**содержание**

[РЕЗЮМЕ 3](#_Toc28277803)

[1. ОПИСАНИЕ СЕРВИСА 4](#_Toc28277804)

[2. АНАЛИЗ РЫНКА СБЫТА 6](#_Toc28277805)

[3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ 8](#_Toc28277806)

[4. ПЛАН МАРКЕТИНГА 11](#_Toc28277807)

[5. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА 14](#_Toc28277808)

[6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН 19](#_Toc28277809)

[7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН 22](#_Toc28277810)

[8. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РИСКОВ 30](#_Toc28277811)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 32](#_Toc28277812)

## РЕЗЮМЕ

Цель проекта: открытие бильярдного клуба.

Спорт является неотъемлемой частью людей. Игра на бильярде – это игра умения, и поэтому она постоянно дает возможность улучшать и повышать уровень своих навыков. Однако эта игра не требует особых физических усилий, и, чтобы учувствовать в ней, вам не нужно быть тренированным атлетом.

Молодые и старые, абсолютно все люди могут играть на бильярде. Правила игры просты для понимая, а сама игра позволяет расслабится и развивает творческое мышление. Вы можете делать все, что угодно, в процессе игры: есть, пить, разговаривать, смотреть телевизор, слушать музыку и многое другое. Кроме того, вы можете играть в одиночку или с друзьями, дома или в бильярдном клубе. Для игры может быть приспособлено любое помещение. Поэтому открытие бильярдного клуба является замечательно идеей.

Необходимые инвестиции в проект: 9 318 000 руб.

Личный вклад: 50 000 руб.

Дисконтированный срок окупаемости – 5 лет.

Гарантиями заемщика являются залог имущества предприятия и прибыль, получаемая от всех видов производственно-хозяйственной деятельности.

# **1. ОПИСАНИЕ СЕРВИСА**

Основная сфера деятельности – предоставление услуг бильярда.

Дополнительная сфера деятельности – дискотека, бар.

Минимальный Уставной капитал составляет 50 000 рублей.

Что касается кадров, необходимых для успешной работы клуба, то по этому поводу будет дано объявление в газету и на радио. Будет проведён тщательный конкурс среди работников, подавших заявление о приёме на работу. Таким образом, для эффективной работы бильярдного клуба потребуются следующий персонал:

* Директор.
* Бухгалтер.
* 2 бармена.
* 2 оператора по обслуживанию игровой комнаты.
* 2 официанта.
* 3 охранника.
* Ди-джей.
* Уборщица.
* Гардеробщик.

Для реализации проекта предполагается взять кредит в банке под 18 % годовых.

Местом, сочетающим в себе атрибуты спортивного отдыха будет являться клуб, находящийся в удобном месте и предлагающий следующие виды услуг:

* Бильярд.
* Бар.
* Дискотека.

Для того чтобы сыграть в бильярд, посетителю абсолютно не нужна специальная одежда. Например, для того чтобы сыграть в боулинг клиенту необходимо обуться в специальную обувь.

Важным преимуществом клуба является установка профессиональных столов для игры в бильярд.

Клиенты смогут воспользоваться услугами бара, в котором будут предложены различный ассортимент соков, алкоголя, коктейлей. Также будут подаваться закуски быстрого приготовления.

Важными атрибутами клуба будут качественная разнообразная модная музыка и отличный танцпол.

Клуб будет оформлен на высоком уровне и предоставлять качественные услуги, что сделает его конкурентоспособным на этом сегменте рынка.

Спрос на спортивные развлечения является постоянным и мало зависит от такого фактора как сезонность, поэтому вопрос занятия клубом части сегмента рынка в г. Санкт-Петербург является лишь вопросом создания преимуществ перед конкурентами уже работающими на этом рынке (табл.1).

 Анализ преимуществ и недостатков клуба. Таблица 1

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества | Недостатки |
| Профессиональные столы для игры в бильярд | Относительно небольшое количество столов (14 шт.) |
|  |
| Небольшое количество конкурентов |
| Комплексное предложение услуг |
| Близость к центральной дороге |
| Оригинальность интерьера |
| Направленность деятельности фирмы на конкретный сегмент рынка |
| Рынок не является сезонным |
| Наличие дискотеки |

# **2. АНАЛИЗ РЫНКА СБЫТА**

В качестве потенциальных потребителей предоставляемых клубом услуг можно рассматривать все население г. Санкт-Петербург в возрасте от 18 до 60 лет, которые имеют доход свыше 18000 рублей в месяц.

Структуру пользователей услуг бильярда по возрастному критерию можно увидеть на диаграмме 1.

 Диаграмма 1

Таким образом, основную часть наших будущих клиентов будут составлять лица от 18 до 30 лет. По статистике основной долей людей, играющих в бильярд, являются мужчины.

