**СОДЕРЖАНИЕ**

[**2. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ**](#_Toc218695210)

[**3. АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА**](#_Toc218695211)

[**3.1. Анализ рынков сбыта**](#_Toc218695212)

[**3.2. Стратегия маркетинга**](#_Toc218695213)

[**4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН**](#_Toc218695214)

[**4.1. Программа реализации услуг**](#_Toc218695215)

[**4.2. Материально-техническое снабжение**](#_Toc218695216)

[**4.3. Затраты на реализацию услуг**](#_Toc218695217)

[**5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН**](#_Toc218695218)

[**6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН**](#_Toc218695219)

[**7. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**](#_Toc218695220)

[**8. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА**](#_Toc218695221)

[**9. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН**](#_Toc218695222)

**1. РЕЗЮМЕ**

В представленном бизнес-плане рассмотрена идея создания такого места отдыха, где жители Минска могли бы приятно отдохнуть и провести свой досуг. Этим местом является клуб, предоставляющий спортивные (бильярд, дартс) и развлекательные услуги.

Создание именно такого рода клуба предполагает учреждение ООО "Бильярд -клуб" с уставным капиталом, составляющим 72 170 754 руб. Учредителями выступают Е. Жиркевич, А. Клименкова, С. Литасова, Т. Лянцевич. Доля каждого участника составляет одну и ту же величину – 18 042 688 руб.

**Чистый дисконтированный доход по проекту равен 20 701 руб.** Динамический срок окупаемости – 3 года и 9 месяцев). **Внутренняя норма доходности** – 10%. Индекс рентабельности инвестиций равен 1,15. Для выхода на безубыточную работу клубу нужно обслуживать в год не менее 14 114 чел. (282 277 058 / 20 000). По плану планируется обслуживать 18 000 чел.

**2. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ**

Главная идея создания клуба заключалась в том, чтобы каждый гость, помимо непосредственной возможности сыграть в бильярд или дартс, смог почувствовать себя как дома, приятно и спокойно провести своё свободное время, послушать приятную музыку, полюбившиеся радиостанции или посмотреть интересные телепередачи.

В бильярдном клубе будут предлагаться следующие основные виды услуг:

– русская пирамида (два 10-футовых стола для любителей русского бильярда);

– американский пул (три 8-футовых стола для пула);

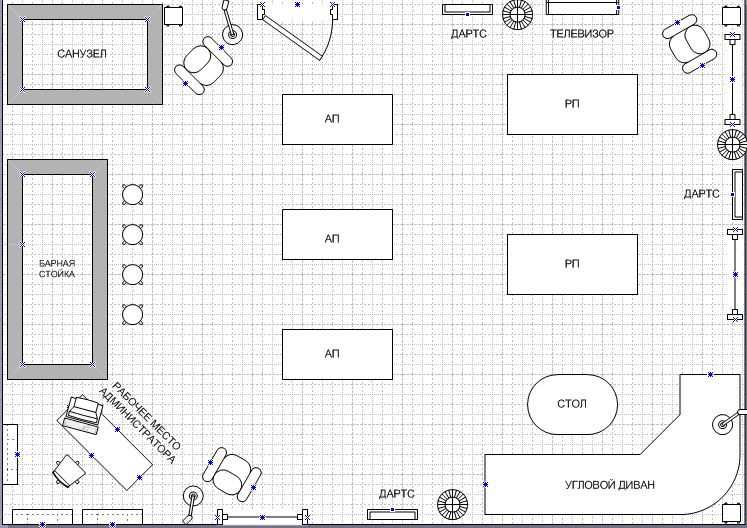
– дартс (три доски);

– бар.

Клуб предлагает игрокам кии Ramin (стоимость проката киев включена в стоимость игрового времени), все игровые столы укомплектованы бильярдными шарами марки Porter, а на бортах каждого игрового стола клиент всегда обнаружит оставленный для удобства качественный мелок марки Pioneer.

В бильярдном зале у каждого игрового стола размещены удобные кресла, в зале имеется угловой диван и столик, что позволяет с полным удобством разместиться всей компанией и, наблюдая за игрой своих друзей, комфортно провести время за разговором с бокалом пива, чашечкой ароматного кофе или чая. Помимо этого, гости бильярдного клуба могут удобно расположиться на отдельно стоящих стульях вблизи барной стойки, наблюдая за трансляцией любимой телепередачи, прослушивая приятную мелодию или полюбившийся радиоканал. (Для удобства посетителей бильярдный клуб оборудован телевизором).

