Технико-экономическое обоснование

**Открытие центра**

**юридических услуг**

«Военно-правовой центр»



**КАЗАНЬ**

**2016**

# Содержание

[Содержание 2](#_Toc368556222)

[Предпосылки реализации Проекта 3](#_Toc368556223)

[Обзор рынка юридических услуг 3](#_Toc368556224)

[Основные параметры рынка услуг в сфере военного права 5](#_Toc368556225)

[Стратегический и организационный план 9](#_Toc368556226)

[SWOT-анализ Проекта 13](#_Toc368556227)

[Операционный план 15](#_Toc368556228)

[Прогноз финансового состояния предприятия и эффективности проекта 18](#_Toc368556229)

[Факторы риска и стратегия снижения рисков 24](#_Toc368556230)

# Предпосылки реализации Проекта

**Обзор рынка юридических услуг**

В настоящий период особую актуальность приобретают качественные юридические услуги широкого спектра, предоставляемые как физическим, так и юридическим лицам. Тенденцией последних нескольких лет стало то, что спрос на рынке юридических услуг стабильно превышает предложение. В период 2009-2012 наблюдается динамика роста этого сегмента рынка примерно на 25% в год, а круг потребителей юридических услуг ежегодно увеличивается на 7%, т.е. спектр услуг, оказываемых в среднем на одного клиента, стабильно расширяется. Появилось большое число отечественных компаний, которые успешно конкурируют с зарубежными фирмами, предлагая комплексный подход к юридическому сопровождению сделок, процессов, переговоров и т.д. Развитию рынка юридических услуг в последние 3-4 года способствовало нарастание спроса, связанного со стремлением государства к наведению порядка в сфере бизнеса, недвижимости, гражданских правоотношений.

Общий объем рынка, согласно официальным данным, составлял в 2011-2012 гг. около 143-152 млрд. рублей. Таким образом, на долю услуг правового характера приходится 2,6-2,7% от общего объема платных услуг России. В различных регионах РФ, уровень спроса на услуги правового характера резко отличается. Так, наибольший спрос на правовые услуги отмечается в ЦФО, на долю которого приходится 46,5% услуг.

В рамках федеральных округов распределение спроса также отличается неравномерностью, так около 90% рынка ЦФО формируют Москва и область, около 76% рынка ЮФО – Волгоградская область, в ПФО 29% занимает Татарстан, 27% - Самарская область.

Если оценивать все направления юридического консалтинга и проводить ранжирование по обороту, можно сформировать следующую пятерку самых популярных направлений:

* Налоговое право (около 40%)
* Гражданское право (около 35%)
* Корпоративное право и M&A
* Недвижимость
* Право ТЭК
* Рынки капитала

Сложившийся рынок правовых услуг имеет следующие характеристики:

* это разрозненная структура, представленная тремя крупными категориями участников: адвокатами, нотариусами, частными (коммерческими) юридическими консультантами (юридическими фирмами и индивидуальными предпринимателями);
* частные консультанты находятся вне рамок государственного регулирования профессии и доминируют в области оказания услуг бизнесу, а также специфических полей деятельности для частных лиц (операции с недвижимостью, правовые консультации, финансовое право);
* адвокатура утратила традиционную монополию на оказание юридических услуг и стала периферийной областью юридического консультирования;

Основные тенденции развития рынка юридических услуг, которые сохранятся в период 2013-2016:

* Рост спроса на высококвалифицированные услуги и увеличение стоимости юридических услуг.
* Укрупнение игроков рынка за счет объединения компаний.
* Активное использование аутсорсинга и партнерских субподрядных отношений между юридическими службами.
* Увеличение филиальной региональной сети международных юридических компаний.
* Повышение уровня конфиденциальности полученной от клиентов информации, страхование ответственности, сертификация, внедрение систем менеджмента качества.
* В целом, развитие маркетинга юридических фирм: разработка брендов, переход к более четкому позиционированию, управлению заказами.
* Уделение внимания человеческим ресурсам: разработка системы найма и удержания, обучения и продвижения персонала, выращивание партнеров.

Одна из специфических особенностей юридического рынка, которую отмечают практически все эксперты, — его закрытость. Основной актив, который есть у юридических компаний и практикующих специалистов, — репутация. И, чтобы новому игроку рынка привлечь и удержать клиентуру, ему нужно зарекомендовать себя. На этом рынке знают, прежде всего, конкретных специалистов, на именах которых и делается бизнес. Юридические фирмы и адвокаты не проводят громких рекламных акций и практически не пользуются традиционными рекламоносителями. Это происходит потому, что потенциальный клиент ищет юристов в первую очередь по признаку надежности. В рамках рекламного объявления эту надежность убедительно показать сложно. Более эффективным методом рекламы становится постоянное присутствие в информационном поле. Например, участие в публикациях в прессе, в специализированных семинарах и других публичных мероприятиях. Некоторые эксперты полагают, что узкоспециализированных юридических компаний — не более 30 %, а остальные оказывают юридические консультации как дополнение к основным своим услугам — консалтингу и аудиту.

## Основные параметры рынка услуг в сфере военного права

Военное право включает в себя достаточно широкий спектр правоотношений, однако наиболее востребованной на рынке юридических услуг является сфера призыва в армию.

Организация призыва в армию в современной России — совокупность мероприятий по обеспечению комплектования рядов Вооружённых Сил России гражданами, достигшими призывного возраста, годными к прохождению обязательной службы в армии и не имеющими оснований для отсрочек. По существу, российское государство унаследовало советский принцип организации призыва, но, вместе с тем, уже в принятом в 1993 году Законе «О воинской обязанности и военной службе» было несколько принципиальных нововведений. Россия является страной со всеобщей воинской обязанностью при смешанном (по контракту и по призыву) способе комплектования армии. Призыву подлежат мужчины 18—27 лет, средний возраст российских призывников близок к 20 годам. Срок службы составляет 1 год. Призывные кампании организуются военными комиссариатами дважды в год — c 1 апреля по 15 июля и с 1 октября по 31 декабря после публикации Указа Президента РФ о призыве и увольнении в запас.

Число новобранцев, призываемых в Вооруженные силы РФ, каждый год меняется.

Анализ итогов весеннего призыва 2013 года показал, что лишь 37% призывников являются годными к военной службе по всем показателям. При этом каждый третий призывник (32,2%) из числа явившихся на призывные комиссии не мог быть призван на военную службу по состоянию здоровья.

