

2017

Бизнес-план создания клиники медицинской косметологии



Оглавление

1. Резюме бизнес-плана клиники медицинской косметологии	3
2. Инициатор проекта	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	4
3.1. Определение основной идеи и целей проекта	4
3.2. Анализ рынка медицинской косметологии.....	4
3.2.1. Характеристика рынка.....	4
3.2.2. Клиентская целевая группа.....	13
3.2.3. Оценка существующего спроса	14
3.2.4. Ожидаемая конкуренция.....	15
3.3. Маркетинг	16
3.3.1. Концепция маркетинга	16
3.3.2. План продаж.....	16
3.3.3. Тактика и план маркетинга.....	17
4. Материальные ресурсы	18
4.1. Инвестиционные расходы	18
4.2. Прямые расходы	19
4.3. Косвенные расходы	19
5. Организация.....	19
5.1. Организационный план.....	19
5.2. Организационная структура.....	20
5.3. Штатное расписание.....	20
5.4. Календарное осуществление проекта	20
6. Финансовый план	21
6.1. Бюджет доходов и расходов	21
6.2. Бюджет движения денежных средств.....	21
6.3. Прогнозный баланс	21
7. Эффективность проекта	21
7.1. Финансовые показатели	21
7.2. Показатели эффективности.....	21
7.3. Анализ безубыточности	22
8. Анализ рисков	22
8.1. Технологические риски	22
8.2. Организационные и управленческие риски	23
8.3. Риски материально-технического обеспечения	25
8.4. Финансовые риски	25
8.5. Экономические риски	25
8.6. Экологические риски	25
Приложение 1. Требования к помещению	26

1. Резюме бизнес-плана клиники медицинской косметологии

1.1. Сущность и цели проекта

Инициатор проекта планирует открыть в Санкт-Петербурге клинику медицинской косметологии, состоящую из * кабинетов.

В клинике физическим лицам будут оказываться следующие услуги:

-

В бизнес-плане клиники медицинской косметологии также предусмотрена

Третья статья доходов будущей клиники –

Целевой клиентской группой клиники инициатор проекта выбрала

В качестве стратегии конкуренции определена

Для открытия клиники инициатор выбрала

Основу клиентской базы клиники должны составить Источниками наращивания клиентской базы будут

-

Инициатор проекта ставит цель достичь объёма продаж около ** млн. руб. без НДС уже в первый год работы клиники. В результате объём продаж за * лет работы клиники составит почти *** млн. руб., а чистая прибыль – почти *** млн. руб.

Для достижения этих целей планируется:

-

Анализ рынка (см. п. *.*) показал, что рынок медицинской косметологии относится к растущим, а значит при условии высокого качества услуг и эффективной рекламы новая клиника сможет занять на нём долю, достаточную для создания рентабельного бизнеса.

Успех будущего предприятия во многом предопределён

Единственным фактором, сдерживающим реализацию проекта, является

Риски реализации проекта рассмотрены в п. *. Среди них нет непреодолимых, хотя для предотвращения этих рисков нужно будет предпринять запланированные в бизнес-плане меры.

1.2.Эффективность реализации проекта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Таблица 1. Показатели эффективности проекта

Показатели	Единица измерения	Значения
Период расчёта	мес.	**
Ставка дисконтирования	%	**
Внутренняя Норма Доходности в год	%	**, *
Чистый Дисконтированный Доход	руб.	** *** ***
Срок окупаемости	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**

Индекс доходности за период прогноза		** **, ,
--------------------------------------	--	-------------

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его высокой инвестиционной привлекательности, о чем свидетельствуют следующие факторы.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода более ** млн. руб. за * лет.
- Уровень Внутренней Нормы Доходности превышает ставки кредитов, действующие на рынке.
- Проект окупается с учётом схемы финансирования в течение ** месяцев.
- Индекс доходности за период прогноза существенно превышает *.

Совокупность приведенных показателей свидетельствует о положительных перспективах реализации данного проекта.

1.3. Источники финансирования

В качестве источника финансирования планируется

.....

Рисунок 1. График погашения кредитов, руб.

2. Инициатор проекта

.....

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Инициатор проекта планирует открыть в Санкт-Петербурге клинику медицинской косметологии, состоящую из * кабинетов:

-

В клинике физическим лицам будут оказываться следующие услуги:

-

.....

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Характеристика рынка

Рост благосостояния населения естественным образом влечет за собой стремление граждан не просто удовлетворять свои первичные потребности, но и

повышать качество жизни. Это выражается в росте спроса на услуги, в частности, услуги медицинской косметологии¹.

По данным аналитической компании², ещё в **** году объем российского рынка эстетической медицины (хирургические и нехирургические косметологические процедуры) составил около *** млн долл. в стоимостном выражении, что соответствует более * млн проведенных процедур. Из них *** тыс. (примерно **%) относились к нехирургическим эстетическим процедурам, *** (около **%) – к пластическим операциям. В стоимостном выражении доля пластических операций составляла **%, нехирургических – **%.