Планировка клуба является общепринятой: различные функциональные зоны бильярдного клуба (бар, столики для посетителей, место, где установлены бильярдные столы и т.д.) объединены в одном зале, в некотором едином пространстве.

Рис. 1 – Планировка клуба

Именно "единство места" создает специфическую атмосферу бильярдного клуба, куда одни посетители приходят не просто поиграть, но и покрасоваться на публике, а вторые не просто едят и пьют, но еще и наблюдают при этом за игрой как за неким бесплатным шоу.

**3. АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА**

**3.1. Анализ рынков сбыта**

**Общая характеристика рынка.** На сегодня в столице около семидесяти бильярд-клубов, а в стране их около двух сотен. Опираясь на мнение экспертов, можно с уверенностью утверждать, что пик развития бильярда как бизнеса в Беларуси еще не достигнут.

В качестве потенциальных потребителей предоставляемых клубом услуг можно рассматривать все население г. Минска в возрасте от 16 до 45 лет. Мужчины среднего и старшего возраста предпочитают играть в русскую пирамиду, женщины - в основном в пул, а молодежь - в пул и немного в русскую пирамиду.

Так как спрос на спортивные развлечения типа бильярд и дартс является постоянным и мало зависит от сезонности, то вопрос занятия клубом части сегмента рынка развлечений в Минске является лишь вопросом создания преимуществ перед другими конкурентами уже находящимися на этом рынке.

**Оценка текущей емкости и потенциала рынка. Прогнозирование динамики спроса.** Бильярд-клуб начинает работу с января 2009г. Планируется обслуживать 1500 клиентов ежемесячно.

**Описание основных конкурентов.** При анализе конкурентов в качестве основных рассматривались клубы, расположенные в географической близости от предполагаемого места открытия клуба «Бильярд-клуб» (табл. 1).

Таблица 1

Оценка конкурентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности | «Классик-бильярд» | «Бильярд-клуб НЛО» | «Карамболь» |
| 1 Месторасположение | ул. П.Бровки,8а | ул. Я.Коласа,37 | ул. Смолячкова,9 |
| 2 Время работы | 10.00-7.00 | 12.00-2.00 вс-ср  12.00-6.00 чт-сб | 11.00-6.00 |
| 3 Дополнительные услуги | Бар, кухня,  обучение игре,  проведение турниров | Бар, кухня, проведение турниров | Бар,  обучение игре,  проведение турниров |
| 4 Столы | 9 для русского,  5 для пула  2 для снукера | 1 для русского,  2 для пула | 8 для русского,  2 для пула,  1 для снукера |
| 5 Курение | Разрешено | Разрешено | Разрешено |
| 6 Система скидок | Дисконтные карты,  15 % | Нет | Нет |
| 7 Парковка | Нет | Нет | Есть |
| 8 Развлечение | ТВ, дартс | Нет | Нет |
| 9 Кондиционер | Есть | Есть | Есть |

Исходя, из приведенных данных, можно отметить, что конкурентными преимуществами создаваемого клуба могут выступать следующие особенности:

1. Комплексное предложение услуг (русский бильярд, американский пул, дартс, ТВ, бар).

2. Круглосуточный режим работы.

3. Курение запрещено. Место для курения оборудовано у входа в клуб.

4. Наличие места для парковки автомобиля.

5. Развитая система скидок: дисконтные карты для постоянных клиентов, разные цены для разного времени суток.

**3.2. Стратегия маркетинга**

**Целевой сегмент.** Преимущественно жители близлежащих районов в возрасте от 16 до 45 лет. Как показало проведенное выборочно анкетирование целевых потребителей, каждый посетитель готов платить за игру в среднем 16 000 рублей.

**Позиционирование.** Бильярдный клуб будет позиционироваться как заведение для широких масс посетителей самого различного уровня (а не только игроков-бильярдистов), где бильярд выступает именно как средство для проведения досуга с надлежащим уровнем сервиса.