Наибольшие сложности в организации призыва в армию вызывает нежелание части юношей проходить военную службу. Начиная с 1985 года, число уклонистов росло, достигло максимума в 1999 году (свыше 44 тыс. человек), а затем обозначилась обратная тенденция: в 2000 году зарегистрировано 28 тыс. случаев уклонения от призыва; в 2001 году — 21 тыс.; в 2003 году — 18 тыс.; в 2007 году — 11,8 тыс., осенью 2008 года — 5,3 тыс. Затем начался валообразный рост числа уклонений: осень 2009 года — 17,7 тыс. случаев, весна 2010 года — 198,6 тыс. случаев (из них почти 80 % уклонились от получения повестки, остальные сменили место жительства без снятия с воинского учёта), лето 2010 года — по разным оценкам, от 133 до 210 тыс. случаев. В 2011 году армии избежали 7402 призывника. К концу 2012 году общее число уклонистов в России выросло до 235 тысяч.

Законодательную ответственность (штраф до 200 тыс. рублей или заключение сроком до двух лет) ужесточать пока не планируется, несмотря на просьбы со стороны чиновников Минобороны и Генштаба, поэтому военные ищут другие пути привлечения призывников в военкоматы. Так, накануне весенней призывной кампании 2013 года Генштаб «пригрозил» публикацией списков уклонистов в СМИ.

В 1984 году 91,7 % юношей в возрасте от 14 до 17 лет заявляли о готовности пройти военную службу, в 2004 году — 26,7 %. Во время исследования в 1984 году основными трудностями опрошенные называли непомерные физические и эмоциональные нагрузки (62,7 %), в 2000-е годы главную опасность видят в неуставных отношениях (44,6 %). Мониторинг мнений среди рядовых, призванных весной 1998 года, показал, что только 19 % опрошенных пошли бы на обязательную службу при наличии возможности выбора, 40 % отдали бы предпочтение контрактной форме, 20 % высказались за альтернативную службу.

Появление в 2004 году альтернативной гражданской службы (АГС) немногим изменило ситуацию: АГС в том виде, в котором она представлена в российском законодательстве, не пользуется популярностью у призывников. В 2009 году на АГС были задействованы около 800 человек, в 2010 году — 547 человек, осенью 2011 года были призваны 233 юноши.

В поиске гуманных путей привлечения к службе, правительство осенью 2012 года пыталось заинтересовать призывников следующими бонусами, ожидающими молодых людей по увольнении из армии: льготное поступление в вузы; гранты на предэкзаменационную подготовку, на обучение в российских и зарубежных бизнес-школах; гранты для окончивших вуз, для поступивших на государственную гражданскую службу, для зачисленных в резерв управленческих кадров. Идею, однако, раскритиковали. Военно-политический эксперт Александр Храмчихин заявил, что срочники должны идти в армию по обязанности, а не по привлекательности. С другой стороны, отметил политолог Александр Коновалов, современная демографическая ситуация в России настолько плоха, что позволяет использовать и «завлекающие» мероприятия. Ситуация со спадом рождаемости в 1990-х годах сказывается на численности призывного резерва с 2006 года, наибольшие сложности прогнозировались на 2012-2014 гг. Так, в 2013 году отмечено снижение количества юношей призывного возраста до 600 тыс. человек, что позволяет обеспечить 50-процентное комплектование воинских частей и равноценно признанию их ограниченно боеспособными.

В связи с ожидаемым снижением численности призывного контингента предполагается, что срок службы по призыву будет увеличен до 1,5—2 лет. Критики считают, что увеличение срока службы повлечёт рост числа уклонистов, а следовательно, и рост коррупции в военкоматах. В феврале 2013 года министр обороны Сергей Шойгу, первой за 20 лет внезапной проверкой войск Центрального и Южного военных округов, установил существенное ухудшение подготовки бойцов-срочников. Это стало ещё одним аргументом в пользу сторонников увеличения срока службы по призыву. Например, до 1,5 лет предлагает увеличить нахождение призывников в армии бывший командующий Черноморским флотом, адмирал Владимир Комоедов.

В феврале 2013 года премьер-министр Дмитрий Медведев предложил призывать на военную службу россиян, отслуживших ранее в вооружённых силах других государств, а Сергей Шойгу огорчил население и военкомов признанием необходимости вернуться к экстерриториальному принципу несения службы, когда солдат отправляют служить в другой регион. Это вызвано, объяснил министр обороны, несовпадением плотности населения и размещением армии на территории страны, а военкомы заявили, что следует ждать роста числа уклонистов.

Инициативы второй половины 2000-х годов по реформированию Вооружённых Сил в той части, в которой они коснулись срочной службы, вызвали мощный общественный резонанс. Главным событием стало поэтапное сокращение продолжительности службы: призывники 2007 года уходили на полтора года, а с 1 января 2008 года — на двенадцать месяцев. Впервые право на освобождение от службы получили отцы детей-инвалидов и главы семейств, в которых ожидается рождение второго ребёнка.

Вместе с тем, было отменено девять из 25 действовавших прежде отсрочек. Министерство обороны и законодатели объясняли такую необходимость тем, что после сокращения срока службы потребуется вдвое больше солдат и матросов, а отмена отсрочек позволит ежегодно призывать дополнительно 90 тыс. молодых людей.

В частности, служба стала обязательной для молодых отцов и готовящихся ими стать (жёнам при сроке беременности более 180 дней предусмотрена единовременная компенсация в 14 тыс. руб., а после рождения ребёнка и ежемесячное пособие 6 тыс. рублей).

Сторонники отмены отсрочек аргументировали свою позицию тем, что среди стран, в которых существует призыв, Россия и без того лидер по числу отсрочек, а помимо 25 названных действуют ещё и льготы, инициированные президентскими указами, в результате чего насчитывается около сорока оснований для правомерного уклонения от службы. Депутаты ГД РФ третьего созыва отклонили более сорока проектов новых отсрочек.

Общество, по данным ВЦИОМ, отнеслось к переменам лояльно: 54 % россиян посчитали разумным шагом отмену большей части отсрочек с одновременным сокращением срока службы. При этом 70 % опрошенных в 2008 году высказывались за сохранение в России всеобщей воинской обязанности. В 2010 году, по опросу «Левада-центра», 74 % россиян заявили, что служба в армии является долгом мужчины, 19 % не согласились с этим утверждением.