Рассмотрим рыночную характеристику сегментов рынка, которая представлена в таблице 2.

Сегментирование рынка г. Санкт-Петербург

Таблица 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Потребители | Потребители по демографическому признаку | Потребители по поведенческому признаку | Популярные фирмы |
| Экономия (низкая цена) | Студенты, люди со средним достатком в возрасте от 18 до 50 лет | Активные пользователи | Те, у которых цена наиболее приемлемая (низкая) |
| Качество | Деловые люди, имеющие постоянное место работы | Активные пользователи | По приемлемости цены, и перспективности |

Рынок услуг, предоставляемых нашей фирмой, не является сезонным, что даёт высокое преимущество по сравнению с другими рынками.

Данный клуб рассчитан на жителей г. Санкт-Петербурга. Кроме того, клуб должен стать центром притяжения для жителей прилегающих районов.

# **3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ**

Затрагивая конкуренцию, необходимо отметить, что целесообразно отне­сти к числу конкурентов те фирмы, которые предоставляют услуги, аналогич­ные услугам нашей фирмы.

Основными конкурентами нашего клуба являются:

1. «Леон»
2. «ЛДМ Стандарт»

Детальный анализ конкурентов прово­дится по следующим критериям:

* месторасположение,
* время работы,
* качество и стиль интерьера,
* наличие дискотеки,
* цены в баре,
* бильярд-цена,
* наличие рекламы,
* наличие охраны,
* количество бильярдных столов,
* качество бильярдных столов,
* наличие бара,
* наличие игровых автоматов.

Сравнительная оценка конкурентов с клбуом по вышеперечисленным критериям приводится в таблице 3. Оценка критериев производится по 5 - бальной системе.

Сравнительная оценка конкурентов. Таблица 3

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии | Клуб | Основные конкуренты |
| Леон | ЛДМ Стандарт |
| Описание | Оценка | Описание | Оценка | Описание | Оценка |
| 1.Месторасположе­ние | 0.5 км от метро “Московские ворота” | 5 | 2 км, от метро“Старая деревня” | 3 | 2 км, от метро“Петроградская” | 4 |
| 2.Время работы | 10.00-6.00 | 4 | Круглосуточно | 5 | 11.00-6.00 | 4 |
| 3.Качество и стиль интерьера | Отличное | 5 | Среднее | 3 | Хорошее | 4 |
| 4.Наличие дискотеки | Есть | 5 | Нет | 0 | Нет | 0 |
| 5.Цены в баре | Невысокие | 4 | Высокие | 3 | Высокие | 3 |
| 6.Бильярд-цена | 160 - 210 руб./час | 5 | 180 - 250 руб./час | 3 | 180 - 250 руб./час | 3 |
| 7.Наличие рекламы | Вывеска, пе­чать, ТВ, радио | 5 | Вывеска | 1 | Вывеска | 1 |
| 8.Наличие охраны | 3 человека, сигнализация | 3 | 2 человека, сигнализация | 2 | 2 человека, сигнализация | 2 |
| 9.Количество бильярдных столов | 14 | 3 | 37 | 5 | 19 | 3 |
| 10.Качество бильярдных столов | Высокое | 5 | Среднее | 3 | Среднее | 3 |
| 11.Наличие бара | Есть | 5 | Есть | 5 | Бар есть, но он маленький | 4 |
| ИТОГО: |  | 49 |  | 33 |  | 31 |
| % расхождения от суммарного балла = 55 |  | 11 |  | 40 |  | 44 |

Каждый критерий получает оценку от 0 (наиболее слабая позиция) до 5 (наиболее сильная позиция). Расхождение суммарного балла более чем на 20 % в меньшую сторону по сравнению с конкурентами характеризует тяжёлое положение с точки зрения конкурентоспособности, а более 40% говорит о необходимости ухода с данного рынка.

Итак, по данным таблицы видно, что самым главным конкурентом являются «Леон», далее идет «ЛДМ-Стандарт». Однако «Леон» расположен очень далеко от центра, а «ЛДМ-Стандарт» не имеет большого бара. К тому же в них нет дискотек.

# **4. ПЛАН МАРКЕТИНГА**

План маркетинга детально раскрывает политику в области обслуживания и торговли, цен, рекламную стратегию, что позволяет достигнуть планируемых объёмов продаж и занять соответствующее место на рынке.

Первостепенными целями и задачами предприятия являются:

* занятие части сегмента рынка спортивных развлече­ний в г. Санкт-Петербурге;
* окупаемость капитальных вложений;
* получение положительного финансового результата.

Деятельность клуба будет в основном направлена на потребителей г. Санкт-Петербурга, в дальнейшем планируется развить предприятие и создать дополнительные точки в городе.

