$...	\$...	\$...	\$...
ЕБИТДА Margin % (маржа ЕБИТДА, %)	...%	...%	...%	...%
ЕБИТ (Операционная прибыль - прибыль до финансовых расходов и налогообложения)	\$...	\$...	\$...	\$...
Ordinary Income Margin (маржа Операционной прибыли, %)	...%	...%	...%	...%
Net Profit / Loss (Чистая прибыль/убыток)	\$...	\$...	\$...	\$...
Return on sales ,% (Рентабельность продаж, %)	...%	...%	...%	...%

В таблице показано поэтапное формирование рентабельности деятельности комплекса с учетом разных факторов:

- **Gross profit Margin (%)** - валовая рентабельность – показывает рентабельность деятельности ресторана с учетом себестоимости реализуемой продукции.
- **ЕБИТДА Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности ресторана с учетом всех операционных затрат до начисления амортизации и выплаты налогов
- **Ordinary Income Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности ресторана с учетом операционных расходов и амортизационных отчислений до выплаты налогов
- **Return on sales (%)** – рентабельность продаж – рентабельность деятельности ресторана (реализация услуг) с учетом всех понесенных затрат

Рисунок 15. Размер валовой выручки и маржи валовой прибыли по Проекту

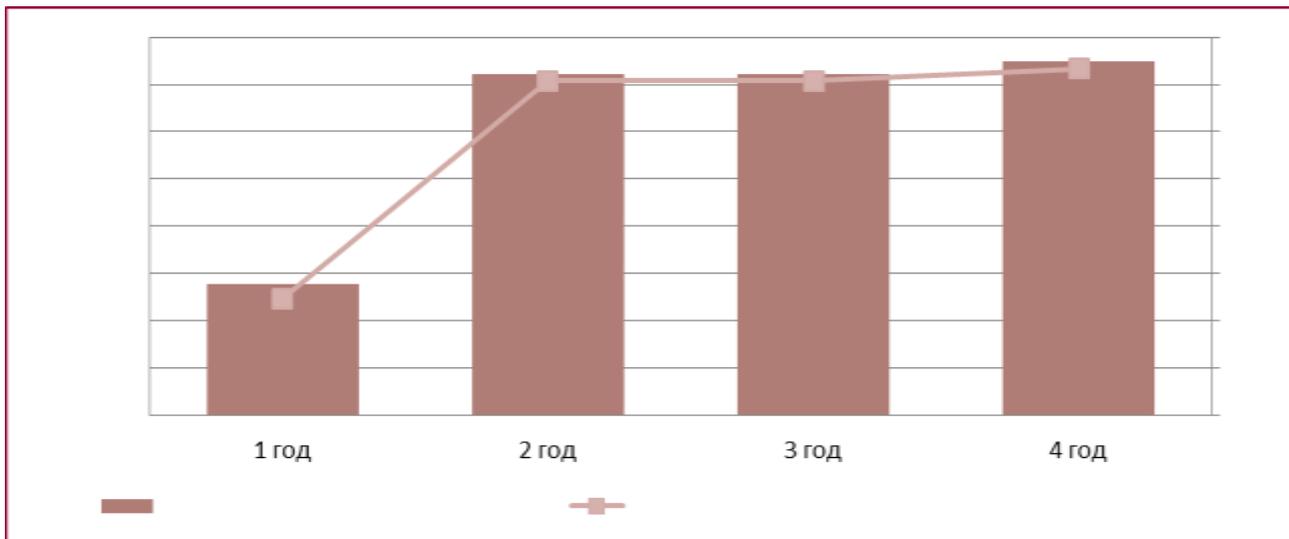
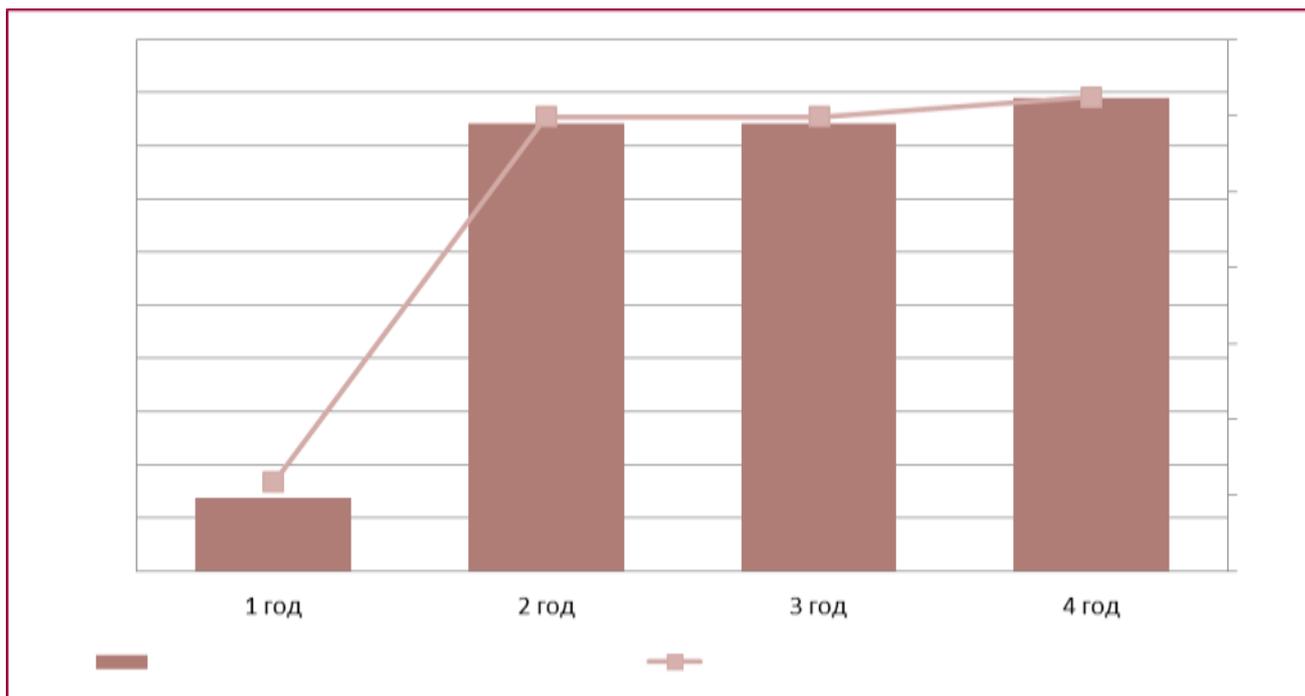