**Товарная политика.** Товарная политика заключается в том, что клуб предлагает потребителю не только возможность сыграть в бильярд или дартс, дает возможность почувствовать себя как дома, приятно и спокойно провести своё свободное время, послушать приятную музыку, полюбившиеся радиостанции или посмотреть интересные телепередачи. (Более подробно см. раздел «Описание продукции»)

**Ценовая политика.** При создании имиджа престижного (модного клуба) необходимо поддерживать цены на относительно высоком уровне. Ценовая политика фирмы должна строиться на принципе «высокое качество — высокая цена». Для максимального использования возможностей фирмы необходимо рассмотреть возможность введения скидок, льготного времени и т.д. Предполагаемые цены на услуги клуба приведены в табл. 2

Таблица 2

Ценовая политика клуба: стоимость 1 часа игры, р.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Время суток | |
| 800 – 1700 | 1700 – 800 |
| Русский бильярд | 12 000 | 16 000 |
| Американский пул | 9 000 | 12 000 |
| Дартс | 5 000 | 7 000 |

Так как услуги бара являются дополнительными по отношению к «игровым», то ценовая политика в этой области не будет являться элементом позиционирования клуба. Таким образом, цены в баре устанавливаются исходя из текущих затрат и ценовой конъюнктуры близлежащих кафе, баров и других точек общественного питания.

**Политика продвижения.** Для успешного продвижения этих услуг на рынке необходимо применять методы стимулирования продаж, которые создают дополнительные преимущества для клуба перед конкурентами. В качестве одного из них можно рассмотреть:

– скидки для постоянных клиентов посредством дисконтных карт (или дополнительные услуги, предлагаемые бесплатно: урок бильярдного мастерства);

– проведение специализированных вечеринок и турниров по бильярду и дартсу.

Говоря об имидже клуба, следует предусмотреть размещение на здании интересного светового щита, сообщающего о клубе, который было бы хорошо видно с прилегающих автодорог. Кроме того, предусмотрена реклама в еженедельной местной газете («Комсомольская правда в Белоруссии») 4 раза в месяц, ориентировочная стоимость – 1 200 000 рублей в месяц, 48 млн р. в год. Также будет создан сайт в Интернете, на котором будет расположена информация о клубе, услугах, расценках, правилах игры в американский пул, русский бильярд и дартс.

**Политика распределения.** Очевидно, что для бильярдного клуба политика распределения как инструмент маркетинга практически не работает, так как услуги посетителям будут оказываться что называется «на месте». В качестве места для организации клуба можно рассматривать арендное помещение по адресу: ул. Кульман, 9. Месторасположение клуба очень удачно со следующих позиций:

1) центр города;

2) удобный подъезд к клубу;

3) большое количество офисов, компаний, жилых домов, торговых центров, находящихся поблизости;

4) близость к источникам поставок продуктов питания для бара.

Кроме того, предполагается обеспечение возможности для клиента сделать заказ столика по телефону и через интернет (через сайт).

**4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН**

Производственный план состоит в обосновании трех составляющих: программы производства и реализации продукции (услуг), сметы материально-технического снабжения, расчета затрат на производство и реализацию продукции (услуг).

**4.1. Программа реализации услуг**

Расчеты показывают, что в среднем один клиент оставляет в клубе 16 000 р. Исходя из прогноза динамики спроса на услуги клуба (1500 чел. в месяц), можно произвести расчет объема оказываемых услуг в натуральных и стоимостных величинах (табл. 3). При этом выручка от бара по результатам оценок экспертов принята на уровне 25 % от выручки от игры в бильярд и дартс.

Таблица 3

Программа реализации услуг бильярдного клуба

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | По годам реализации проекта | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Количество клиентов в год, чел. | 18 000 | 18 000 | 18 000 | 18 000 |
| Выручка от 1 клиента, р. | 16 000 | 16 000 | 16 000 | 16 000 |
| Выручка за год, р. | 288 000 000 | 288 000 000 | 288 000 000 | 288 000 000 |
| Выручка от бара, р. | 72 000 000 | 72 000 000 | 72 000 000 | 72 000 000 |
| Общая выручка, р. | 360 000 000 | 360 000 000 | 360 000 000 | 360 000 000 |

**4.2. Смета материально-технического снабжения**

Предполагается закупать ежегодно следующие материальные ресурсы (табл. 4). Материальные ресурсы в строке «Прочее» приняты как 20 % от суммарной стоимости остальных видов материальных ресурсов.