Рыночные возможности фирмы определяются максимальным количест­вом посетителей, потребности которых фирма может удовлетворить за опреде­ленный период времени. Рыночная возможность напрямую зависит от пло­щади помещения, в котором будет располагаться клуб, так как необходимо ограничить посещаемость клуба максимальным количеством людей, при котором будет сохраняться комфортная обстановка. Точное число будет определено в архитектурном плане.

Предприятие будет работать, опираясь на стратегию концентрированного маркетинга, что подразумевает сосредоточение усилий на одном или нескольких, но обязательно прибыльных сегментах рынка. Что касается типа маркетинга, то будет использоваться такой тип маркетинга как синхромаркетинг, который подразумевает использование системы гибких цен при наличии колебаний спроса в различные периоды времени. В конечном итоге синхромаркетинг будет переплетаться с поддерживающим маркетингом при условии эффективной работы предприятия.

При анализе ценообразования будут учитываться:

* себестоимость услуг
* цены конкурентов

При создании нового клуба будут установлены цены на относительно невысоком уровне, т.е. не выше, чем у конкурентов с целью привлечения максимального числа потребителей.

Ценовая политика фирмы будет строиться на принципе высокое качество - низкая цена, что создаст необходимый спрос на наши услуги в первое время работы предприятия.

Исходя из того, что будущий потребитель будет ориентироваться на время работы клуба, то для максимального использования возможностей фирмы целесообразным является введение льготного времени (таблица 4).

Стоимость услуг клуба. Таблица 4

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Услуга | Время (будние дни) | Стоимость услуги(будние дни) | Время (выходные и праздники) | Стоимость услуги(выходные и праздники) |
| Бильярд | С 10.00 до 18.00 | 160 руб./час | С 12.00 до 18.00 | 200 руб./час |
| С 18.00 до 4.00 | 210 руб./час | С 18.00 до 4.00 | 250 руб./час |
| Дискотека | С 21.00 до 4.00 | Стоимость входа 100 руб. | С 21.00 до 6.00 | Стоимость входа 150 руб. |

В настоящее время реклама играет первостепенную роль в создании имиджа и известности клуба. Задача рекламной компании - обеспечить посещаемость с первых дней работы клуба. На здании создаваемой фирмы будет установлен световой щит, сообщающий о новом клубе.

Предприятием предполагается использовать следующие виды рекламы:

* Щитовая реклама.
* Печать в газетах.
* Радио.

Щитовая реклама в месте расположения клуба будет информировать о появлении нового спортивно-развлекательного клуба. В ней будет указан состав услуг клуба: бильярд, бар, дискотека. Подобные мероприятия препятствуют попыткам других конкурентов пытаться организовывать подобные клубы.

В последние недели перед открытием будет осуществлена щитовая реклама на основных дорожных магистралях, на подъезде к новому клубу (с целью привлечения жителей близлежащих районов; подготовлены цветные буклеты с красочными фотографиями нового клуба и распространены по почтовым ящикам. При открытии будет проведено яркое шоу с призами и лотереей для посетителей.

# **5. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА**

Для организации клуба предполагается взять в аренду помещение площадью 509 кв. метров, расположенного по адресу: 184116, г. Санкт-Петербург, ул. Ташкентская, дом 3к3А.

Исходя из стоимости 1 кв. метра в 6 000 рублей, стоимость аренды в месяц составит 254 500 рублей. Плата за аренду будет выплачиваться ежемесячно собственнику. Договор аренды заключён на 5 лет, с условием дальнейшего его перезаключения (т. е. продления). Таким образом, для реализации бизнес-проекта потребуется только на аренду 3 048 000 рублей в год.

В здании будут расположены: танцпол, бар, гардероб, туалет, игровой зал.

В здании будет произведён ремонт. Так как настоящая планировка здания не позволяет разместить правильно необходимое оборудование и планируемых площадей комнат, то будет осуществлена перепланировка (реконструкция) здания. Общие затраты на ремонт составят 5000000 рублей. В затраты на ремонт входят:

* затраты на проведение работ по перепланировке здания,
* затраты на внутреннюю отделку помещения (в том числе сантехнические работы),
* затраты на внешнюю отделку помещения.

После проведения ремонтных работ предприятию необходимо приобрести основное оборудование. Стоимость оборудования приведена в таблице 5. Стоимость киев, рестов, шаров, мела учтена в стоимости стола.