Рисунок 16. Размер чистой прибыли и рентабельности продаж по Проекту



## 7.2. Показатели инвестиционной привлекательности и рентабельности: NPV, IRR, DPP, PI

### Расчет ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования – это ставка, которую инвестор или кредитор ожидает получить от вложения своих средств в проект. Она отражает стоимость денег с учетом временного фактора и рисков.

В расчетах была использована модель определения нормы дисконта методом средневзвешенной стоимости капитала. Согласно данной модели, ставка дисконта (WACC – Weighted Average Cost of Capital) определяется следующим образом:

$$WACC = kd * (1 - tc) * ks * ws$$

где:

Kd – стоимость привлеченного кредитного капитала, компании, согласно стоимости привлечения кредитных средств – ...%

Tc – ставка налога на прибыль составляет – ...%

Wd – доля кредитного капитала в структуре капитала предприятия – ...%

Ks – стоимость привлеченного собственного капитала (в расчете принималась средняя ставка по депозиту в долларах, как альтернатива размещения собственных средств) – ...%

Ws – доля собственного капитала в структуре капитала предприятия – ...%

Таким образом, норма дисконта в период реализации проекта для компании составит – ...%,

$$WACC = \dots\% * (1 - \dots) * \dots\% + \dots\% * \dots\% = \dots\%$$

При данном уровне дисконта были получены следующие показатели, характеризующие эффективность реализации проекта:

Таблица 24. Показатели эффективности

Показатель	Единица измерения	Значение
Дисконтированный период окупаемости (Discount payback period)-DPP	мес	...
Проектный период(Project period) PP	мес	...
Чистая приведенная стоимость проекта(Net Present Value) - NPV	\$	\$...
Внутренняя ставка дохода (Internal rate of return)- IRR	%	...%
Индекс прибыльности вложений (Profitability index)- PI	ед	...
Рентабельность продаж (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%	...%
Рентабельность инвестиций (Return on investment) - ROI	%	...%

Расчет уровня инвестиционных показателей представлен в *Приложении №13*.