Исследование **** года показало³: отрасль развивается стремительно. В сегменте нехирургических процедур сегмента медицинской косметологии наибольшую долю занимают процедуры с использованием инъекционных препаратов и лазерные процедуры. В **** году в России **только инъекционных процедур** было проведено более ** млн на сумму более *** млрд рублей.

Главная причина такого роста - это изменения в стиле и уровне жизни населения в России, популяризация активного и здорового образа жизни и сохранения молодости. Также отмечается расширение круга потенциальных потребителей услуг медицинской косметологии. Так, по данным исследования «.....» в России, процедуры омоложения лица и фигуры применяют *% женщин в возрасте от ** до ** лет, планируют использовать в ближайшее время – еще *% женщин.

По данным экспертов, годовой темп роста российского рынка медицинской косметологии составит в среднем **-%. По оценкам компании данный показатель лежит в диапазоне *-%. В результате исследования российского рынка медицинской косметологии, проведенного при поддержке компании «.....», был спрогнозирован семикратный рост объема рынка в период с **** по **** гг., что соответствует среднегодовому темпу прироста рынка в **-%.

Эксперты из США и Великобритании выделяют рынок восточной Европы, в частности России, как самый быстро растущий. В этом легко убедиться. На ежегодном эстетическом конгрессе в Монте-Карло - четверть посетителей - из России. Все материалы и доклады основных мировых конгрессов последние несколько лет переводятся на русский язык. Количество участников стремительно растет. Россия занимает второе место по количеству участников, треть докладчиков тоже из России (см. Рисунок 2).

Эксперты называют следующие причины такого быстрого роста рынка:

-

Рисунок 2. Ежегодный эстетический конгресс в Монте-Карло. Участники и спикеры

1 ***** **/*****/*****_*****_*****_*****_*****_*****_*****
2 *** *****
3*****./**/*****/*****_*****_*****_*****_*****_*****_*****_100_****_*

Столь высокий темп роста делает услуги медицинской косметологии перспективным направлением инвестирования в условиях текущего экономического спада

Важный тренд рынка – это сочетание методик, когда весь упор делается на подготовку кожи⁴. И здесь на сцену выходит регенеративная медицина и реабилитация, восстановление кожи после травматичных процедур с минимальными рисками развития нежелательных явлений.

Один из основных трендов последних лет в косметологии – это нормативное упорядочивание деятельности отрасли и ее игровых, систематизация процессов.

Стоит отметить выход в июле **** года приказа Министерства здравоохранения РФ N ***ан «Об утверждении критериев оценки качества медицинской помощи», относящийся в том числе и к косметологии. Меньше чем через год вышел новый приказ ***, который структурно упорядочил информацию предыдущих документов, а также ввел по некоторым областям и не просто общие требования, но и расписал протоколы ведения пациентов. Главным критерием доказательства качества услуг по данным приказам является правильность отражения оказанных услуг в медицинской документации.

В **** году началась аккредитация для специалистов в области образования «Здравоохранение и медицинские науки» (уровень специалитета), с **** года аккредитация начнется для среднего медицинского персонала и специалистов уровня ординатуры. Если специальность «Косметология» получается впервые, то аккредитация таких специалистов начнется в **** году, потому что уровень квалификации врача-косметолога сейчас установлен на уровне ординатуры.

Еще одним фактором, существенно повлиявшим на рынок, является ужесточение ответственности, вплоть до уголовной, за незаконный оборот изделий медицинского назначения. Это резко уменьшило количество незарегистрированных инъекционных препаратов и недорогого оборудования без регистрационного удостоверения МЗ (РУ). В то же время снижение курса рубля привело к удорожанию оборудования с РУ, сделав приобретение нового оборудования для клиник затруднительным.

Рынок косметологических услуг в России гораздо менее подвержен спадам, чем большинство других сегментов экономики. Этот феномен наблюдался и в кризис **** года, и в ****-** годах. Более того, текущая статистика показывает, что рынок медицинской косметологии не просто не упал, но и продолжает расти⁵.

Для построения этого бизнеса в кризис нужно только учитывать динамику разных сегментов рынка. Например, бизнес активность в эконом классе немного падает, а средний и премиум сегменты растут. Объяснение цинично и просто одновременно: в кризис - бедные беднеют, а богатые богатеют.

4 ****. //***.1*** ** /*** /***** /*****_*****_*_*****_*****_***** /

5 ****. //***** ***** ** /***** /%*0%***%0%*0%***%0%***%0%*9-
%*0%***%0%***%1%81%*0%***%0%*5%*1%82%*0%***%0%***%0%***%0%*3%*0%*8%*1%87%*0
%*5%*1%81%*0%***%0%*8%*0%*9-%*0%***%0%*0%*7%*0%*5%*1%80-
%*0%***%1%83%*1%87%*1%88%*0%*8%*0%*9

Несмотря на привлекательность рынка медицинской косметологии, эксперты Союза поставщиков красивого бизнеса отмечают некоторые негативные тенденции, которые нужно иметь в виду при построении бизнеса на этом рынке⁶.