Стоимость основного оборудования. Таблица 5

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Единица измерения | Количество | Стоимость за единицу, руб. | Общая сумма, руб. |
| Бильярдный стол для пула «Барон» | шт. | 6 | 100 000 | 600 000 |
| Бильярдный стол для русского бильярда «Престиж» | шт. | 6 | 100 000 | 600 000 |
| Бильярдный стол для снукера «Стар» | шт. | 2 | 290 000 | 580 000 |
| Осветительное оборудование для бильярдных столов | шт. | 14 | 8 000 | 112 000 |
| Оборудование для бара (барная стойка) | шт. | 1 | 50 000 | 50 000 |
| Светотехника (для данспола)  | шт. | 1 | 80 000 | 80 000 |
| Аудиотехника | шт. | 1 | 90 000 | 90 000 |
| Сигнализация | шт. | 1 | 50 000 | 50 000 |
| Итого: | **2 162 000** |

Кроме основного оборудования потребуется закупить также дополнительные материалы и оборудование (таблица 6).

Дополнительные расходы клуба. Таблица 6

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Единица измерения | Количество | Стоимость за единицу, руб. | Общая сумма, руб. |
| Диван | шт. | 1 | 20 000 | 20 000 |
| Кресло | шт. | 2 | 15 000 | 30 000 |
| Стол письменный | шт. | 2 | 15 000 | 30 000 |
| Компьютер | шт. | 1 | 60 000 | 60 000 |
| Телефон | шт. | 2 | 5 000 | 10 000 |
| Стол круглый | шт. | 18 | 10 000 | 180 000 |
| Стул со спинкой | шт. | 52 | 1 500 | 78 000 |
| Вешалка для гардероба | шт. | 260 | 500 | 130 000 |
| Санузел |  |  |  | 100 000 |
| Посуда и прочие принадлежности для бара |  |  |  | 300 000 |
| ИТОГО: |  | **638 000** |

Для работы бара потребуются следующие затраты на продукты и спиртное в месяц:

Затраты на продукты и алкоголь в месяц. Таблица 7

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Сумма затрат, руб. |
| Коктейли | 30 000 |
| Алкоголь | 75 000 |
| Продукты | 150 000 |
| ИТОГО: | **255 000** |

Затраты на продукты и спиртное в месяц составят 500 000,за год они будут 500 000 \* 12 = 6 000 000 руб. Итого 6 065 000 руб.с учётом покупки лицензии, которая стоит 65 000 руб. в год.

Как показывает практика один человек в среднем, оставляет в баре порядка 250 рублей, принимая во внимание тот факт, что кто-либо из посетителей не ограничиться указанной суммой и может превысить её в несколько раз, в то время как отдельные клиенты могут вообще не воспользоваться услугами бара.

Цена в баре будет складываться из закупочной цены товаров и наценки в 50%.

Предполагаемые цены в баре приведены в таблице 8. Цена рассчитывалась в среднем по ассортименту каждого вида товара.

Цены в баре. Таблица 8

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование товара | Цена в баре, руб. |
| Водка | 300 |
| Вино | 500 |
| Коктейль | 70 |
| Пиво | 130 |

Для рекламной кампании потребуются следующие затраты в месяц:

Затраты на рекламу в месяц. Таблица 9

|  |  |
| --- | --- |
| Вид рекламы | Сумма затрат, руб. |
| Щитовая реклама | 25 000 |
| Печать в газетах | 5 000 |
| Радио | 5 000 |
| ИТОГО: | **35 000** |

Исходя из этого, для создания бильярдного клуба планируется взять кредит в размере 9 318 000 рублей сроком на 4 года под 18% годовых.

Кредит берётся для покрытия следующих первоначальных затрат:

1. Арендные платежи за 4 месяца 1 018 000 руб.
2. Затраты на приобретение основного и дополнительного оборудования 2 087 000 руб.
3. Затраты на ремонт 5 000 000 руб.
4. Затраты на рекламу за 1,5 месяца 75 000 руб.
5. Затраты на приобретение товаров для бара за первый месяц 500 000руб.

Планируются следующие стадии реализации проекта:

1. Регистрация предприятия – 2 недели.
2. Заключение кредитного договора, заключение договора аренды – 15 дней.
3. Покупка необходимых материалов для ремонта здания, проведение ремонтных работ и работ по реконструкции здания – 1 месяц.
4. Покупка оборудования и материалов для обустройства помещений, обустройство помещений – 1 месяц.
5. Набор кадров предприятия – 1 неделя.
6. Проведение рекламной компании - за 2 недели до начала работы клубы.
7. Начало работы предприятия – 1 июня 2017 года.