В декабре 2011 года Дмитрий Медведев узаконил отсрочку для аспирантов аккредитованных вузов. Уже в весенний призыв 2012 года, по оценкам Минобороны, на эту отсрочку получили право около 35 тыс. человек. В июле 2012 года был подписан и в октябре 2012 года вступил в силу указ президента, ежегодно дающий право на отсрочку 150 священникам.

По данным «Свободной прессы», в 2011 году помощь адвоката в получении отсрочки стоила 10 тыс. руб., помощь в поступлении в аспирантуру — 72 тыс. руб., в получении права на прохождение альтернативной службы — 100 тыс. руб., готовый военный билет стоил $3 тыс. По сравнению с 2011 годом, в 2012 году количество зарегистрированных случаев взяточничества в ВС выросло в 2,5 раза.

# Стратегический и организационный план

**Идея Проекта** – открытие юридического центра, нацеленного на оказание консультационно-правовой помощи призывникам, военнослужащим и лицам, уволенным в запас.

Местом реализации Проекта лучше выбрать областной центр, крупный город, с населением от нескольких сотен тысяч человек.

Сильные стороны бизнеса:

* Высокая потребность в профессиональной помощи и консультациях
* Отсутствие лицензирования
* Стабильный рынок сбыта услуг (пока существует призывная система, всегда будет спрос)
* Большой потенциал роста клиентской базы (особенно на рекомендательной основе)

В рамках реализации Проекта планируется использовать арендованный объект недвижимости (офис), произвести подготовку помещения, приобрести оргтехнику, создать сайт центра, нанять и обучить персонал.

**Общие инвестиционные затраты по Проекту составят 685 000 руб.**

**Общие инвестиционные затраты по Проекту**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Инвестиционные затраты | Стоимость, руб. |
|  |  |
| Приобретение оргтехники | 40 000 |
| Создание сайта | 25 000 |
| Обучение персонала | 50 000 |
| Приобретение франшизы | 300 000 |
| Первичное пополнение оборотного капитала на период 3 месяца (аренда, реклама, з/пл и т.п.) | 270 000 |
| ИТОГО | 685 000 |

**Основными продуктами/услугами Проекта будут выступать:**

* Консультация по вопросам призыва на военную службу

Консультирование по вопросам, касающихся призыва на военную службу, отсрочек и освобождения от призыва в армию, анализ конкретной ситуации, обоснование рекомендаций по решению спорных ситуаций, связанных с призывом и медицинским освидетельствованием, в рамках действующего законодательства. Ознакомление с имеющейся судебной практикой по оспариванию решений призывных комиссий и нормативными актами в сфере призыва граждан на военную службу.

* Юридическое сопровождение реализации права на зачисление в запас Вооруженных Сил РФ

Данная услуга предусматривает:

а) Анализ медицинских документов призывника, сопоставление их со статьями Расписания болезней (Приложение к Положению о военно-врачебной экспертизе, утв. Постановлением Правительства РФ № 123 от 25.02.2003 г.)

б) Правовое (физическое) сопровождение призывника при прохождении медицинского освидетельствования и заседания призывной комиссии;

в) При необходимости, оспаривание в судебном и административном порядках заключения о категории годности к военной службе и решения призывной комиссии, не соответствующих фактическому состоянию здоровья призывника и противоречащих действующему законодательству.

г) Представление интересов призывника в ходе дополнительного медицинского обследования по направлению призывной комиссии, контроль за правильностью оформления акта исследования состояния здоровья.

д) Защиту прав призывника при проведении в отношении него призывной комиссией Калининградской области контрольного медицинского освидетельствования, при необходимости, оспаривание результатов контрольного медицинского освидетельствования и решения призывной комиссии субъекта РФ.

е) Правовое сопровождение при зачислении в запас Вооруженных Сил РФ.

* Разовое представление интересов призывника на медицинском освидетельствовании и на заседании призывной комиссии

Юридическое (физическое) представление интересов клиента в здании военного комиссариата по нотариальной доверенности, ведение диалога с должностными лицами военного комиссариата, врачами-специалистами, составление заявления о выдаче копии решения призывной комиссии,

* Юридическая помощь в приостановлении решения о призыве на военную службу в судебном порядке

Подготовка и подача в суд заявления об оспаривании решения о призыве на военную службу. Результатом данной услуги является приостановление действия решения призывной комиссии о призыве на военную службу клиента до вступления в законную силу решения суда.

* Правовое сопровождение юридической безопасности призывника в течение одного календарного года

В рамках данной услуги, гарантируется посещение военкомата вместе с клиентом, истребование документов из личного дела призывника, консультирование (в офисе и по телефону) клиента по вопросам призыва на военную службу. При вынесении необоснованного решения о призыве на военную службу оспаривание данного решения в административном (судебном) порядках с представлением интересов клиента в суде либо в вышестоящей призывной комиссии в течение 1 календарного года.

* Помощь военного юриста в получении справки для загранпаспорта из военкомата

При наличии законных оснований, результатом данной услуги будет получение на имя клиента справки об отсутствии у него каких – либо ограничений в праве выезда за пределы РФ.

* Юридическое сопровождение при оформлении отсрочки по обучению в досудебном и судебном порядках

Организация досудебной и судебной работы по реализации права клиента на предоставление отсрочки в связи с обучением (ст. 24 ФЗ «О воинской обязанности и военной службе»), а именно: подготовка и подача заявления на имя председателя призывной комиссии о предоставлении отсрочки по данному основанию, представление интересов призывника на заседании призывной комиссии, в ходе работы которой рассматривается вопрос о предоставлении данному клиенту отсрочки от призыва на военную службу, работа с вынесенным решением о призыве в отношении призывника, имеющего права на отсрочку по обучению по очной форме обучения. При наличии правовых оснований, конечным результатом предоставления данной услуги является юридическое оформление решения призывной комиссии о предоставлении призывнику отсрочки от призыва на военную службу по обучению по очной форме обучения в имеющих государственную аккредитацию по соответствующим направлениям подготовки (специальностям) образовательных учреждениях по программам начального, среднего, высшего, послевузовского (аспирантура) профессионального образования на основании решения призывной комиссии либо судебного решения.

* Юридическое сопровождение при оформлении военного билета лицам, старше 27 лет

Посещение военного комиссариата, при необходимости, обжалование незаконных действий сотрудников отдела военного комиссариата по отказу в выдаче военного билета, представление интересов клиента в прокуратуре, суде, иных органах управления.