***. Новые технологии в России появляются у флагманов индустрии, остальные компании идут в фарватере, перегревая рынок.**

.....

***. Развитие рынка аппаратной косметологии в ближайшем будущем может затормозиться из-за отсутствия рынка персонала.**

.....

***. При достаточно развитом первичном рынке аппаратов и оборудования, практически отсутствует вторичный.**

.....

***. Отсутствие комплексного представления об имеющихся в России методах коррекции эстетических проблем с использованием аппаратной косметологии.**

.....

Инъекционная косметология

Под косметологическими инъекциями в отрасли традиционно понимают пять видов процедур: ботулинотерапию, в которой используются ботулинические токсины типа А, контурную пластику с применением филлеров, омолаживающие процедуры биоревитализации и мезотерапии, плюс нитевой лифтинг. Рейтинг популярности инъекционных услуг в **** году в РФ – см. Рисунок 3⁷.

.....

Рисунок 3. Рынок инъекционной косметологии. Рейтинг процедур

Динамика спроса на разные инъекционных процедуры в **** году – см. Рисунок 4.

.....

Рисунок 4. Рынок инъекционной косметологии. Динамика

Современные клиники используют инъекционные методики, потому что они востребованы по всему миру⁸. Эти процедуры приносят значительную прибыль и не требуют больших затрат на внедрение. Логично, что они числятся в списке услуг многих компаний.

Большая часть косметологических салонов и клиник основную прибыль получают за счет инъекционных методик⁹. Это устоявшийся сегмент рынка, где есть

6 ****.//***.****.*/11/355.***?**** ***=4443

7****.//***** **/**_

*****/*****/2017/10/%*0%*3%*0%***%*0%***%*1%87%*0%*0%*1%80%*0%***%*0%*2%*0%*0.**

*

8 ****.//***.***** **/*****/785-***-16-*6-15-06-2016-*****_****_*****_*****

9 ****.//***.***** **/*****/***** ***** *****/

Засилье контрафактной продукции наблюдается в сегменте нитей, где количество торговых марок, не имеющих регудостоверений, в **** году выросло больше чем на **% см. Рисунок 7.

.....

Рисунок 7. Рынок инъекционной косметологии. «Серый» сегмент

Доля «серого» сегмента, отмечают опрошенные косметологи, выросла и на рынке профильных процедур. «На дому» в **** году было оказано более * млн косметологических услуг на общую сумму свыше * млрд рублей. Еще *, * млн услуг на сумму **, * млрд рублей оказали салоны красоты – см. Рисунок 8.

.....

Рисунок 8. Рынок инъекционной косметологии. «Серый» сегмент

Понять, в каких именно учреждениях были проведены такие манипуляции и имеют ли они медицинскую лицензию, не удалось, но поскольку они были указаны респондентами именно как «салоны красоты» и «частные кабинеты», вероятность того, что эти точки имеют лицензию медучреждения, очень мала.

В пятерку стран, из которых происходит наибольшее количество нелегальных инъекционных продуктов, входят¹¹.

Аналитический центр в январе **** года провел очередной ассортиментный анализ представленных в сегменте инъекционной косметологии товаров и обнаружил: если в начале **** года в индустрии обращалось *** инъекций, то в ****-м профильная матрица состояла уже из *** позиций¹². В сегменте присутствуют продукты из ** стран мира – от

Предложение в сегменте ботулотоксинов, филлеров и нитей тоже увеличилось: если в **** году на рынке в этих категориях присутствовало ** брендов, то в **** году – уже *** торговых марок – см. Рисунок 9.

.....

Рисунок 9. Рынок инъекционной косметологии. Торговые марки

По результатам выполненного ассортиментного анализа, среди стран – производителей всех предлагаемых на рынке инъекционных продуктов сейчас, как и в **** году, лидируют

Таблица 2. ТОП стран – производителей косметологических инъекций, обращавшихся на российском рынке в **** году***

.....

**в случае если продукт производился в двух странах и более, он присваивался каждой из стран производства*

Источник: Аналитический центр ...

¹¹ ****.//****.*/*****/1906989

¹² *****.//*****/*****/*****/*****/*****/*****/*****/

Еще один тренд **** года –

Если в **** году в нише филлеров фигурировали лишь два российских бренда

Другой крупный поставщик косметологических инъекций

Аппаратная косметология

Аппаратная косметология набрала популярность в последние годы. Например, в течение последних нескольких лет омоложение и лазерная эпиляция стали самыми популярными процедурами. Уже около **% косметологических клиник России предоставляют услуги аппаратной косметологии¹³.

Достоинство аппаратной косметологии заключается и в невысоких требованиях к квалификации сотрудника¹⁴. Клиент может получить направление на проведение процедур от врача, а процедуру будет выполнять средний медицинский персонал – это экономия на заработной плате специалиста. К тому же, аппаратные процедуры ассоциируются у клиентов с брендом оборудования и с применяемой технологией, а не с самим специалистом. Соответственно, клиент не перейдет в другую клинику вслед за сотрудником, к которому он ходил на процедуры.