Показатели эффективности проекта характеризуются следующим образом:

### **Чистая текущая стоимость проекта (NPV)**

Данный показатель, согласно данным таблицы больше «0». Полученная сумма в \$... показателя чистой приведенной стоимости подтверждает прибыльность проекта и свидетельствует о том, что все приведенные к сегодняшней стоимости денежные поступления превышают вложенные в проект денежные средства, что свидетельствует о высокой эффективности осуществляемых инвестиций.

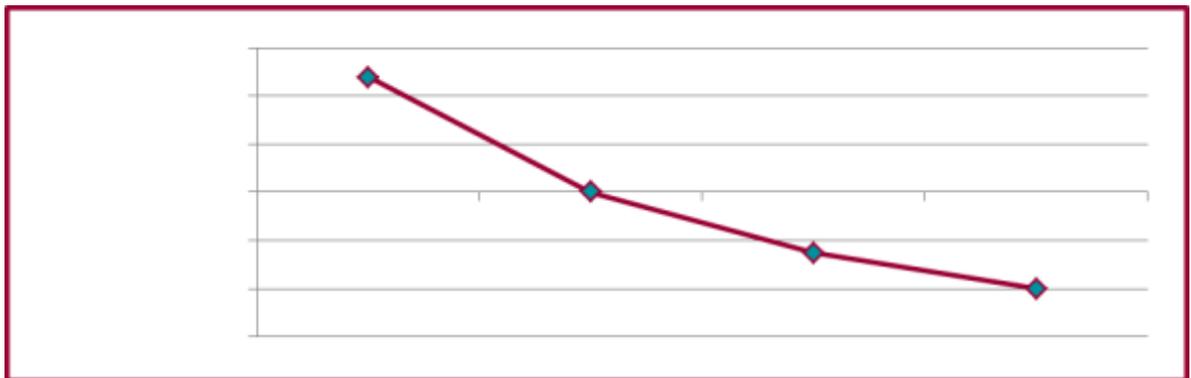
Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными поступлениями и выплатами, приведенными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Он показывает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта, после того, как денежные поступления окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные выплаты, связанные с осуществлением проекта. Поскольку денежные платежи оцениваются с учетом их стоимости во времени и рисков, NPV можно интерпретировать как стоимость, добавляемую проектом. Ее также можно интерпретировать как общую прибыль инвестора за проектный период от вложения инвестиций в реализацию текущего проекта.

### **Внутренняя ставка дохода проекта (IRR)**

Расчет чистой внутренней ставки дохода (IRR) приведен в *Приложении № 13*. Внутренняя ставка дохода (средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом) равна ...%

При данной ставке настоящая стоимость денежных потоков по проекту равна настоящей стоимости затрат по проекту. Внутренняя ставка доходности определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой инвестиционный проект остается выгодным. Другими словами, это средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом, т.е. эффективность вложений капитала в данный проект равна эффективности инвестирования под ...% в какой-либо финансовый инструмент с равномерным доходом.