* Юридическая помощь военнослужащим.
* Компенсация морального вреда вследствие причинение вреда здоровья военнослужащего в период прохождения им военной службы (в связи с исполнением обязанностей военной службы)

Эта услуга рассчитана на действующих и бывших военнослужащих, прошедших военную службу по призыву (контракту), которые были досрочно уволены из Вооруженных Сил по состоянию здоровья на основании заключения военно-врачебных комиссий с формулировками "заболевание получено в период военной службы", либо "военная травма". При наличии законных оснований, результатом оказания данной услуги является денежная выплата, перечисленная на счет клиенту на основании решения суда, обязывающего соответствующую воинскую часть компенсировать военнослужащему моральный вред в денежной форме. Услуга предусматривает: составление искового заявления, подача его в военный суд, представление интересов клиента в военном суде, участие юриста в исполнительном производстве до момента перечисления денег на счет клиента.

* Представление интересов потерпевших от преступлений военнослужащих в органах предварительного следствия и прокуратуры, военных судах, в том числе по вопросам компенсации морального вреда, причиненного преступлением»
* Взыскание со страховых компаний денежного возмещения вследствие заболевания, полученного в период военной службы, "военной травмы" либо инвалидности, установленной бывшему военнослужащему в течение одного года с момента увольнения из Вооруженных Сил РФ
* Консультации для военнослужащих по вопросам военного права
* Восстановление нарушенных жилищных прав военнослужащих в судебном порядке

При наличии оснований, результатом данной услуги станет включение клиента по решению суда в списки нуждающихся в улучшении жилищных условий, отмена приказа командования воинской части об увольнении без предоставления жилья, признание членом семьи военнослужащего кого-либо из родственников клиента в целях получения большей площади жилого помещения, признание за клиентом внеочередного (первоочередного) права на получение жилья по сравнению с другими сослуживцами, обеспечение выдачи ГЖС и получение жилья по избранному месту жительства.

* Досрочное увольнение из Вооруженных Сил РФ по льготным основаниям

Итогом оказания данной услуги станет досрочное увольнение клиента из ВС РФ по одному из льготных оснований (состояние здоровья, оргштатные мероприятия, достижение предельного возраста, нарушение контракта со стороны министерства обороны РФ) и исключение из списков части с выплатой положенного денежного довольствия, иных денежных компенсаций.

* Освобождение от материальной и дисциплинарной ответственности
* Признание членом семьи военнослужащего
* Военная ипотека

Реализацию права военнослужащего на жилье путем включения в реестр участников накопительно-ипотечной системы, в необходимых случаях, обеспечение правового сопровождения внесения изменений в реестр, подготовка рапорта (заявления) в включении в реестр участников накопительно-ипотечной системы, о внесении в данный реестр изменений, обжалование незаконные действия командования воинской части об отказе во включении в данный реестр, об исключении из указанного реестра, истребование документов, подтверждающих участие военнослужащего в военной ипотеке, подготовка рапорта на получение денежных средств, дополняющих накопления для жилищного обеспечения, при необходимости, оспаривание обоснованности расчета этих денежных средств командованием части, оказание содействие членам семьи умершего (безвестно отсутствующего) военнослужащего на целевое использование средств, учтенных на именном накопительном счете военнослужащего.

# SWOT-анализ Проекта

**Угроза вторжения новых участников** высокая из-за привлекательности юридического рынка а сфере военного права.

**Вероятность изменения законодательства в сфере военного права** средняя.

Основным риском может выступать риск кардинального изменения законодательства, смена подхода к формированию и пополнению вооруженных сил страны. В настоящее время необходимо постоянно отслеживать поправки, вносимые в законодательство.

**Рыночная власть потребителей**

незначительна, т.к. основной сегмент рынка – призывники и их семьи, спрос которых юридические стабилен.

**Угроза появления услуг-заменителей** низкая.

**Текущая конкуренция на рынке средств размещения** характеризуется средним уровнем. Аналогичные услуги оказывают региональные объединения комитета солдатских матерей, частные лица и практикующие адвокаты.

Анализ предлагаемого Проекта может быть завершен SWOT – анализом, который позволит оценить факторы и явления, потенциально высоко влияющих на стратегическое положение и эффективность хостела.

**Сильные и слабые стороны предприятия Проекта**

| **Аспекты среды** | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| --- | --- | --- |
| 1. Продажи | * широкий спектр оказываемых услуг * удобное местоположение для клиентов: в центре города, около учебных заведений | * объем оказываемых услуг напрямую связан с репутацией, которая складывается у организации |
| 2. Кадры | * Планируется формирование квалифицированной команды Проекта с привлечением профессиональных юристов |  |
| 3. Маркетинг | * Высокий уровень качества оказываемых услуг * Использование современных методов продвижения (сайт, онлайн-заявки и т.п.) | * Недостаточный уровень исследования новых рынков |
| 4. Финансы | * Возрастающие расценки на услуги в сфере правового консалтинга. | * Неравномерность поступлений и сезонность * Привлечение заемных источников, увеличивающих уровень финансового левериджа |

**Матрица SWOT – анализа Проекта**

|  | **Положительное влияние** | **Отрицательное влияние** |
| --- | --- | --- |
| **Внешняя среда** | 1. Стабильная растущая потребность в юридическом консультировании и сопровождении  2. Оказание широкого спектра услуг, в том числе «под ключ» | 1. Возможно усиление конкуренции на рынке 2. Возможны изменения в законодательстве 3. Сложность привлечения финансовых ресурсов. |
| **Внутренняя среда** | 1. Использование современных технологий продаж и привлечения клиентов. 2. Профессионализм работников. | 1. Сложность привлечения финансовых ресурсов. |

Таким образом, анализ возможностей и угроз на рассматриваемом рынке показывает, что Инициатор Проекта, несмотря на наличие внешних угроз, имеет ряд довольно значимых возможностей, которые дают перспективы для эффективной деятельности. Сравнение сильных и слабых сторон свидетельствует о том, что первые преобладают как по количеству, так и по ожидаемой степени влияния непосредственно на деятельность, что гораздо важнее.

# Операционный план

План продаж по проекту прогнозируется исходя из средней загрузки аналогичных организаций с учетом определенной сезонности спроса на услуги. Таким образом, рассматриваемый базовый сценарий является реалистичным и Проект обладает резервом увеличения объема продаж, в случае удачного вхождения в рыночную среду юридических услуг города и района.