Обычно аппаратные процедуры делаются не один раз, а выполняются курсом. Соответственно, клиент сразу оплатит несколько посещений в клинику, что увеличит доходы клиники.

На следующих рисунках представлена информация об используемом в РФ оборудовании для аппаратной косметологии¹⁵. Информации о количестве предложений по странам производства см.

Рисунок 10, по типам оборудования - Рисунок 11, по используемым технологиям - Рисунок 12, по функционалу - Рисунок 13.

.....

Рисунок 10. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по странам

....

Рисунок 11. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по типам

.....

Рисунок 12. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по технологиям

13 ****.//***.***** ** /*****/785-***-16-*6-15-06-2016-*****_****_*****_*****

14 ****.//***.***** ** /*****/785-***-16-*6-15-06-2016-*****_****_*****_*****

15****.//***.***** ** /****/**** *****/*****/****%202015/%*0%*0%*0%*1%81%*1%81%*0%*8%*0%*9%*1%81%*0%*0%*8%*0%*9%20%*1%80%*1%8%*0%*0%*0%*0%*0%*20%*0%*0%*0%*1%81%*0%*0%*5%*1%82%*0%*0%*0%*0%*0%*0%*3%*0%*8%*1%87%*0%*5%*1%81%*0%*0%*8%*1%85%20%*0%*8%*0%*1%8%*0%*5%*0%*1%86%*0%*8%*0%*9%20%*0%*8%20%*0%*0%*1%*0%*1%80%*1%83%*0%*4%*0%*0%*0%*2%*0%*0%*0%*0%*0%*8%*1%8%*?*=635652407224152399

....

Рисунок 13. Рынок аппаратной косметологии. Оборудование по функционалу

Если рынок инъекционных процедур находится на этапе зрелости, то рынок аппаратной косметологии переживает бурный рост. Изучим спрос на наиболее популярные процедуры в лазерной косметологии с сервиса Яндекс.Вордстат¹⁶, который позволяет получить статистику запросов пользователей российского поисковика.

На момент разработки бизнес-плана Яндекс демонстрировал такую статистику интересующих нас запросов:

1.

Цифры рядом с каждым запросом в результатах подбора слов дают предварительный прогноз числа показов в месяц, которое вы получите, выбрав этот запрос в качестве ключевого слова. Реальное количество потенциальных клиентов, интересующихся этими темами больше в разы, поскольку существует множество вариантов, как сформулировать запрос лазерная эпиляция. Например, "эпиляция лазером", "александритовая эпиляция", "эпиляция диодным лазером", поисковой системой воспринимаются, как разные запросы, но для клиники они равноценны. Поэтому, чтобы получить общее количество тематических запросов, нужно просуммировать количество показов по всем возможным вариантам формулировок.

В данном исследовании важно не точное количество запросов, а динамика.

....

Рисунок 14. Количество запросов «лазерная эпиляция» в **-**** гг.**

.....

Рисунок 15. Количество запросов «лазерная эпиляция» в **-**** гг.**

Динамика запроса «лазерная эпиляция» в ****-**** гг. см. Рисунок 14, более детально динамика ****-**** гг. см. Рисунок 15. Изучение данных по количеству запросов на услугу приводит к выводу о том, что

Официально, рынок аппаратной косметологии в России растет на **-% в год, неофициально в * раза больше¹⁷.

По количеству поисковых запросов среди самых востребованных аппаратных косметологических процедур с большим отрывом лидирует

Тенденция последних лет в европейской, а, значит, и в российской косметологии – это¹⁸. Сегодня можно смело утверждать, что

16****.//***** ***/

17 ****.//***** ***/***** ***/%*0%***%0%*0%*0%***%0%***%0%*9-
%*0%***%0%***%1%81%*0%***%0%*5%*1%82%*0%***%0%***%0%***%0%*3%*0%*8%*1%87%*0
%*5%*1%81%*0%***%0%*8%*0%*9-%*0%***%0%*0%*0%*7%*0%*5%*1%80-
%*0%***%1%83%*1%87%*1%88%*0%*8%*0%*9

18****.//***** ***/***** ***/***** ***** ***/

Аппаратные процедуры

Расширение ассортимента предлагаемых услуг за счет косметологических аппаратов позволяет вывести клинику на новый уровень конкурентоспособности, удержать прежних клиентов, предложив им более современные методики ухода, и, что самое важное - привлечь новых клиентов.

Помимо мощного воздействия на кожу, превышающего любые косметические процедуры, аппаратная косметология имеет и дополнительные плюсы. С помощью этой технологии, можно устранять разнообразные проблемы кожи, не применяя хирургическое вмешательство¹⁹. К тому же, все процедуры практически не имеют ограничений по возрасту и не сопровождаются дискомфортными или болезненными ощущениями.

Недостаток аппаратной косметологии лишь в том, что она имеет определенные противопоказания, наличие которых у клиента полностью аннулирует возможность применения желаемой процедуры.