Таблица 4

Смета материально-технического снабжения

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид | Кол-во ед., шт. | Цена единицы, р. | Стоимость всего, р. |
| **Оборудование для бильярда:** |  |  | **1 687 500** |
| Бильярдные шары для пула Porter | 3 | 97 200 | 291 600 |
| Бильярдные шары для РП Porter | 2 | 124 200 | 248 400 |
| Треугольник для пула и РП | 5 | 18 900 | 94 500 |
| Деревянная подставка для шаров | 5 | 81 000 | 405 000 |
| Деревянная подставка для киев | 3 | 54 000 | 162 000 |
| Кий Ramin | 15 | 32 400 | 486 000 |
| Мелки Pioneer (144 шт.) | 1 | 70 200 | 70 200 |
| **Дартс электронный Smartness** | 3 | 318 600 | **955 800** |
| **Для помещения:** |  |  | **4 387 500** |
| Комплект штор «Орхидея» | 3 | 159300 | 477 900 |
| Зеркало1038 | 1 | 72900 | 72 900 |
| Вешалка Rado Chrome | 3 | 270 000 | 810 000 |
| Карниз модель 5 тройной (Легенда) | 3 | 67 500 | 202 500 |
| Сплит- система Media MSE-07HR | 1 | 1 301 400 | 1 301 400 |
| Стол компьютерный | 1 | 256 500 | 256 500 |
| Кресло Prestige | 1 | 132 300 | 132 300 |
| Кресло для посетителей Soft | 3 | 378 000 | 1 134 000 |
| **Оборудование для бара** |  |  | **1 015 200** |
| Стул барный Zeta Hoker | 4 | 253 800 | 1 015 200 |
| **Осветительное оборудование** |  |  | **2 511 000** |
| Светильник Evergreen | 5 | 453 600 | 2 268 000 |
| Бра «Сфера» | 3 | 45 900 | 137 700 |
| Торшер «Твист» | 3 | 35 100 | 105 300 |
| **Охранное оборудование** |  | 270 000 | **270 000** |
| **Аудио-видеотехника** |  |  | **1 593 000** |
| Мультимедиа акустика DACO HL-300 | 1 | 945 000 | 945 000 |
| Компьютер | 1 | 405 000 | 405 000 |
| DVD-плеер BBK DV611SI | 1 | 243 000 | 243 000 |
| **Прочее** |  |  | **2 280 960** |
| ИТОГО: |  |  | 14 700 960 |

**4.3. Расчет затрат на оказание услуг**

Произведем расчет расходов на оплату труда и отчислений на социальные нужды (табл. 5).

Таблица 5

Расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование  показателя | Среднесписочная численность, чел. | Среднемесячная зарплата 1 работника, руб. | Годовые расходы на оплату труда, руб. |
| 1. Персонал, занятый основной деятельностью, всего | 15 |  | 165 000 000 |
| Генеральный директор | 1 | 2 000 000 | 24 000 000 |
| Бухгалтер | 1 | 1 300 000 | 15 600 000 |
| Гл. менеджер | 1 | 1 300 000 | 15 600 000 |
| Сотрудник в зале | 3 | 900 000 | 32 400 000 |
| Бармен | 3 | 950 000 | 34 200 000 |
| Уборщица | 3 | 450 000 | 16 200 000 |
| Охранник | 3 | 750 000 | 27 000 000 |
| 2. Отчисления на социальные нужды (35 %) |  |  | 57 750 000 |
| 3. Итого расходов на оплату труда |  |  | 222 750 000 |

Сумма амортизационных отчислений исчисляется исходя из срока полезного использования, линейной нормы амортизации на полное восстановление основных средств и первоначальной стоимости (табл. 6).