**План продаж**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Консультации по вопросам призыва(ед.) | 20 | 30 | 65 | 90 | 120 | 150 |
| Юрид.сопровождение в течении года(ед.) | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Разовое представление интересов(ед.) | 1 | 1 | 1 | 15 | 15 | 20 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки(ед.) | 2 | 3 | 4 | 6 | 7 | 9 |
| Зачисление в запас(ед.) |  |  |  | 3 | 6 | 6 |
| Прочие услуги(руб.) | 2 500 | 5 000 | 6 500 | 9 000 | 11 000 | 13 000 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Консультации по вопросам призыва(ед.) | 150 | 60 | 60 | 150 | 150 | 150 |
| Юрид.сопровождение в течении года(ед.) | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Разовое представление интересов(ед.) | 20 | 2 | 2 | 20 | 20 | 20 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки(ед.) | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Зачисление в запас(ед.) | 3 |  |  | 6 | 6 | 6 |
| Прочие услуги(руб.) | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Консультации по вопросам призыва(ед.) | 450 | 450 | 450 | 450 | 2 200 |
| Юрид.сопровождение в течении года(ед.) | 12 | 12 | 12 | 12 | 60 |
| Разовое представление интересов(ед.) | 6 | 60 | 24 | 60 | 130 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки(ед.) | 30 | 30 | 30 | 30 | 140 |
| Зачисление в запас(ед.) |  | 15 | 3 | 18 | 30 |
| Прочие услуги(руб.) | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 200 000 |

Планирование ценовой политики строилось на основе средних расценок по группам услуг, а также с учетом умеренной стратегии выхода на рынок, предусматривающей умеренный тип ценообразования на момент выхода:

**Ценовая политика Проекта (руб.)**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Строка | Цена |
|  |  |
| Консультации по вопросам призыва | 500 |
| Юрид.сопровождение в течении года | 25 000 |
| Разовое представление интересов | 3 500 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки | 10 000 |
| Зачисление в запас | 60 000 |

Таким образом, общие данные по консолидированному объему продаж представлены в таблице.

Объем продаж (руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Консультации по вопросам призыва | 10 000 | 15 000 | 32 500 | 45 000 | 60 000 | 75 000 |
| Юрид.сопровождение в течении года | 25 000 | 25 000 | 50 000 | 75 000 | 75 000 | 50 000 |
| Разовое представление интересов | 3 500 | 3 500 | 3 500 | 52 500 | 52 500 | 70 000 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки | 20 000 | 30 000 | 40 000 | 60 000 | 70 000 | 90 000 |
| Зачисление в запас |  |  |  | 180 000 | 360 000 | 360 000 |
| Прочие услуги | 2 500 | 5 000 | 6 500 | 9 000 | 11 000 | 13 000 |
| ИТОГО | 61 000 | 78 500 | 132 500 | 421 500 | 628 500 | 658 000 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Консультации по вопросам призыва | 75 000 | 30 000 | 30 000 | 75 000 | 75 000 | 75 000 |
| Юрид.сопровождение в течении года | 75 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| Разовое представление интересов | 70 000 | 7 000 | 7 000 | 70 000 | 70 000 | 70 000 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| Зачисление в запас | 180 000 |  |  | 360 000 | 360 000 | 360 000 |
| Прочие услуги | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| ИТОГО | 515 000 | 252 000 | 252 000 | 720 000 | 720 000 | 720 000 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Консультации по вопросам призыва | 225 000 | 225 000 | 225 000 | 225 000 | 1 100 000 |
| Юрид.сопровождение в течении года | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 1 500 000 |
| Разовое представление интересов | 21 000 | 210 000 | 84 000 | 210 000 | 455 000 |
| Приостановление призыва, оформление отсрочки | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 300 000 | 1 400 000 |
| Зачисление в запас |  | 900 000 | 180 000 | 1 080 000 | 1 800 000 |
| Прочие услуги | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 200 000 |
| ИТОГО | 891 000 | 1 980 000 | 1 134 000 | 2 160 000 | 6 455 000 |

Для обеспечения Проекта трудовыми ресурсами, будет сформирован штат, включающий первоначально 4 работников, с увеличением во второй год до 7:

Затраты на персонал (по списку должностей), (руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Юрист (1 р.м.) | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 |
| Ассистент (1 р.м.) | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| Секретарь (1 р.м.) | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Менеджер по поиску клиентов | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| ИТОГО | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Юрист (1 р.м.) | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 |
| Ассистент (1 р.м.) | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| Секретарь (1 р.м.) | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Менеджер по поиску клиентов | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| ИТОГО | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Юристы (2 р.м.) | 240 000 | 240 000 | 240 000 | 240 000 | 960 000 |
| Ассистенты (2 р.м.) | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 480 000 |
| Секретари (2 р.м.) | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 90 000 | 360 000 |
| Менеджер по поиску клиентов | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 240 000 |
| ИТОГО | 510 000 | 510 000 | 510 000 | 510 000 | 2 040 000 |

Данные о величине общих издержек сформированы на основе анализа издержек по аналогичным организациям, стоимость арендной платы (20 кв.м.) определена исходя из средней ставки 1 000 руб/кв.м. и представлены в таблице:

Общие издержки (по списку издержек), (руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Аренда помещения | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| Расходы на содержание офиса | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 |
| Реклама и раздаточные материалы | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Расходные материалы | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Канцелярские расходы | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Обслуживание СПС Гарант | 13 000 | 13 000 | 13 000 | 13 000 | 13 000 | 13 000 |
| ИТОГО | 54 500 | 54 500 | 54 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Аренда помещения | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 20 000 |
| Расходы на содержание офиса | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 |
| Реклама и раздаточные материалы | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Расходные материалы | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Канцелярские расходы | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Обслуживание СПС Гарант | 13 000 | 13 000 | 13 000 | 13 000 | 13 000 | 13 000 |
| ИТОГО | 56 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Аренда помещения | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 240 000 |
| Расходы на содержание офиса | 7 500 | 7 500 | 7 500 | 7 500 | 30 000 |
| Реклама и раздаточные материалы | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 180 000 |
| Расходные материалы | 24 000 | 24 000 | 24 000 | 24 000 | 96 000 |
| Канцелярские расходы | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 24 000 |
| Обслуживание СПС Гарант | 39 000 | 39 000 | 39 000 | 39 000 | 156 000 |
| ИТОГО | 181 500 | 181 500 | 181 500 | 181 500 | 726 000 |

# Прогноз финансового состояния предприятия и эффективности проекта

Для расчета инвестиционной эффективности Проекта были приняты следующие базовые условия:

* Горизонт планирования – 3 года;
* Ставка дисконтирования – 15%, рассчитана по формуле D = (1+d)/(1+r) + Ri, d – ставка рефинансирования (8,25%) , r – ставка инфляции (в программе социально-экономического развития заложен уровень 8%,), Ri – надбавка за риск (15%), значение для проекта направленного на производство новой продукции.