Будущее рынка медицинской косметологии

Среди главных тенденций развития потребительского рынка косметологических услуг –

В ближайшие годы продолжится противостояние между

Косметологические услуги в центрах косметологии будут все больше расщепляться на две категории:

Что касается первых, то уже сегодня они становятся все более сложными по технике исполнения, многокомпонентными, дают отличный зримый результат, но гарантированно улучшают внешний вид человека на короткий промежуток времени. Они востребованы среди клиентов, которым важно мгновенно преобразиться перед каким-либо важным событием их жизни.

На другом полюсе –

В косметологическом арсенале омолаживающих средств все большее применение найдут препараты, которые

Эта тенденция идет к нам из Юго-Восточной Азии, где всеобъемлющий подход к лечению и профилактике различных заболеваний, в том числе и борьба со старением, носит комплексный характер.

Что касается Запада, то по данным опросов, европейские и американские женщины, при необходимости выбора, сегодня предпочитают

Портрет клиента тоже изменится, он станет более искушенным и требовательным.

Современный клиент узнает подделку не по криво пропечатанной марке продукта, а по комплексу ощущений, который он воспринимает от процедуры. Таким образом, аутентичность в ближайшее время станет главным конкурентным

¹⁹ ****.//***.*****.**/*****/120708

- ...

3.2.3. Оценка существующего спроса

По данным центра²¹ рынок инъекционной косметологии РФ составил в **** году более *** млрд. руб. – см. Рисунок 18.

.....

Рисунок 18. Рынок инъекционной косметологии. Регионы

По данным участников рынка²², к услугам косметической инъекционной косметологии в масштабах страны прибегает * млн. женщин в возрасте **-* лет.

По данным Росстата, всего в России проживает **, * млн. женщин в возрасте **-* лет, из них *, * млн. – в Санкт-Петербурге. Пропорционально, число женщин, прибегающих к услугам косметической инъекционной медицины, в Санкт-Петербурге составляет *** тыс. чел., а объем рынка косметической инъекционной медицины в Санкт-Петербурге составляет *, ** млрд. руб. – препараты и *, ** млрд. руб. – услуги. Учитывая, что уровень жизни в Санкт-Петербурге выше, чем по стране, объём рынка интересующих нас инъекционных услуг можно оценить в * млрд. руб. в год минимум.

Данных по рынку аппаратной косметологии на данный момент нет, учет не ведется ни органами статистики, ни участниками рынка. Можно только предположить, что аудитория рынка аппаратной косметологии пересекается с аудиторией рынка инъекционной косметологии, т.е. в Санкт-Петербурге услугами аппаратной косметологии пользуются *** тыс. женщин. По данным экспертов рынка, средняя стоимость одной процедуры составляет ** тыс. руб.²³

Процедуры осуществляются в рамках курса лечения, по данным косметологических учреждений и профильных форумов на курс минимально требуется от * до ** процедур, в среднем – *, * процедур. Таким образом, если каждая из *** тыс. женщин, пользующихся услугами аппаратной косметологии, в год проходит один курс лечения, общий объем рынка аппаратной косметологии в Санкт-Петербурге составляет **, * млрд. руб. в год.

Вся указанная выше аудитория является для клиники целевой. Для оценки общего объёма рынка нужно добавить

- Услуги мануальной косметологии,
- Процедуры сестринского ухода, а также
- Услуги мужчинам, доля которых уже сейчас превышает **% аудитории клиник медицинской косметологии.

Таким образом, общий объём рынка услуг планируемой клиники в Санкт-Петербурге можно оценить минимум в ** млрд. руб. в год.

21 ****.//***** **/**_

*****/*****/2017/10/%*0%*3%0%***%0%***%1%87%0%*0%*1%80%0%***%0%*2%0%*0.**

*

22 ****.//***.***/2012/11/20/*****.****

23 *****.//***.*****/785-***-16-*6-15-06-2016-*****_****_*****_*****

Было бы неверно ограничивать аудиторию клиники жителямирайона по следующим причинам:

.....

Выводы:

-

3.2.4. Ожидаемая конкуренция

Косметология как медицинская специальность существует в России с **** года, с этого момента профильные процедуры разрешено проводить только сертифицированным врачам. С **** года действует программа дополнительного профессионального образования по специальности «косметология».

Сертификат косметолога может получить только обладатель диплома о высшем медицинском образовании по профилям «лечебное дело» или «педиатрия», прошедший обучение в ординатуре по специальности «косметология» либо обладатель врачебного сертификата по дерматовенерологии и успешно окончивший курсы профессиональной косметологической подготовки. Понятно, что этот фильтр допуска в профессию автоматически ставит человека без всякого диплома, специалиста со средним медицинским образованием и даже врача, не имеющего соответствующей подготовки, вне закона.

В России более ** млн женщин – потенциальных потребителей косметологических услуг, и на постоянно растущий спрос откликаются все, кому не лень – от действительно грамотных сертифицированных врачей до вовсе не имеющих медицинского образования «эстетистов». По тем же причинам оценить объем этого сегмента индустрии медуслуг до сих пор не представлялось возможным: работу исследователей осложняла непрозрачность рынка – необозримый сектор надомных процедур, засилье контрафакта и откровенных подделок.