Таблица 6

Расчет амортизационных отчислений

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды внеоборотных активов | Стоимость единицы, р. | Общая стоимость, р. | Срок полезного использования, лет | Амортизация, р. |
| Бильярдный стол «Корнет-люкс» | 5 751 000 | 11 502 000 | 7 | 1 643 143 |
| Бильярдный стол Dominator 8 футов для пула | 4 509 000 | 13 527 000 | 7 | 1 932 429 |
| Угловой диван «Лагуна Престиж» | 2 430 000 | 2 430 000 | 6 | 405 000 |
| Барная стойка и набор для бара | 5 211 000 | 5 211 000 | 8 | 651 375 |
| ЖК-телевизор Samsung LE-32R82B | 2 308 500 | 2 308 500 | 4 | 577 125 |
| Прочее |  | 13 991 400 | 5 | 2 798 280 |
| ИТОГО |  |  |  | 8 007 352 |

Генеральный директор

Главный менеджер

Бухгалтер-кассир

Сотрудники

Охранники

Общее собрание участников

Уборщицы

Бармены

Рис. 2 Организационная структура управления

С учетом расчетов, приведенных в табл. 4-6 и допущения, что прочие затраты составляют 15% от суммы остальных элементов затрат, можно рассчитать общие затраты на реализацию услуг клуба (табл. 7).

Таблица 7

Смета затрат на оказание услуг, р.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Элемент затрат | По годам реализации проекта | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Материальные затраты | 14 700 960 | 14 700 960 | 14 700 960 | 14 700 960 |
| Расходы на оплату труда | 165 000 000 | 165 000 000 | 165 000 000 | 165 000 000 |
| Отчисления на социальные нужды | 57 750 000 | 57 750 000 | 57 750 000 | 57 750 000 |
| Амортизация основных средств и нематериальных активов | 8 007 351 | 8 007 351 | 8 007 351 | 8 007 351 |
| Прочие затраты | 36 818 747 | 36 818 747 | 36 818 747 | 36 818 747 |
|  |  |  |  |  |
| ВСЕГО ЗАТРАТ | 282 277 058 | 282 277 058 | 282 277 058 | 282 277 058 |

**5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН**

Организационная структура управления организацией (клубом) представлена на рис. 2.

Главный менеджер выполняет функции директора во время его отсутствия. Осуществляет организацию работы всех сотрудников фирмы. Осуществляет закупки по указанным ценам в ранее обусловленных местах поставок.

Сотрудники в зале занимаются выдачей необходимого инвентаря для занятий играми, осуществляют контроль за временем использования игрового оборудования.

Бармены осуществляют приготовление коктейлей и продажу всех напитков и продуктов, находящихся в ассортименте бара. Принимают в кассу деньги от сотрудников в залах. Подают заявки главному менеджеру на приобретение определенного количества товаров из ассортимента бара, которые заканчиваются.

Уборщица осуществляет уборку всех залов клуба, вынос грязной посуды. Осуществляют постоянную уборку туалетных помещений, подают заявки на необходимые принадлежности для помещений главному менеджеру.

Охранники осуществляют пропуск клиентов в клуб. Решают вопросы, возникающие в случае некорректного поведения клиентов и недопускание их в клуб впредь.

Режим работы клуба круглосуточный, без выходных дней. Руководящий персонал и бухгалтер приходят на работу ежедневно.

Все сотрудники, работающие непосредственно с клиентами, должны иметь опрятный вид.

**6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН**

Состав и размер инвестиционных затрат приведены в табл. 8. При этом затраты по статье «Прочие внеоборотные активы» приняты на уровне 40 % от суммы остальных внеоборотных активов. Инвестиции в оборотные активы рассчитывались исходя из планируемой годовой величины себестоимости (282 277 058 р. – см. табл. 7) и длительности одного оборота в 30 дней (экспертная оценка).

Таблица 8

Общие инвестиционные затраты и источники финансирования по проекту

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды затрат | На единицу | Общая сумма |
| **Инвестиции во внеоборотные активы** |  | **48 969 900** |
| Бильярдный стол «Корнет-Люкс» | 5 751 000 | 11 502 000 |
| Бильярдный стол Dominator 8 футов для пула | 4 509 000 | 13 527 000 |
| Угловой диван «Лагуна Престиж» | 2 430 000 | 2 430 000 |
| Барная стойка и набор для бара | 5 211 000 | 5 211 000 |
| ЖК-телевизор Samsung LE-32R82B | 2 308 500 | 2 308 500 |
| Прочие внеоборотные активы |  | 13 991 400 |
| **Инвестиции в оборотные активы** |  | 23 200 854 |
| **ИТОГО** |  | 72 170 754 |
| Собственные средства |  | 72 170 754 |
| Заемные средства |  | 0 |

**7. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ**

**ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Расчет чистой прибыли по проекту и направления ее использования приведены в табл. 9.