# **6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН**

Организационная структура управления клубом будет выглядеть следующим образом:

Организационная структура управления. Схема 2

Общее собрание участников

Директор

Бухгалтер

Охрана

Обслуживающий персонал

Полномочия директора:

* действует от имени предприятия, представляет его во всех хозяйственных и государственных учреждениях;
* в соответствии с законодательством и уставом предприятия он издаёт приказы, осуществляет наём и увольнение работников, накладывает на них взыскания и определяет меры поощрения за хорошую работу;
* распоряжается имуществом предприятия;
* открывает в банках расчётный счёт и распоряжается денежными средствами на счетах.
* решает все финансовые вопросы, связанные с постоянной работой клуба, а финансовые и организационные вопросы, касающиеся использования части прибыли и направлений развития клуба решаются совместно с учредителями фирмы.

В обязанности бухгалтера входят:

* ведёт бухгалтерский учёт фирмы;
* осуществляет вы­плату зарплаты;
* совместно с директором подготавливает финансовые отчеты.

Операторы в игровом в зале: занимается выдачей необходимых принадлежностей для игры в бильярд; осуществляют контроль за временем использования игровых столов.

Бармены занимаются обслуживанием клиентов: осуществляют продажу всех продуктов и напитков, имеющихся в наличии, приготавливают алкогольные и безалкогольные коктейли. Принимают в кассу деньги от сотрудников в залах – от операторов игрового зала и охранников. Подают заявки директору на приобретение товаров, необходимых для дальнейшей работы бара.

Официанты занимаются обслуживанием столов посетителей. Относят заявки клиентов на покупку продуктов и напитков бармену, производят уборку столов, меняют периодически пепельницы в баре и в игровом зале.

В обязанности охраны входит:

* разрешение вопросов, связанных с некорректным поведением посетителей клуба,
* наблюдение за сохранностью мебели и оборудования,
* принятие оплаты за вход в клуб в вечернее время.

Режим работы клуба с 10.00 часов до 06.00 часов, т.е. составляет 20 часов в сутки, следовательно, разумным будет установление двухсменного режима работы персонала.

Заработная плата работников фирмы, а также расходы клуба, связанные с ней представлены в таблице 10.

Оплата труда работников клуба за месяц. Таблица 10

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность, руб. | Оклад, руб. | Пенсионный взнос (14 %), руб. | Фонд заработной платы, руб. |
| Директор | 31390 | 5110 | 36500 |
| Бухгалтер | 21070 | 3430 | 24500 |
| 1 Бармен | 17200 | 2800 | 20000 |
| 2 Бармен | 17200 | 2800 | 20000 |
| 1 Охранник | 15910 | 2590 | 18500 |
| 2 Охранник | 15910 | 2590 | 18500 |
| 3 Охранник | 15910 | 2590 | 18500 |
| 1 Официант | 15050 | 2450 | 17500 |
| 2 Официант | 15050 | 2450 | 17500 |
| Ди-джей | 13760 | 2240 | 16000 |
| 1 Оператор | 12900 | 2100 | 15000 |
| 2 Оператор | 12900 | 2100 | 15000 |
| Уборщица | 8600 | 1400 | 10000 |
| Гардеробщик | 8600 | 1400 | 10000 |
| ИТОГО: | 221450 | 36050 | **257500** |

# **7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**

Бильярдный клуб будет осуществлять свою деятельность по упрощённой системе налогообложения согласно НК РФ ч. 2 главы 26.2, которая предусматривает замену уплаты налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций и единого социального налога уплатой единого налога, исчисляемого по результатам хозяйственной деятельности организаций за налоговый период. Организации, применяющие упрощённую систему налогообложения, производят уплату страховых взносов на обязательное пенсионное страхование в соответствии с законодательством Российском Федерации. Организация имеет право перейти на упрощённую систему налогообложения, если по итогам девяти месяцев того года, в котором организация подаёт заявление о переходе на упрощённую систему налогообложения, доход от реализации, определяемый в соответствии со статьёй 249, не превысил 11 млн. рублей. Уплата налога будет производиться по итогам одного календарного года по ставке 6 % от выручки предприятия в соответствии со статьёй 346.20.

Потребность в заёмных средствах для реализации проекта составляет 9318000 рублей. Кредит сроком на 4 года для покрытия затрат по реализации проекта предполагается взять в банке под 18 % годовых. Проценты по кредиту будут выплачиваться по окончании отчётного года в течение четырёх лет. Суммы возврата заёмных средств и выплаченных процентов можно пронаблюдать в таблице 11.

Выплаты сумм кредита и процентов по нему. Таблице 11

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1-ый год  | 2-ой год  | 3-ий год | 4-ый год |
| Сумма возврата кредита | 2329500 руб. | 2329500 руб. | 2329500 руб. | 2329500 руб. |
| Выплата % по кредиту | 1863600 руб. | 1397700 руб. | 9318000 руб. | 465900 руб. |

Таким образом, общие затраты, связанные с возвращением кредита банку, составят 13 977 000 рублей.