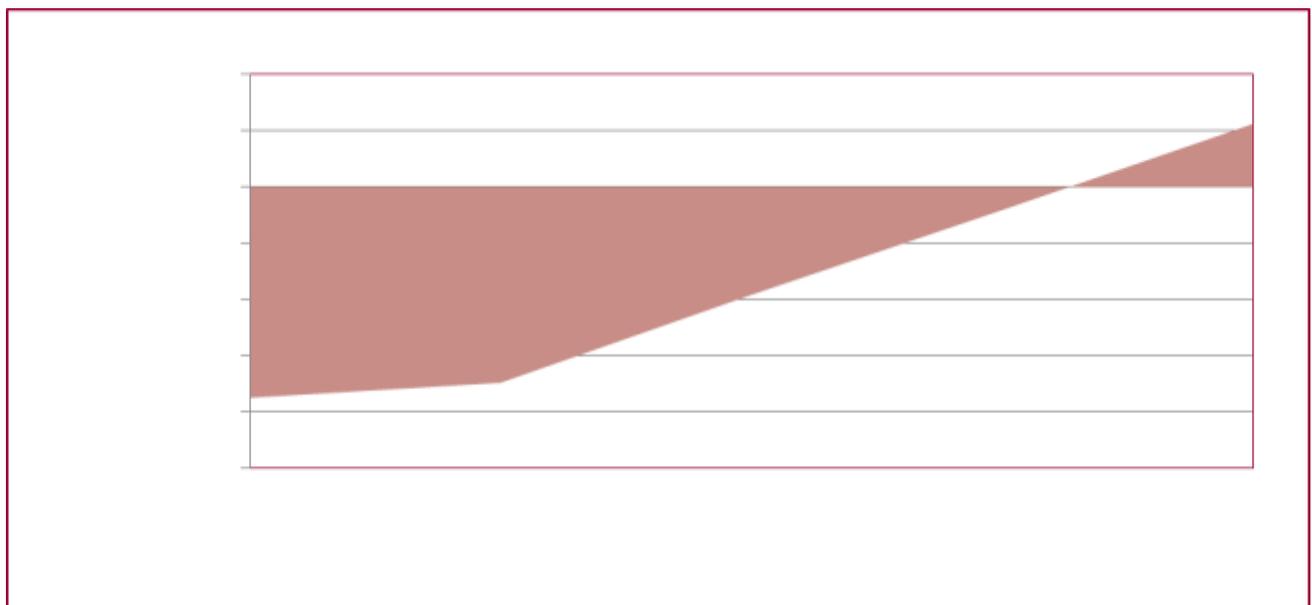
Рисунок 17. Внутренняя ставка дохода по проекту



### Дисконтированный период окупаемости проекта

Дисконтированный период окупаемости проекта составляет ... месяца. Это означает, что за проектный период, инвестиции в проект полностью окупятся с учетом фактора дисконта.

Рисунок 18. Дисконтированная стоимость проекта



### Показатели прибыльности вложений

По данному проекту индекс прибыльности вложений составляет ..., что обозначает следующее: каждая потраченная компанией денежная единица принесет ей в ходе реализации проекта ... единиц денежных поступлений.



Рентабельность инвестиций показывает величину чистой прибыли, полученной вследствие вложения инвестиционных средств в проект и составляет ...%. То есть, при вложении одного доллара детский сад получает \$... чистой прибыли.

Рентабельность продаж используется для осуществления контроля не только за себестоимостью реализованной продукции, но и за изменениями в политике ценообразования предприятия и характеризует операционную эффективность компании. Величина данного показателя составляет ...%. Это говорит о том, что каждый доллар дохода принесет предприятию \$... чистой прибыли.

Более детальная информация приведена в *Приложении №13*.

### 7.3. Сценарии развития проекта

Поскольку невозможно со 100% гарантией спрогнозировать будущую деятельность предприятия, следует учесть различные варианты возможных отклонений фактических от плановых показателей.

Для определения возможных рисков реализации проекта было рассмотрено три сценария развития проекта:

1) *Сценарий изменения цены на услуги частного детского сада:*

**Таблица 25. Чувствительность проекта к изменению цены на услуги частного детского сада**

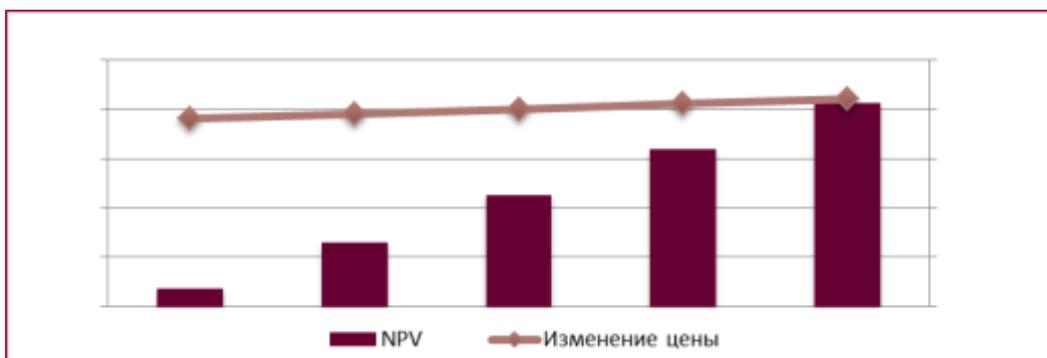
Изменение цены	...%	...%	...%	...%	...%
<b>NPV</b>	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
<b>IRR</b>	...%	...%	...%	...%	...%
<b>PI</b>	...	...	...	...	...
<b>DPP, лет</b>	...	...	...	...	...