Поправка на риск проекта определяется по данным таблицы (http://www.master-effect.biz):

**Поправочные коэффициенты для учета риска Проекта**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Величина риска | Пример цели проекта | R (%) |
| Низкий | вложения при интенсификации производства на базе освоенной техники | 3-5 |
| Средний | увеличение объема продаж существующей на рынке продукции, выход с продуктом на существующий рынок | 8-10 |
| Высокий | производство и продвижение на рынок нового продукта (новой торговой марки) | 13-15 |
| Очень высокий | вложения в исследования и инновации | 18-20 |

* Начисление амортизации – линейным методом, исходя из сроков полезного использования (3 года);
* В расчетах учтены налоги в соответствии с действующим законодательством (упрощенный режим налогообложения: доходы-расходы);
* Финансирование инвестиционных затрат за счет средств собственника;
* С целью исключения влияния на показатели инвестиционной привлекательности искажающего действия инфляции, расчет показателей финансовой модели сделан в постоянных ценах.

При заложенном в расчетах уровне доходов и затрат, проект необходимо признать как эффективный. Рассматриваемая инвестиционная идея характеризуется следующими показателями:

**Простой срок окупаемости** полных инвестиционных затрат составляет 6 месяцев.

**Дисконтированный срок окупаемости** с учетом реальной ставки сравнения 15% годовых составляет 6 месяцев от начала реализации проекта.

**Чистая текущая стоимость проекта (NPV),** характеризующая будущие денежные потоки с позиции равенства сумме в настоящий момент времени, при ставке сравнения 15% годовых и интервале планирования 3 года составляет около 5,4 млн. рублей. Положительная величина NPV подтверждает целесообразность вложения средств в рассматриваемый проект.

**Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR)**, характеризующая максимальную ставку по привлекаемых (заемным) средствам для финансирования всех инвестиционных затрат проекта при которой проект остается прибыльным, составляет 126%.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Показатель | Рубли |
|  |  |
| Ставка дисконтирования, % | 15,00 |
| Период окупаемости - PB, мес. | 6 |
| Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес. | 6 |
| Средняя норма рентабельности - ARR, % | 302,81 |
| Чистый приведенный доход - NPV | 5 372 708 |
| Индекс прибыльности - PI | 7,69 |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, % | 126,15 |

Основные прогнозируемые результаты деятельности представлены в Отчете о прибылях и убытках:

**Прогнозный отчет о прибылях и убытках (тыс.руб.)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Валовый объем продаж | 61 000 | 78 500 | 132 500 | 421 500 | 628 500 | 658 000 |
| Оплата роялти (3%) | 1 830 | 2 355 | 3 975 | 12 645 | 18 855 | 19 740 |
| Чистый объем продаж | 59 170 | 76 145 | 128 525 | 408 855 | 609 645 | 638 260 |
| Валовая прибыль | 59 170 | 76 145 | 128 525 | 408 855 | 609 645 | 638 260 |
| Административные издержки | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 |
| Производственные издержки | 17 000 | 17 000 | 17 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 |
| Маркетинговые издержки | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Зарплата производственного персонала | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 |
| Зарплата маркетингового персонала | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 178 000 | 178 000 | 178 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| Амортизация |  |  | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 |
| Суммарные непроизводственные издержки |  |  | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 |
| Другие издержки | 300 000 |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога | -418 830 | -101 855 | -52 669 | 225 661 | 426 451 | 455 066 |
| Налог УСН |  |  |  |  | 11 814 | 68 260 |
| Чистая прибыль | -418 830 | -101 855 | -52 669 | 225 661 | 414 637 | 386 806 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Валовый объем продаж | 515 000 | 252 000 | 252 000 | 720 000 | 720 000 | 720 000 |
| Оплата роялти (3%) | 15 450 | 7 560 | 7 560 | 21 600 | 21 600 | 21 600 |
| Чистый объем продаж | 499 550 | 244 440 | 244 440 | 698 400 | 698 400 | 698 400 |
| Валовая прибыль | 499 550 | 244 440 | 244 440 | 698 400 | 698 400 | 698 400 |
| Административные издержки | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 |
| Производственные издержки | 19 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 |
| Маркетинговые издержки | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Зарплата производственного персонала | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 |
| Зарплата маркетингового персонала | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| Амортизация | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 |
| Суммарные непроизводственные издержки | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 |
| Другие издержки |  |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога | 316 356 | 61 246 | 61 246 | 515 206 | 515 206 | 515 206 |
| Налог УСН | 47 453 | 9 187 | 9 187 | 77 281 | 77 281 | 77 281 |
| Чистая прибыль | 268 902 | 52 059 | 52 059 | 437 925 | 437 925 | 437 925 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Валовый объем продаж | 891 000 | 1 980 000 | 1 134 000 | 2 160 000 | 6 455 000 |
| Оплата роялти (3%) | 26 730 | 59 400 | 34 020 | 64 800 | 193 650 |
| Чистый объем продаж | 864 270 | 1 920 600 | 1 099 980 | 2 095 200 | 6 261 350 |
| Валовая прибыль | 864 270 | 1 920 600 | 1 099 980 | 2 095 200 | 6 261 350 |
| Административные издержки | 67 500 | 67 500 | 67 500 | 67 500 | 270 000 |
| Производственные издержки | 69 000 | 69 000 | 69 000 | 69 000 | 276 000 |
| Маркетинговые издержки | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 180 000 |
| Зарплата производственного персонала | 585 000 | 585 000 | 585 000 | 585 000 | 2 340 000 |
| Зарплата маркетингового персонала | 78 000 | 78 000 | 78 000 | 78 000 | 312 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 844 500 | 844 500 | 844 500 | 844 500 | 3 378 000 |
| Амортизация | 9 583 | 9 583 | 9 583 | 9 583 | 38 333 |
| Суммарные непроизводственные издержки | 9 583 | 9 583 | 9 583 | 9 583 | 38 333 |
| Другие издержки |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога | 10 187 | 1 066 517 | 245 897 | 1 241 117 | 2 845 017 |
| Налог УСН | 1 528 | 159 977 | 36 884 | 186 167 | 426 752 |
| Чистая прибыль | 8 659 | 906 539 | 209 012 | 1 054 949 | 2 418 264 |