Расчёт валовой выручки клуба за год можно проанализировать в

таблице 12.

Валовая выручка за год. Таблица 12

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид услуги | Выручка в будние дни (256 дней), руб. | Выручка в выходные дни (109 дней), руб. | Сумма выручки, руб. |
| Период времени, часы | Период времени, часы |
| с 12.00 до 18.00 | с 18.00 до 6.00 | с 12.00 до 18.00 | с 18.00 до 6.00 |
| Бильярд | 403200 | 2073600 | 327000 | 1569600 | 4373400 |
| Бар | 1200000 | 2880000 | 817500 | 1635000 | 6532500 |
| Дискотека |  | 1600000 |  | 1335250 | 2935250 |
| **ИТОГО:** | **13841150** |

Итак, валовая выручка за год составит **13841150** рублей. Из таблицы видно, что основной доход будет приносить бар. Наименьшую долю в структуре доходов клуба занимает выручка от дискотеки. Доход клуба рассчитывался, исходя из:

1. средней загруженности бильярдных столов в 45 % в будние дни и 60 % в выходные и праздничные дни;
2. средней посещаемости бара в будние дни – 85 человек в день, в выходные и праздники – 120 человек в день. Также при расчёте дохода от бара учитывалось то, что каждый человек, посетивший бар оставит в среднем 150 рублей.
3. средней посещаемости дискотеки в будние дни – 100 человек в день, в выходные и праздники – 140 человек в день.

Первоначальная стоимость основных средств приведена в таблице 13.

 Первоначальная стоимость основных средств (без учёта НДС). Таблица 13

|  |  |
| --- | --- |
| Основное средство | Первоначальная стоимость, руб. |
| Бильярдный стол для пула «Барон» | 600000 |
| Бильярдный стол для русского бильярда «Престиж» | 600000 |
| Бильярдный стол для снукера «Стар» | 580000 |
| Оборудование для бара (барная стойка) | 50000 |
| Светотехника (для танцпола)  | 80000 |
| Аудиотехника | 90000 |
| Сигнализация | 50000 |
| Диван | 20000 |
| Компьютер | 60000 |

Амортизация по основным средствам будет начисляться линейным методом в течение 5 лет, т. е. норма амортизации в год составит 20%. Суммы амортизационных отчислений за 5 лет можно проанализировать в таблице 14.

 Суммы амортизационных отчислений по основным средствам. Таблица 14

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Основное средство | Первоначальная стоимость, руб. | Амортизационные отчисления, руб. |
| 1 год | 2 год | 3 год | 4 год | 5 год |
| Бильярдный стол для пула «Барон» | 600000 | 120000 | 120000 | 120000 | 12000 | 120000 |
| Бильярдный стол для русского бильярда «Престиж» | 600000 | 120000 | 120000 | 120000 | 12000 | 120000 |
| Бильярдный стол для снукера «Стар» | 580000 | 116000 | 116000 | 116000 | 116000 | 116000 |
| Оборудование для бара (барная стойка) | 50000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 |
| Светотехника (для данспола)  | 80000 | 16000 | 16000 | 16000 | 16000 | 16000 |
| Аудиотехника | 90000 | 18000 | 18000 | 18000 | 18000 | 18000 |
| Сигнализация | 50000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 | 10000 |
| Диван | 20000 | 4000 | 4000 | 4000 | 4000 | 4000 |
| Компьютер | 60000 | 12000 | 12000 | 12000 | 12000 | 12000 |
| ИТОГО: | 2130000 | 426000 | 426000 | 426000 | 426000 | 426000 |

Структура годовых постоянных затрат фирмы без учёта выплаты налоговых платежей и сумм кредита будет следующая:

 Структура затрат фирмы. Таблица 15

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи затрат | Сумма, руб. |
| 1. Расходы на оплату труда | 257500x12=3090000 |
| 2. Расходы на электроэнергию | 350000 |
| 3. Коммунальные услуги | 100000 |
| 4. Амортизационные отчисления | 426000 |
| 5. Расходы на приобретение товаров для бара  | 500000x12=6000000 |
| 6. Арендные платежи | 160000x12=1920000 |
| 7. Расходы на рекламу | 50000x12=600000 |
| 8. Непредвиденные расходы | 50000 |
| ИТОГО: | **12536000** |

Таким образом, учитывая всё вышесказанное, предполагаемый результат финансовой деятельности за 1-ый отчётный год будет следующим (таблица 16).