Причинами изменения прибыли может послужить одна из следующих или совокупность причин:

- Увеличение конкуренции на рынке детских садов Украины,
- Изменение спроса на услуги детских садов,
- Государственное регулирование цен на услуги данных заведений.

При этом корреляция между уровнем цены на услуги частного детского сада по проекту, и NPV проекта выглядит следующим образом:

**Рисунок 19. Корреляция NPV и цены услуг частного детского сада**



2) Сценарии изменения объемов продаж детского сада

Таблица 26. Чувствительность проекта к изменению объемов продаж частного детского сада

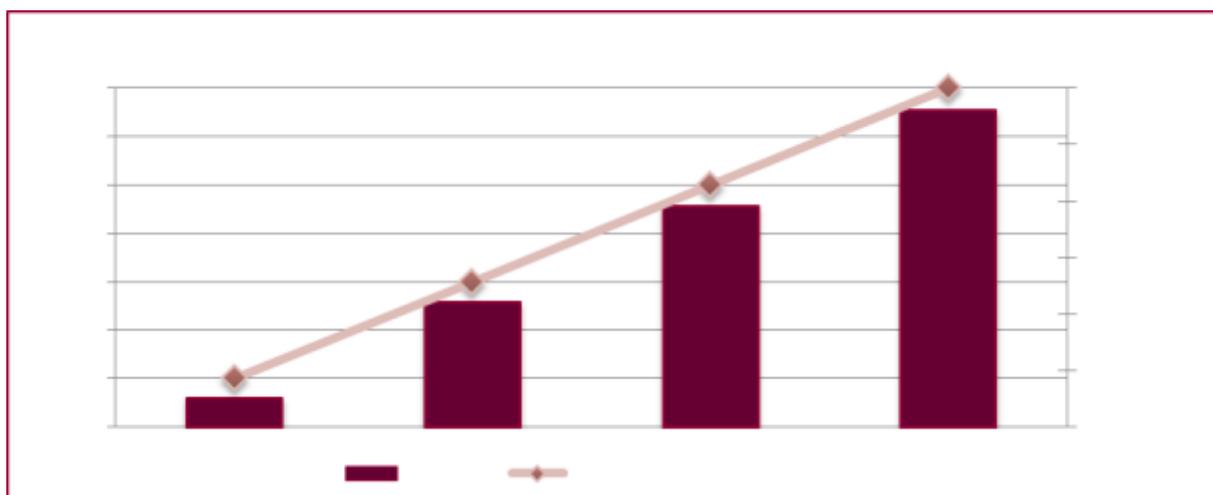
Изменение объемов продаж	...%	...%	...%	...%
NPV	\$...	\$\$...	\$...	\$...
IRR	...%	...%	...%	...%
PI	...	...	...	...
DPP, лет	...	...	...	...

Причинами снижения загруженности частного детского сада (или другими словами снижения объемов продаж) может послужить одно из следующих или совокупность обстоятельств:

- Низкий уровень рождаемости детей,
- Появление новых конкурентов в г. Киев,
- Снижение имиджа компании,
- Появление новых концепций частных детских садов на рынке.

При этом корреляция между объемами продаж и NPV проекта выглядит следующим образом:

Рисунок 20. Корреляция NPV и объемов продаж частного детского сада



3) Сценарий изменения себестоимости предоставления услуг детского сада:

Таблица 27. Чувствительность проекта к изменению себестоимости

Изменение себестоимости	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
NPV	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
IRR	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
PI	...	...	...	...	...	...	...
DPP, лет	...	...	...	...	...	...	...