Исследование аналитического центра показало: несмотря на всю свою неоднородность и явное присутствие «серых» продуктов, отрасль движется в сторону цивилизации. Более * млн процедур на сумму ** млрд рублей было проведено в медицинских учреждениях. На частные приемы пришлось немногим более * млн процедур (* млрд рублей), оставшаяся часть косметологической выручки сгенерирована в салонах красоты и частных кабинетах – см. Рисунок 19.

.....

Рисунок 19. Объём рынка инъекционных услуг, млрд. руб.

В результате мониторинга был определен следующий показатель: в **** году в России практиковали **, * тысячи косметологов. При этом инъекционные методики используются ими с разной интенсивностью. Более **% обозначенного выше числа специалистов практикуют биоревитализацию и мезотерапию, не менее ** – **% – контурную пластику и ботулинотерапию, около **% – нитевой лифтинг и армирование.

Примерно так же оценивает кадровый потенциал и структуру рынка тематический портал «По нашим оценкам, в России работает не более **–** тысяч специалистов, оказывающих косметологические услуги», – говорит главный редактор ресурса

По данным Росздравнадзора, сейчас в России лицензиями на оказание медицинских услуг по профилю «косметология» обладают **** организаций, или примерно **% от всех учреждений, задействованных в российском здравоохранении. Согласно данным исследования компании (**** год), более **% российских медицинских компаний, несмотря на сложную экономическую ситуацию, планируют расширять свои медицинские сети и развивать бизнес.

Директор тематической выставки сошлись во мнении, что в Санкт-Петербурге в сфере инъекционной косметологии практикуют не более * тысяч специалистов.

По ссылке зарегистрировано около *** предприятий, оказывающих услуги в области медицинской косметологии в Санкт-Петербурге, из них ** в ... Часть из них см. Рисунок 20.

.....

Рисунок 20. Расположение некоторых конкурентов в районе

По позиционированию наиболее близкими конкурентами инициатор считает следующие клиники Санкт-Петербурга.

....

.

Выводы:

-

3.3. Маркетинг

3.3.1. Концепция маркетинга

Миссией рассматриваемого проекта является

Основная цель рассматриваемого проекта заключается в

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

-

3.3.2. План продаж

План продаж (см. Таблица 3) составлен на * лет ежемесячно и учитывает

-

Таблица 3. План продаж, тыс. руб.

3.3.3. Тактика и план маркетинга

Маркетинговые цели

Программа развития бизнеса рассматриваемого проекта включает в себя два этапа:

-

Маркетинговые цели указанных этапов приведены в следующей таблице.

Таблица 4. Этапы развития бизнеса

.....

Позиционирование

-

Конкурентные преимущества

-

Каналы сбыта

Часть клиентов будет привлечена за счет существующей клиентуры врачей, а также рекомендаций сотрудников клиники и клиентов, т.е. за счет, так называемого, «сарафанного радио» – бесплатной формы устной или письменной рекламы, с помощью которой удовлетворенные пользователи рассказывают другим людям, почему им нравится какой-либо товар или услуга. Сарафанное радио является рекламной формой, которой люди склонны наиболее доверять, так как человек, который советует какой-либо товар или услугу, не имеет в этом личной выгоды.

В России оценки эффективности такого рода маркетинга не проводились, согласно американским материалам²⁴, один постоянный клиент в год в среднем способен привлекать *-* потребителя.

Другой канал продаж – партнёры клиники. Инициатор проекта планирует заключить партнёрские соглашения с

Для продаж услуг клиники клиентам, обратившимся по рекламе, будут подготовлены телефонные операторы, а также менеджер по продажам, обслуживающий клиентов, обратившихся непосредственно в клинику.

Будут также организованы продажи в социальных сетях и на специализированных форумах, которыми займётся PR-менеджер.

Ценообразование

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

-

При ценообразовании целесообразно применять **метод ценообразования с ориентацией на конкуренцию** в Санкт-Петербурге. Применение данного метода является классическим решением при реализации известных на рынке товаров и услуг и наличии сильных конкурентов.

Принимая во стратегию конкуренции и позиционирование клиники, целесообразно устанавливать цены на реализуемые услуги на уровне

Для стимулирования спроса планируется применять

Программа рекламы и продвижения

Для продвижения услуг медицинского центра в рамках рассматриваемого проекта предполагается использование следующих методов:

-

Планируемый бюджет продвижения см.

.....

Таблица 5

.....

Таблица 5. Рекламный бюджет, руб.

Продвижение в Интернете

Эксперты назвали **** год годом Интернета в косметологии²⁵, в связи с чем этот способ продвижения требует отдельного рассмотрения.