Таблица 9

Расчет чистой прибыли от проекта, р.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | По годам реализации проекта | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Выручка от реализации | 360 000 000 | 360 000 000 | 360 000 000 | 360 000 000 |
| НДС | 54 915 254 | 54 915 254 | 54 915 254 | 54 915 254 |
| Единый налог | 6 101 695 | 6 101 695 | 6 101 695 | 6 101 695 |
| Выручка без косвенных налогов | 298 983 051 | 298 983 051 | 298 983 051 | 298 983 051 |
| Себестоимость | 282 277 058 | 282 277 058 | 282 277 058 | 282 277 058 |
| Прибыль от реализации | 16 705 993 | 16 705 993 | 16 705 993 | 16 705 993 |
| Прочая прибыль |  |  |  |  |
| Общая прибыль | 16 705 993 | 16 705 993 | 16 705 993 | 16 705 993 |
| Налоги из прибыли | 4 009 438 | 4 009 438 | 4 009 438 | 4 009 438 |
| Чистая прибыль | 12 696 554 | 12 696 554 | 12 696 554 | 12 696 554 |
| Выплачено дивидендов | 12 696 554 | 12 696 554 | 12 696 554 | 12 696 554 |
| Инвестировано во внеоборотные активы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Инвестировано в оборотные активы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Нераспределенная прибыль | 0 | 0 | 0 | 0 |

Проект баланса по годам реализации проекта представлен в табл. 10.

Таблица 10

Проектно-балансовая ведомость по организации, р.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | По годам реализации проекта | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Внеоборотные активы | 23 200 854 | 48 969 900 | 48 969 900 | 48 969 900 |
| Оборотные активы | 23 200 854 | 23 200 854 | 23 200 854 | 23 200 854 |
| **ИТОГО ПО АКТИВУ** | **72 170 754** | **72 170 754** | **72 170 754** | **72 170 754** |
| Капитал и резервы (собственные средства) |  |  |  |  |
| уставный фонд | 72 170 754 | 72 170 754 | 72 170 754 | 72 170 754 |
| нераспределенная прибыль | 0 | 0 | 0 | 0 |
| прочие источники собственных средств | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Долгосрочные обязательства | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Краткосрочные обязательства | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **ИТОГО ПО ПАССИВУ** | **72 170 754** | **72 170 754** | **72 170 754** | **72 170 754** |

Расчет потока денежных средств организации приведен в табл. 11.

Таблица 11

Расчет потока денежных средств по организации, р.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | По годам реализации проекта | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| ПРИТОК СРЕДСТВ | **432 170 754** | **360 000 000** | **360 000 000** | **360 000 000** |
| Выручка | 360 000 000 | 360 000 000 | 360 000 000 | 360 000 000 |
| Вложение в уставный фонд | 72 170 754 |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| ОТТОК СРЕДСТВ | **400 962 549** | **351 992 649** | **351 992 649** | **351 992 649** |
| Оплата материальных ресурсов | 14 700 960 | 14 700 960 | 14 700 960 | 14 700 960 |
| Выплата заработной платы | 165 000 000 | 165 000 000 | 165 000 000 | 165 000 000 |
| Налоги и прочие выплаты из себестоимости | 94 568 747 | 94 568 747 | 94 568 747 | 94 568 747 |
| Налоги из прибыли | 4 009 438 | 4 009 438 | 4 009 438 | 4 009 438 |
| Налоги из выручки | 61 016 949 | 61 016 949 | 61 016 949 | 61 016 949 |
| Выплата дивидендов | 12 696 554 | 12 696 554 | 12 696 554 | 12 696 554 |
| Прирост оборотных активов | 23 200 854 |  |  |  |
| Покупка оборудования | 48 969 900 |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| САЛЬДО | 8 007 351 | 8 007 351 | 8 007 351 | 8 007 351 |
|  |  |  |  |  |
| Денежных средств на начало периода | 0 | 31 208 206 | 39 215 557 | 47 222 908 |
| Денежных средств на конец периода | 31 208 206 | 39 215 557 | 47 222 908 | 55 230 260 |