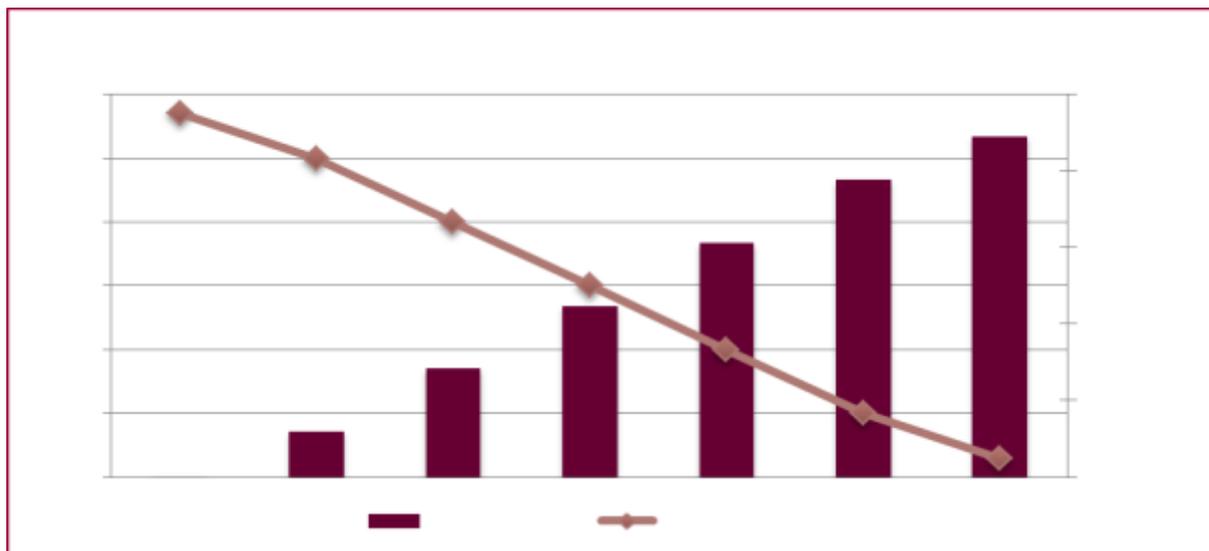
Изменение себестоимости не оказывает существенного влияния на основные показатели эффективности по проекту.

Причинами изменения размера себестоимости реализации может послужить одна из следующих или совокупность причин:

- Изменения величины постоянных расходов
- Изменения величины переменных расходов
- Появление непредвиденных расходов

При этом корреляция между величиной себестоимости при реализации Проекта, и NPV Проекта выглядит следующим образом:

Рисунок 21. Корреляция NPV и себестоимости услуг частного детского сада



## 8. Анализ рисков

### 8.1. Факторный анализ рисков проекта

#### Риск упущенной финансовой выгоды и потребительские риски

Это риски наступления косвенного (побочного) финансового убытка (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например, недостижение планового объема продаж) или же, если рассматривать глобальный вариант, прекращение хозяйственной деятельности предприятия.

В ходе реализации данного проекта они могут наступить из-за некачественного обслуживания. Специфика данного проекта обуславливает необходимость высокого уровня обслуживания, несоблюдение этого условия может спровоцировать отток клиентов. Также важной составляющей является качество услуг и соответствие параметрам дошкольного образования. Уровень предоставляемых услуг должен не только заинтересовать родителей в посещение детского сада, а и удерживать их в дальнейшем.

Однако если качеству воспитанию и индивидуальному подходу к каждому ребенку будет уделено большое внимание, то этот риск имеет среднюю вероятность наступления.

#### Ресурсный риск и риск внедрения

Ресурсный риск, связанный с возможным изменением цен и условий поставки на готовые продукты, которые будут поставлять в детский сад, а также разных других элементов используемых компанией (их стоимости и качество).

Риск внедрения связан с тем, что в ходе реализации Проекта либо осуществлении стратегии предприятия не будет достигнуто конечных запланированных результатов:

- Проект не будет полностью реализован, несмотря на привлечение необходимых ресурсов;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;

Вероятность осуществления риска находится на среднем уровне.

#### Бюрократические и административные риски

Бюрократический и административный риск возникает в результате принятия компетентным органом юридически значимых решений нормативного характера (ВРУ, КМУ,



органы таможенного контроля, местные советы), которые прямым либо опосредованным способом негативно влияют на деятельность предприятия, а также непредусмотренную деятельность органов государственной власти и/либо отдельных должностных лиц по поводу принятия ими властных решений, прямым либо опосредованным следствием каких может быть негативное влияние на деятельность предприятия.

Следствием возникновения этих рисков может выступить увеличение сроков получения специальных разрешений, прохождения сертификации, усложнения в дальнейшем деятельности предприятия, ограничения в проведении конкретного вида деятельности, увеличение валовых издержек, изменение процедур хозяйствования, возникновение необходимости в получении дополнительных специальных разрешений.