Общая тенденция последних лет – переориентация рынка – от традиционной печатной и наружной рекламы в цифровое пространство лишь усилилась в этом году. Это в первую очередь вызвано не только высокой эффективностью Интернет-продвижения, но возможностью оценить возврат каждого вложенного рубля. С одной стороны, это привело к увеличению стоимости размещения в Интернете, с другой – к снижению эффективности. Достаточно посмотреть на конкуренцию и стоимость размещения в системах контекстной рекламы по популярным запросам. Например, по инъекциям БТА стоимость одного клика может достигать до **** рублей.

Данная ситуация приводит к тому, что Интернет-компании предлагают все больше возможностей таргетировать рекламу услуг и максимально точно отбирать свою аудиторию. Кроме традиционной контекстной рекламы в поисковых машинах, сейчас активно развивается

Подобные технологии позволяют разгружать рекламную нагрузку на пользователя, таким образом увеличивая эффективность.

Особое внимание следует обратить на Это самая быстрорастущая социальная сеть в России, в том числе среди косметологов. Визуальная подача материала быстро завоевала аудиторию потребителей продукции и услуг индустрии красоты.

4. Материальные ресурсы

25 ****.//***.1***.*/***/*****/*****_*****_*_*****_*****/

4.1. Инвестиционные расходы

Таблица 6. Инвестиционные расходы

.....

Для работы клиники будет закуплено следующее оборудование – см. Таблица 7.

Таблица 7. Оборудование клиники

.....

Всё оборудование, кроме п. * будет закуплено сразу после получения кредита. П. * на сумму *,** млн. руб. будет закуплен в июне **** года за счёт прибыли проекта.

Структура инвестиционных расходов – см. Рисунок 21.

.....

Рисунок 21. Структура инвестиций по направлениям вложений

4.2. Прямые расходы

В прямые расходы войдут – см. Таблица 8.

Таблица 8. Прямые расходы

.....

4.3. Косвенные расходы

Список ежемесячных косвенных затрат в период работы клиники – см. Таблица 9.

Таблица 9. Косвенные расходы в период работы

.....

В состав расходов войдёт также фонд оплаты труда (ФОТ), рассчитанный в соответствии со штатным расписанием – см. Таблица 10.

Структура всех расходов – см. Рисунок 22.

.....

Рисунок 22. Структура расходов

***. Организация**

***.*. Организационный план**

Специалисты рынка рекомендуют следующий поэтапный алгоритм необходимых действий для открытия успешного клиники медицинской косметологии²⁶:

1. Подбор места для открытия клиники.

.....

Требования к помещению – см. Приложение 1.

²⁶ <http://www.russtartup.ru/kak-sozdat-svoj-biznes/rukovodstva/kak-otkry-t-salon-apparatnoj-kosmetologii-rukovodstvo.html>, <http://rusentrepreneur.ru/biznes-plany/biznes-s-nulya-apparatnaya-kosmetologiya.html>

2. Профессиональная разработка бизнес-плана и фирменного стиля будущего клиника.
3. Дизайн-проект помещения клиники
.....
4. Подготовка, оформление и юридическое сопровождение необходимого пакета документов для открытия клиники.
.....
5. Выбор оборудования
.....
6. Разработка прайса предоставляемых услуг.
.....
7. Подбор персонала и его обучение.
.....
8. Реклама. Проведение рекламной компании.
 -

***.*. Организационная структура**

.....

Рисунок 23. Организационная структура

***.*. Штатное расписание**

Таблица 10. Штатное расписание

***.*. Календарное осуществление проекта**

Организационные мероприятия, предложенные в бизнес-плане, могут быть выполнены в следующие сроки:

Таблица 11. Календарный план

.....

***. Финансовый план**

***.*. Бюджет доходов и расходов**

Таблица 12. Бюджет доходов и расходов, руб.

Как видно из таблицы,

Детально динамику выручки, расходов и чистой прибыли можно проанализировать графически – см. Рисунок 24.

.....

Рисунок 24. Выручка, расходы, чистая прибыль ежемесячно, руб.

***.*. Бюджет движения денежных средств**

Таблица 13. Бюджет движения денежных средств, руб.

.....

Как показывает расчёт,

Детально динамику денежного потока можно проанализировать графически – см. Рисунок 25.

.....

Рисунок 25. Денежный поток, руб.

***.*. Прогнозный баланс**

Таблица 14. Баланс, руб.

.....

Мы видим, что собственный капитал планируемого бизнеса

***. Эффективность проекта**

***.*. Финансовые показатели**

Таблица 15. Финансовые показатели

.

Как видно из представленной выше таблицы,

-
-

***.*. Показатели эффективности**

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Таблица 16. Показатели эффективности проекта

.....

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности проекта свидетельствует о его высокой инвестиционной привлекательности, о чем свидетельствуют следующие факторы.

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода более ** млн. руб. за * лет.
- Уровень Внутренней Нормы Доходности превышает ставки кредитов, действующие на рынке.
- Проект окупается в течение ** месяцев.
- Индекс доходности за период прогноза существенно превышает *.

.. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности приведен в следующей таблице.

Таблица 17. Расчёт точки безубыточности

.....