Результат финансовой деятельности за 1-ый отчётный год. Таблица 16

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи | Сумма, руб. |
| 1. Платежи по кредиту | 2329500+1863600=4193100 |
| 2. Расходы на оплату труда | 3090000 |
| 3. Расходы на электроэнергию | 350000 |
| 4. Коммунальные услуги | 100000 |
| 5. Амортизационные отчисления | 426000 |
| 6. Расходы на приобретение товаров для бара  | 205000x11=2805000 |
| 7. Арендные платежи | 160000x8=1280000 |
| 8. Расходы на рекламу | 35000x11=385000 |
| 9. Непредвиденные расходы | 50000 |
| **10. Валовая выручка** | **13841150** |
| 11. Налоговые платежи | 13841150x6%=830469 |
| ***12. Чистая прибыль*** | ***331581*** |

Рентабельность продаж по результатам финансовой деятельности за 1-ый год составит 331581 :13509569x100=2,45% , другими словами чистая прибыль составляет 2,45% от валовой выручки предприятия.

 Так как за первый год работы клуба уже сформировался определённый спрос на наши услуги, то в дальнейших плановых расчетах предусматривается увеличение цен на 7 % с целью увеличения выручки и, следовательно, чистой прибыли. Так же будет разумным учесть инфляцию.

Результат финансовой деятельности за 2-ой, 3-ий и 4-ий отчётный год.

Таблица 17

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи | Сумма, руб. |
| 2-ой год | 3-ий год | 4-ый год |
| 1. Платежи по кредиту | 3727200 | 11647500 | 2795400 |
| 2. Расходы на оплату труда | 3090000 | 3708000 | 3708000 |
| 3. Расходы на электроэнергию | 360500 | 371315 | 368761 |
| 4. Коммунальные услуги | 103000 | 106090 | 109272 |
| 5. Амортизационные отчисления | 426000 | 426000 | 426000 |
| 6. Расходы на приобретение товаров для бара  | 2889150 | 2975825 | 3065099 |
| 7. Арендные платежи | 1318400 | 1357952 | 1398691 |
| 8. Расходы на рекламу | 396550 | 408447 | 420700 |
| 9. Непредвиденные расходы | 51500 | 53045 | 54636 |
| **10. Валовая выручка** | **14256385** | **15711961** | **17316153** |
| 11. Налоговые платежи | 19292610 | 19871388 | 20467530 |
| ***12. Чистая прибыль*** | ***821405*** | ***2468980*** | ***4256533*** |

Рентабельность продаж во 2,3 и 4 отчётном году составила соответственно 1,99%, 8,67% и 14,65%. Низкая рентабельность продаж во 2 отчётном году объясняется тем, что самому предприятию пришлось оплачивать все затраты по приобретению товаров для бара, произвести все расходы на рекламу и уплатить аренду за все 12 месяцев.

В четвёртом финансовом году предприятие рассчиталось с банком по кредиту.

Результат финансовой деятельности за 5-ый отчётный год. Таблица 18

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи | Сумма, руб. |
| 1. Расходы на оплату труда | 6536537 |
| 2. Расходы на электроэнергию | 393928 |
| 3. Коммунальные услуги | 112551 |
| 4. Амортизационные отчисления | 479467 |
| 5. Расходы на приобретение товаров для бара  | 3157052 |
| 6. Арендные платежи | 1440651 |
| 7. Расходы на рекламу | 433321 |
| 8. Непредвиденные расходы | 56275 |
| **9. Валовая выручка** | **19084132** |
| 10. Налоговые платежи | 934700 |
| ***11. Чистая прибыль*** | ***5539649*** |

Таким образом, рентабельность продаж достигла уровня 40,89% за счёт того, что уже нет надобности учитывать в затратах платежи по кредиту, так как он был погашен в прошлом году.

Суммарная прибыль по итогам пяти лет работы клуба составила **9614796 рублей.**

Простая окупаемость (ПО), равная отношению чистых инвестиций к среднегодовому денежному притоку от капиталовложений, причем в состав денежного притока наряду с чистой прибылью входят и амортизационные отчисления, найдется следующим образом:

ПО = 9318000 / 2617313 = 3,56 года.

Хотя у этого показатели есть масса недостатков, в частности, не учитывается фактор времени, денежные притоки должны быть одинаковы, что редко бывает в реальной жизни, он позволяет заведомо исключить неконкурентоспособные и неудачные проекты.

Более точным показателем является чистый дисконтированный доход (ЧДД), на основе которого можно рассчитать срок окупаемости проекта.

Анализ чистого дисконтированного дохода при ставке доходности 15%.

Таблица 19

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Денежный поток | -3546750 | 438908 | 187187 | 705577 | 1495261 | 3290270 |
| Коэффициент. Дисконтирования при I = 15% | - | 0,870 | 0,756 | 0,658 | 0,572 | 0,497 |
| Дисконтный денежный поток | - | 381850 | 141513 | 464270 | 855289 | 1635264 |
| Накопленный дисконтный денежный поток | -3546750 | -3164900 | -3023387 | -2559117 | -1703828 | -68564 |

Таким образом, расчеты показали, что при данной ставке доходности инвестиции окупятся примерно через 5 лет.