Также проект является бездефицитным в соответствии с планом движения денежных средств:

**Прогнозный план движения денежных средств (руб.)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Поступления от продаж | 61 000 | 78 500 | 132 500 | 421 500 | 628 500 | 658 000 |
| Общие издержки | 54 500 | 54 500 | 54 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 |
| Затраты на персонал | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 149 500 | 149 500 | 149 500 | 151 500 | 151 500 | 151 500 |
| Налоги | 28 500 | 30 330 | 30 855 | 32 475 | 41 145 | 59 168 |
| Кэш-фло от операционной деятельности | -117 000 | -101 330 | -47 855 | 237 525 | 435 855 | 447 332 |
| Затраты на приобретение активов |  | 115 000 |  |  |  |  |
| Другие издержки подготовительного периода | 300 000 |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности | -300 000 | -115 000 |  |  |  |  |
| Собственный (акционерный) капитал | 685 000 |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от финансовой деятельности | 685 000 |  |  |  |  |  |
| Баланс наличности на начало периода |  | 268 000 | 51 670 | 3 815 | 241 340 | 677 195 |
| Баланс наличности на конец периода | 268 000 | 51 670 | 3 815 | 241 340 | 677 195 | 1 124 526 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Поступления от продаж | 515 000 | 252 000 | 252 000 | 720 000 | 720 000 | 720 000 |
| Общие издержки | 56 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 | 56 500 |
| Затраты на персонал | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 | 95 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 151 500 | 151 500 | 151 500 | 151 500 | 151 500 | 151 500 |
| Налоги | 116 500 | 91 403 | 45 247 | 45 247 | 127 381 | 127 381 |
| Кэш-фло от операционной деятельности | 247 000 | 9 097 | 55 253 | 523 253 | 441 119 | 441 119 |
| Затраты на приобретение активов |  |  |  |  |  |  |
| Другие издержки подготовительного периода |  |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |  |
| Собственный (акционерный) капитал |  |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от финансовой деятельности |  |  |  |  |  |  |
| Баланс наличности на начало периода | 1 124 526 | 1 371 527 | 1 380 623 | 1 435 877 | 1 959 130 | 2 400 249 |
| Баланс наличности на конец периода | 1 371 527 | 1 380 623 | 1 435 877 | 1 959 130 | 2 400 249 | 2 841 368 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Поступления от продаж | 891 000 | 1 980 000 | 1 134 000 | 2 160 000 | 6 455 000 |
| Общие издержки | 181 500 | 181 500 | 181 500 | 181 500 | 726 000 |
| Затраты на персонал | 510 000 | 510 000 | 510 000 | 510 000 | 2 040 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 691 500 | 691 500 | 691 500 | 691 500 | 2 766 000 |
| Налоги | 270 720 | 298 141 | 298 141 | 329 731 | 1 297 338 |
| Кэш-фло от операционной деятельности | -71 220 | 990 359 | 144 359 | 1 138 769 | 2 391 662 |
| Затраты на приобретение активов |  |  |  |  |  |
| Другие издержки подготовительного периода |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Собственный (акционерный) капитал |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от финансовой деятельности |  |  |  |  |  |
| Баланс наличности на начало периода | 2 841 368 | 2 770 148 | 3 760 507 | 3 904 866 | 5 043 635 |
| Баланс наличности на конец периода | 2 770 148 | 3 760 507 | 3 904 866 | 5 043 635 | 7 435 298 |

**Эффективность Проекта при привлечении заемных средств**

Также рассматривается возможность привлечения заемных средств для финансирования инвестиционных затрат (капитальные вложения и первичное пополнение оборотного капитала) по Проекту в размере 685 000 руб., сроком на 3 года при ставке 15% годовых.

Основные показатели эффективности проекта в данном случае:

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Показатель | Рубли |
|  |  |
| Ставка дисконтирования, % | 15,00 |
| Период окупаемости - PB, мес. | 7 |
| Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес. | 7 |
| Средняя норма рентабельности - ARR, % | 289 |
| Чистый приведенный доход - NPV | 5 258 329 |
| Индекс прибыльности - PI | 7,35 |

**Простой срок окупаемости** полных инвестиционных затрат составляет 12 месяцев.

**Дисконтированный срок окупаемости** с учетом реальной ставки сравнения 15% годовых составляет 7 месяцев от начала реализации проекта.

**Чистая текущая стоимость проекта (NPV),** характеризующая будущие денежные потоки с позиции равенства сумме в настоящий момент времени, при ставке сравнения 15% годовых и интервале планирования 3 года составляет около 5,3 млн. рублей. Положительная величина NPV подтверждает целесообразность вложения средств в рассматриваемый проект.

**Средняя норма рентабельности (АRR),** т.е. условная ставка доходности по операционной деятельности, составляет 289% годовых.

Привлечение заемного финансирования потребует осуществления расходов на его обслуживание, источниками которого будет выступать денежный поток, генерируемый производственной деятельностью.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Займы | 685 000 |  |  |  |  |  |
| Выплаты в погашение займов |  | 19 571 | 19 571 | 19 571 | 19 571 | 19 571 |
| Выплаты процентов по займам |  | 8 570 | 8 325 | 8 080 | 7 836 | 7 591 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Займы |  |  |  |  |  |  |
| Выплаты в погашение займов | 19 571 | 19 571 | 19 571 | 19 571 | 19 571 | 19 571 |
| Выплаты процентов по займам | 7 346 | 7 102 | 6 857 | 6 613 | 6 368 | 6 123 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Займы |  |  |  |  |  |
| Выплаты в погашение займов | 58 714 | 58 714 | 58 714 | 58 714 | 234 857 |
| Выплаты процентов по займам | 16 902 | 14 700 | 12 498 | 10 297 | 18 917 |

Основные прогнозируемые результаты деятельности представлены в Отчете о прибылях и убытках:

**Прогнозный отчет о прибылях и убытках (тыс.руб.)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1мес. | 2мес. | 3мес. | 4мес. | 5мес. | 6мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Валовый объем продаж | 61 000 | 78 500 | 132 500 | 421 500 | 628 500 | 658 000 |
| Оплата роялти (3%) | 1 830 | 2 355 | 3 975 | 12 645 | 18 855 | 19 740 |
| Чистый объем продаж | 59 170 | 76 145 | 128 525 | 408 855 | 609 645 | 638 260 |
| Валовая прибыль | 59 170 | 76 145 | 128 525 | 408 855 | 609 645 | 638 260 |
| Административные издержки | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 |
| Производственные издержки | 17 000 | 17 000 | 17 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 |
| Маркетинговые издержки | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Зарплата производственного персонала | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 |
| Зарплата маркетингового персонала | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 178 000 | 178 000 | 178 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| Амортизация |  |  | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 |
| Проценты по кредитам |  | 8 570 | 8 325 | 8 080 | 7 836 | 7 591 |
| Суммарные непроизводственные издержки |  | 8 570 | 11 519 | 11 275 | 11 030 | 10 786 |
| Другие издержки | 300 000 |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога | -418 830 | -110 425 | -60 994 | 217 580 | 418 615 | 447 474 |
| Налог УСН |  |  |  |  | 6 892 | 67 121 |
| Чистая прибыль | -418 830 | -110 425 | -60 994 | 217 580 | 411 723 | 380 353 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 7мес. | 8мес. | 9мес. | 10мес. | 11мес. | 12мес. |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Валовый объем продаж | 515 000 | 252 000 | 252 000 | 720 000 | 720 000 | 720 000 |
| Оплата роялти (3%) | 15 450 | 7 560 | 7 560 | 21 600 | 21 600 | 21 600 |
| Чистый объем продаж | 499 550 | 244 440 | 244 440 | 698 400 | 698 400 | 698 400 |
| Валовая прибыль | 499 550 | 244 440 | 244 440 | 698 400 | 698 400 | 698 400 |
| Административные издержки | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 | 22 500 |
| Производственные издержки | 19 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 | 19 000 |
| Маркетинговые издержки | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 15 000 |
| Зарплата производственного персонала | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 | 97 500 |
| Зарплата маркетингового персонала | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 | 26 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 | 180 000 |
| Амортизация | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 | 3 194 |
| Проценты по кредитам | 7 346 | 7 102 | 6 857 | 6 613 | 6 368 | 6 123 |
| Суммарные непроизводственные издержки | 10 541 | 10 296 | 10 052 | 9 807 | 9 562 | 9 318 |
| Другие издержки |  |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога | 309 009 | 54 144 | 54 388 | 508 593 | 508 838 | 509 082 |
| Налог УСН | 46 351 | 8 122 | 8 158 | 76 289 | 76 326 | 76 362 |
| Чистая прибыль | 262 658 | 46 022 | 46 230 | 432 304 | 432 512 | 432 720 |

**,**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| Строка | 1кв. 2года. | 2кв. 2года. | 3кв. 2года. | 4кв. 2года. | 3 год |
|  |  |  |  |  |  |
| Валовый объем продаж | 891 000 | 1 980 000 | 1 134 000 | 2 160 000 | 6 455 000 |
| Оплата роялти (3%) | 26 730 | 59 400 | 34 020 | 64 800 | 193 650 |
| Чистый объем продаж | 864 270 | 1 920 600 | 1 099 980 | 2 095 200 | 6 261 350 |
| Валовая прибыль | 864 270 | 1 920 600 | 1 099 980 | 2 095 200 | 6 261 350 |
| Административные издержки | 67 500 | 67 500 | 67 500 | 67 500 | 270 000 |
| Производственные издержки | 69 000 | 69 000 | 69 000 | 69 000 | 276 000 |
| Маркетинговые издержки | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 45 000 | 180 000 |
| Зарплата производственного персонала | 585 000 | 585 000 | 585 000 | 585 000 | 2 340 000 |
| Зарплата маркетингового персонала | 78 000 | 78 000 | 78 000 | 78 000 | 312 000 |
| Суммарные постоянные издержки | 844 500 | 844 500 | 844 500 | 844 500 | 3 378 000 |
| Амортизация | 9 583 | 9 583 | 9 583 | 9 583 | 38 333 |
| Проценты по кредитам | 16 902 | 14 700 | 12 498 | 10 297 | 18 917 |
| Суммарные непроизводственные издержки | 26 485 | 24 283 | 22 082 | 19 880 | 57 250 |
| Другие издержки |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога | -6 715 | 1 051 817 | 233 398 | 1 230 820 | 2 826 100 |
| Налог УСН |  | 156 765 | 35 204 | 184 429 | 423 915 |
| Чистая прибыль | -6 715 | 895 051 | 198 194 | 1 046 392 | 2 402 185 |

# Факторы риска и стратегия снижения рисков

Любой вид деятельности связан с риском, который характеризует неопределенность состояния объекта в предстоящие периоды. Чем продолжительнее инвестиционная фаза проекта и выход на средний уровень продаж, тем потенциально более высок риск невыполнения запланированных параметров. С этой точки зрения, рассматриваемый Проект, может быть отнесен к проектам с низким уровнем потенциального риска, так инвестиционная фаза Проекта составляет 1 месяц, и поступления от оказания услуг начинают поступать с первого-второго месяца Проекта.

Однако, необходимо обозначить факторы, которые могут варьировать в определенном диапазоне с достаточно высокой степенью вероятности. Перечень возможных рисков по реализации проекта и меры по их нейтрализации приведены в таблице.

**Оценка рисков и меры их предупреждения**

| **Вид риска** | **Уровень риска** | **Мероприятия по снижению риска** |
| --- | --- | --- |
| 1. Отсутствие запланированного сбыта. | низкий | 1. Использование эффективных методов продвижения сайта. 2. Совершенствование методов информирования потенциальных клиентов – призывников и их родителей, маркетинговая и рекламная деятельность.   3. Повышение качества обслуживания клиентов, индивидуализация клиентов. |
| 2. Финансовые риски в деятельности компании | средний | 1. Создание резервов средств для покрытия непредвиденных затрат. 2. Контроль движения и расходования ресурсов (в т.ч. и особенно денежных средств). 3. Разработка и внедрение систем планирования и прогнозирования. 4. Реинвестирование прибыли в деятельность компании. |
|  | | |