Данный вид риска находится на среднем уровне.

### Правовые риски

Существующие недостатки украинской правовой системы и украинского законодательства приводят к созданию атмосферы неопределенности в области коммерческой деятельности – возникает правовой вид риска.

К таковым недостаткам следует отнести:

- ...;
- ....

Перечисленные недостатки могут неблагоприятно отразиться на способности будущего предприятия добиваться осуществления прав, а также защищать себя в случае предъявления претензий другими лицами.

Принимая во внимания текущие преобразования в стране, изменчивость нормативно-правовой базы, данный вид рисков имеет вероятность среднего уровня осуществления.

## 8.2. Стратегия снижения рисков

При нестабильности экономической ситуации, для уменьшения рискованности проекта, предприятие может создать фонд коммерческого риска, куда необходимо отчислять ... – ...% чистой прибыли предприятия. Альтернативным методом снижения риска есть сотрудничество со страховыми компаниями.

Для предупреждения рисков могут также быть приняты решения по применению следующих мероприятий:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ....

## 8.3. SWOT-анализ

Таблица 28. SWOT-Анализ

Сильные стороны ( <i>Strengths</i> )	Возможности ( <i>Opportunities</i> )
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие свободных ниш на рынке Киева большой спрос.</li> <li>• Высокий уровень предлагаемых услуг (групповые индивидуальные занятия).</li> <li>• Квалифицированный персонал.</li> <li>• Жесткий контроль за качеством предоставляемых услуг.</li> <li>• Конкурентные цены</li> <li>• Выбор территории с малым количеством конкурентов.</li> <li>• Удобное месторасположения для пользователей услуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение качества предоставляемых услуг и их количества.</li> <li>• Упрощение законодательных требований.</li> <li>• Открытие сети аналогичных частных детских садов.</li> <li>• Формирования группы постоянных клиентов.</li> <li>• Оптимизация расходов.</li> <li>• Увеличение рыночной стоимости предприятия.</li> <li>• Повышение уровня продаж и рентабельности детского сада.</li> </ul>
Слабые стороны ( <i>Weaknesses</i> )	Угрозы ( <i>Threats</i> )
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие опыта в данном бизнесе.</li> <li>• Необходимость рекламной поддержки на старте.</li> <li>• Возможность наличия проблем с подбором высококвалифицированного персонала.</li> <li>• Высокий уровень постоянных расходов.</li> <li>• Высокий уровень ответственности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокий уровень бюрократии в данной сфере.</li> <li>• Продолжение кризисных явлений в экономике и падение уровня платежеспособности населения.</li> <li>• Рост конкуренции и вытеснения другими участниками.</li> <li>• Инфляционные риски (обесценивание реальной стоимости капитала).</li> <li>• Повышения требований со стороны СЭС и пожарной инспекции.</li> <li>• Угрозы задержки или срыва сроков реализации проекта.</li> <li>• Увеличение стоимости проекта.</li> <li>• Изменение законодательного регулирования данного рынка</li> </ul>

## 9. Выводы

Целью реализации проекта является создание частого детского сада.

Основным продуктом заведения являются такие услуги – групповые занятия в детском саду, а также индивидуальные занятия с логопедом либо психологом. Проектом предусмотрено расположение детского сада в одном из районов города Киев – Глосеевском, Шевченковском.

Проектный период – **4** года.

Стоимость проекта – **\$47 157**.

Финансирование проекта будет происходить за счет собственных средств инициаторов проекта в размере **\$47 157 (100%** общего объема финансирования).

Проект является прибыльным и эффективным для внедрения, что подтверждают не только показатели прибыльности и рентабельности, но и показатели инвестиционной привлекательности. Так уровень чистой прибыли по проекту составит **\$48 309**.

Ставка дисконтирования проекта равна **10%**, при ней достигаются такие показатели инвестиционной привлекательности:

- Чистая текущая стоимость проекта – **\$54 283**.
- Внутренняя ставка доходности **13,7%**, является выше ставки дисконтирования и обосновывает прибыльность реализации проекта для собственника.
- Дисконтированный период окупаемости **3,27** года.

Показатели эффективности проекта свидетельствуют о наличии «запаса прочности» проекта, что гарантирует своевременный возврат вложенных средств даже в случае отрицательных отклонений фактических данных реализации проекта от расчетных.