Как видно из приведенной выше таблицы,

Из этого можно сделать вывод о хорошей устойчивости будущего бизнеса.

Графически анализ безубыточности см. Рисунок 26.

.....

Рисунок 26. Точка безубыточности проекта, % от загрузки

*. Анализ рисков

.. Технологические риски

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

- Риск ошибок на стадиях проектирования и ремонта помещения.
- Риск ненадежности обеспечения энергоснабжения.
- Риск выхода из строя оборудования.
- Риск претензий клиентов на качество услуг.

Риск ошибок на стадиях проектирования и ремонта.

Проектирование и строительство медицинских объектов сопряжено с обеспечением соблюдения множества норм и предписаний. Их нарушение ведет к несоответствию готового медицинского объекта лицензионным требованиям, что, в свою очередь, может привести к отказу в лицензии на медицинскую деятельность и, как следствие, нефункциональности клиники. Устранение несоответствий может быть сопряжено с проведением полной реконструкции уже отремонтированного помещения и большими временными и денежными затратами.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск ненадежности обеспечения энергоснабжения.

Ненадежность обеспечения энергоснабжения ведет к перебоям в поставке электроэнергии или снижению качества поставок, что может повлечь за собой снижение объема оказания услуг клиники, а также потерю части клиентуры.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Риск выхода из строя оборудования.

Этот риск может привести к снижению объёма оказываемых услуг, потери клиентов и даже к ущербу здоровья клиентов.

Меры по снижению (исключению) риска:.....

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Риск претензий клиентов на качество услуг.

Претензии могут возникать по причине низкого качества услуг или по вине клиента (сокрытие информации о состоянии здоровья, необоснованные претензии).

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

***.*. Организационные и управленческие риски**

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.
- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск ненадлежащего качества координации работы клиники.
- Риск высоких цен на оказываемые услуги.
- Риск недостаточности объемов оказываемых услуг.

Риск срыва сроков проведения проектных или строительных работ.

Срыв сроков проведения проектных или ремонтных работ ведет к задержкам в открытии клиники. Для владельцев это означает неполучение планируемого дохода в установленные сроки.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – частичная.

Риск ошибок в подборе персонала.

Недостаточная квалификация персонала ведет к снижению качества оказываемых услуг, а также к потере части клиентуры, что, в свою очередь, приводит к уменьшению объема доходов клиники.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск ненадлежащего качества координации текущей работы медицинского центра.

Руководитель клиники должен обладать глубокими знаниями и опытом, как в области медицинской косметологии, так и в области менеджмента. Недостаток знаний или опыта в одной из указанных областей может повлечь за собой ошибки в управлении предприятием.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск высоких цен на оказываемые услуги.

Так как допущения по ценам на оказываемые услуги сделаны на основании средних рыночных цен, данный вид риска может иметь место при ценовом давлении (демпинге) со стороны конкурентов.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск недостаточности объемов оказываемых услуг.

Данный вид риска может быть связан с неэффективными продажами и продвижением, низким качеством услуг.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Количественная оценка рассматриваемых рисков приведена в следующей таблице.

Таблица 18. Расчёт чувствительности от выполнения плана продаж

Выполнение плана продаж	**%	**%	**%	***%
ЧДД, руб.	_*** **	* *** **	** *** **	** *** **
Срок окупаемости, мес.	**	**	**	*

Результаты анализа чувствительности проекта показали, что даже при выполнении плана продаж лишь на **% проект окупается в прогнозном периоде.

То есть **рассматриваемый проект демонстрирует низкую чувствительность к негативному влиянию отдельных факторов риска.**

***.*. Риски материально-технического обеспечения**

Все материалы и инструменты, применяемые в процессе оказания услуг, широко представлены на рынке РФ и доступны для приобретения через профессиональных поставщиков в любой момент времени. Средства на их приобретение учтены в выполненных расчетах эффективности проекта.

Таким образом, данные виды рисков отсутствуют.

***.*. Финансовые риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск санкций со стороны кредиторов.

Риск неплатежей.

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – отсутствует.

Риск санкций со стороны кредиторов. Риск может состояться в случае невозможности выполнения обязательств перед поставщиками, поставляющими товары и услуги в кредит.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – средняя.

Возможность управления риском – полная.

***.*. Экономические риски**

Риск резкого ухудшения экономической ситуации в стране.

Инициаторы проекта исходят из прогноза Минэкономразвития и международных финансовых институтов, не прогнозирующих резкого падения российской экономики.

Кроме того, как было указано в п. *, рынок медицинской косметологии не сильно чувствителен к экономическим потрясениям.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – низкая.

Возможность управления риском – не высокая.

***.*. Экологические риски**

Экологические требования к проекту определяются условиями лицензирования медицинской деятельности. В случае наличия лицензии данные виды риска отсутствуют.

Кроме того, следует предпринять обычные меры для утилизации или вывоза мусора, для чего планируется заключить договор с мусороуборочной компанией.

Приложение 1. Требования к помещению

.....