# **8. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РИСКОВ**

Важным из всех рисков проекта является риск недостаточной занятости бильярдного клуба. Причиной этого риска может послужить неудачно выбранное размещение здания. В таблице 20 представлены основные риски, которые хоть как-то могут повлиять на результат финансовой деятельности предприятия.

 Риски реализации бизнес проекта. Таблица 20

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риски Si (i = 1….n) | Отрицательное влияние на прибыль | Группа приоритета |
| S1*.* Недостаточный спрос на услуги бильярдного клуба | Снижение чистой прибыли, неокупаемость вложенных инвестиций | Q1 |
| S2. Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции | Увеличение объёма заёмных средств |
| S3. Невозможность клуба приступить к работе в указанные сроки | Невозможность осуществления своевременных платежей по кредитам |
| S4. Несвоевременная поставка необходимого оборудования | Увеличение срока ввода мощности | Q2 |
| S5. Изношенность оборудования | Увеличение затрат на ремонт |
| S6. Недостатки проектных работ | Рост стоимости ремонтных работ | Q3 |
| S7. Недостаточный уровень заработной платы | Текучесть кадров |
| S8. Рост налогов | Снижение чистой прибыли |

 Число рисков =7, т. е. n=7. Число приоритетных групп Q=3. Сделано предположение о том, что первая приоритетная группа в 5 раз весомее последней, т.е. f=5. Таким образом, удельный вес группы с наименьшим приоритетом найдется следующим образом: W3 = 2 : (3 \* (5+1)) = 0,1111.

Определим удельный вес остальных групп приоритета:

W1 = 0,1111x5 = 0,5555.

W2 = 1,000 - 0,1111 - 0,5555 = 0,3334

Удельные веса рисков по отношению к своей приоритетной группе приведены в таблице 21.

Таблица 21

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риски | Удельный вес риска | Удельный вес группы приоритета |
| **S1*.*** Недостаточный спрос на услуги бильярдного клуба | 0,1852 | W1 = 0,5555 |
| **S2.** Непредвиденные затраты, в том числе из-за инфляции | 0,1852 |
| **S3.** Невозможность клуба приступить к работе в указанные сроки | 0,1852 |
| **S4.** Несвоевременная поставка необходимого оборудования | 0,1667 | W2 = 0,3334 |
| **S5.** Изношенность оборудования | 0,1667 |
| **S6.** Недостатки проектных работ | 0,0370 | W3 = 0,1111 |
| **S7.** Недостаточный уровень заработной платы | 0,0370 |
| **S8.** Рост налогов | 0,0370 |

Для оценки вероятности наступления событий использовались мнения четырёх экспертов, которые представлены в таблице 22, каждый из них руководствовался следующей системой оценок: 0 - риск несущественен, 25 – риск скорее всего не реализуется, 50 – о наступлении события нельзя сказать определённо, 75 – риск скорее всего проявится, 100 – риск наверняка реализуется.

Вероятность наступления события. Таблица 22

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риски | Мнения экспертов | Вероятность  |
| I | II | III | I V |
| **S1** | 95 | 90 | 95 | 90 | 93 |
| **S2** | 90 | 90 | 85 | 80 | 86 |
| **S3** | 70 | 75 | 75 | 65 | 71 |
| **S4** | 60 | 55 | 50 | 65 | 58 |
| **S5** | 40 | 50 | 45 | 50 | 46 |
| **S6** | 30 | 25 | 15 | 25 | 24 |
| **S7** | 10 | 15 | 20 | 15 | 15 |
| **S8** | 5 | 5 | 10 | 10 | 8 |

Общая оценка рисков проекта выглядит следующим образом:

Таблица 23

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Риски | Удельный вес риска | Вероятность | Балл |
| S1 | 0,1852 | 93 | 17,22 |
| S2 | 0,1852 | 86 | 15,93 |
| S3 | 0,1852 | 71 | 13,15 |
| S4 | 0,1667 | 58 | 9,67 |
| S5 | 0,1667 | 46 | 7,67 |
| S6 | 0,0370 | 24 | 0,89 |
| S7 | 0,0370 | 15 | 0,56 |
| S8 | 0,0370 | 8 | 0,30 |
| ИТОГО: | 65,39 |

Таким образом, можно сделать вывод, что самым важным риском, на который стоит обратить внимание, является недостаточный спрос на услуги бильярдного клуба, самыми незначительными являются риски S6, S7, и S8.

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Открытие бильярдного клуба может стать отличным стартапом при наличии существенных инвестиций на начальном этапе.