**8. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА**

**Чистый дисконтированный доход (ЧДД). Чистый дисконтированный доход характеризует интегральный эффект от реализации проекта и определяется как величина, полученная дисконтированием отдельно для каждого года чистого дохода (чистая прибыль и амортизационные отчисления) за минусом инвестиционных затрат, накапливаемого в течение горизонта расчета проекта.**

**В данном случае годовой размер чистой прибыли равен 12 696 554 р., а годовые амортизационные отчисления – 8 007 351 р., т.е. годовой чистый доход равен 20 703 906 р. Размер инвестиционных затрат равен 72 170 754 р.**

**Примем ставку дисконта в 10 %. Тогда чистый дисконтированный доход будет равен 20 701 р. (табл. 12).**

**Таблица 12**

**Расчет чистого дисконтированного дохода**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Денежный поток по годам | 1 | 2 | 3 | 4 |
| -51 466 848 | 20 703 906 | 20 703 906 | 20 703 906 |
| Денежный поток с накоплением | -51 466 848 | -30 762 943 | -10 059 037 | 10 644 869 |
| Коэффициент дисконтирования | 1,00 | 0,91 | 0,83 | 0,75 |
| Дисконтированный денежный поток по годам | -51 466 848 | 18 821 733 | 17 110 666 | 15 555 151 |
| Дисконтированный денежный поток с накоплением | -51 466 848 | -32 645 116 | -15 534 450 | 20 701 |

**Динамический срок окупаемости.** Срок окупаемости, как видно из табл. 12, будет приблизительно 4 годам (более точно – 3 года и 9 месяцев).

**Внутренняя норма доходности (ВНД).** Внутренней нормой доходности называется ставка дисконтирования, при котором ЧДД проекта обращается в ноль. Соответствующая ставка определяется итерационным подбором при расчетах ЧДД, с использованием финансового калькулятора или табличного процессора Excel, содержащих встроенную функцию для расчета ВНД. Для оценки эффективности проекта значение внутренней нормы доходности необходимо сопоставлять с годовой ставкой процента по инвестиционным кредитам. В данном случае ВНД будет лишь чуть больше 10 %.

**Индекс рентабельности инвестиций (ИР).** ИР рассчитывается как отношение дисконтированных будущих доходов от реализации проекта к сумме дисконтированных инвестиций. В данном случае он равен 1,15.

**Рентабельность активов** равна:

РА = чистая прибыль / активы = 12 696 554 / 72 170 754 х 100 % = 17,6 %.

**Рентабельность оборота** равна:

РО = чистая прибыль / выручка от реализации = 12 696 554 / 360 000 000 х х100 % = 3,5 %.

**Рентабельность продукции (реализуемых услуг)** равна:

РП = чистая прибыль / затраты = 12 696 554 / 282 277 058 х 100 %= 4,5 %

**Анализ точки безубыточности.** Так как один клиент оставляет в среднем 16 000 руб., играя в бильярд, и 25 % от этой суммы на услуги бара (всего получается 20 000 руб.), то уравнение выручки будет равно

у = 20 000 · х.

Так как в случае бильярдного клуба практически невозможно выделить переменные издержки на одного клиента, то будем считать, что в данном случае есть только постоянные издержки. В год они составляют

282 277 058 р.

Тогда для выхода на безубыточную работу клубу нужно обслуживать в год не менее 14 114 чел. (282 277 058 / 20 000). По плану 18 000 чел., т.е. на 28 % больше.

**9. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН**

Данный вид деятельности не лицензируется, необходимо получение только лицензии на розничную торговлю алкогольными напитками и продуктами питания.

Место размещения бильярдного клуба должно быть согласовано в местной администрации.

Организационно-правовая форма клуба – общество с ограниченной ответственностью. Учредителями выступают Е. Жиркевич, А. Клименкова, С. Литасова, Т. Лянцевич. Размер уставного фонда составляет 72 170 754 р. Доля каждого участника составляет одну и ту же величину – 18 042 688 р.