

Бизнес-план развития сети аптек и санаториев



Оглавление

1.	Резюме.....	2
1.1.	Сущность и цели проекта	3
1.2.	Эффективность реализации проекта.....	4
1.3.	Источники финансирования	4
2.	Фармацевтическое направление	4
2.1.	Сведения о направлении	4
2.2.	Анализ результатов прошлого периода.....	4
2.3.	Обзор рынка и маркетинговый план	6
2.3.1.	Обзор фармацевтического рынка	7
2.3.2.	Фармацевтический рынок ...ской области.....	14
2.3.3.	Маркетинговый план	15
2.4.	Организационный план.....	16
2.4.1.	Разрешительные документы	16
2.4.2.	Персонал	16
2.5.	Материальные ресурсы.....	16
2.5.1.	Инвестиционные расходы.....	16
2.5.2.	Прямые расходы.....	16
2.5.3.	Косвенные расходы.....	16
2.6.	Анализ рисков.....	16
2.6.1.	Технологические риски	16
2.6.2.	Организационный и управленческий риск.....	17
2.6.3.	Риск материально-технического обеспечения	17
2.6.4.	Финансовые риски.....	17
2.6.5.	Экономические риски.....	17
3.	Направление санаторно-курортного лечения	17
3.1.	Сведения о направлении	17
3.2.	Анализ результатов прошлого периода.....	17
3.3.	Обзор рынка и маркетинговый план	17
3.3.1.	Обзор рынка санаторно-курортных услуг	17
3.3.2.	Маркетинговый план	21
3.4.	Организационный план.....	22
3.4.1.	Разрешительные документы	22
3.4.2.	Расходы на персонал	22
3.4.3.	Календарное осуществление проекта.....	22
3.5.	Материальные ресурсы.....	22
3.5.1.	Инвестиционные расходы.....	22
3.5.2.	Прямые расходы.....	22
3.5.3.	Косвенные расходы.....	23
3.6.	Анализ рисков.....	23
3.6.1.	Технологические риски	23
3.6.2.	Организационный и управленческий риск	23
3.6.3.	Риск материально-технического обеспечения.....	23
3.6.4.	Финансовые риски	23
3.6.5.	Экономические риски	23
4.	Финансовый план	24
4.1.	Бюджет доходов и расходов.....	24
4.2.	Бюджет движения денежных средств.....	24
4.3.	Прогнозный баланс.....	24
4.5.	Финансовые показатели	24
4.6.	Показатели эффективности	24
	Приложение №1. Фармацевтические предприятия ...ской области	25
	Приложение №2. Организационная структура АО «XXX»	25

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Youtube.

Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

1. Резюме

1.1. Сущность и цели проекта

В бизнес-плане рассмотрен проект развития АО «XXX» на ****-** гг.

Анализ результатов прошлого периода показал следующее. Фармацевтическое направление АО «XXX» успешно развивалось в последние годы – см. п. *.*. В результате работы на рынке и взаимодействия с органами государственного обеспечения лекарственными средствами создано и развивается финансово стабильное предприятие, успешно ведущее коммерческую деятельность и выполняющее свою социальную миссию. Анализ фармацевтического рынка (см. п. *.*.) даёт основания для оптимистического прогноза развития предприятия.

С другой стороны, направление санаторно-курортных услуг не было в этот период рентабельным – см. п. *.*. Особый урон направлению понесло в **** году по причине ограничений, связанных с пандемией COVID-**. В результате материальная база санаториев обветшала, требует реконструкции. Без инвестиций в основные средства санатории не смогут реализовывать услуги в объёме, необходимом для рентабельного ведения бизнеса.

Учитывая имеющиеся на предприятии активы, а также рыночную обстановку (см. п. *.*.), есть объективная возможность улучшить финансовые показатели направления санаторно-курортных услуг. С этой целью в период ****-**** годов планируется провести следующие мероприятия:

-

Общий объём инвестиций в здания и оборудование санаториев составит *** млн. руб.

В результате инвестиционных мероприятий направление санаторно-курортных услуг планирует

- Достичь в **** году объёма реализации услуг в *** млн. руб. в год без НДС и в последующие годы наращивать выручку в темпе роста рынка,
- Получить за ****-**** гг. чистую прибыль в размере *** млн. руб. без НДС.

Денежный поток, генерируемый фармацевтическим направлением АО «XXX», позволит осуществить эти инвестиции за счёт собственных средств без ущерба для деятельности предприятия. С учётом роста выручки фармацевтического направления в темпе рынка, АО «XXX» в целом планирует

- Достичь в **** году объёма реализации услуг в *,* млрд. руб. в год без НДС,
- Получить за ****-**** гг. чистую прибыль в размере *,* млрд. руб. без НДС.

1.2. Эффективность реализации проекта

Таблица 1. Основные показатели эффективности проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	**
Период окупаемости - РВ, лет.	* **, ,
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, лет.	* **, ,
Чистый приведенный доход – NPV, тыс. руб.	*** **
Индекс прибыльности - PI	* **, ,
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	** * ,
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	**

Анализируя показатели эффективности (см. Таблицу *), можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным, так как:

- NPV проекта составляет большую положительную величину;
- Внутренняя норма рентабельности (IRR проекта) существенно превышает действующие на рынке ставку кредитования;
- Дисконтированный срок окупаемости проекта – *, * года, то есть проект окупается за период планирования даже с учётом дисконта,
- Индекс прибыльности значительно больше *.

Таким образом, предприятие показывает хорошую экономическую эффективность на периоде планирования.

1.3. Источники финансирования

Источником финансирования проекта являются собственные средства АО «XXX».

2. Фармацевтическое направление

*. *. Сведения о направлении¹

.....

2.2. Анализ результатов прошлого периода

За последние годы фармацевтическое направление предприятия успешно развивалось – см. Таблица 2, Рисунок 1.

Таблица 2. Показатели финансово-хозяйственной деятельности, тыс. руб.

Наименование показателя	****	****	****	****
Выручка	* ** ** *	* ** ** *	* ** ** *	* ** ** *

¹ ***** **

Валовая прибыль	*** **	*** **	*** **	*** **
Чистая прибыль	** **	** **	** **	** **
Базовая прибыль на одну акцию	* ,	* ,	* ,	* ,
Стоимость чистых активов	*** **	*** **	*** **	*** **

.....

Рисунок 1. Динамика показателей финансово-хозяйственной деятельности, тыс. руб.

Структура выручки – см. Таблица 3.

Таблица 3. Структура выручки, тыс. руб.

Наименование показателя	****	****	****	****
Государственные контракты (льгота), в т.ч:	*** **	*** **	*** **	*** **
Региональная льгота	*** **	*** **	*** **	*** **
Федеральная льгота	*** **	*** **	*** **	*** **
Розничная продажа	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **
Оптовая продажа	*** **	*** **	*** **	*** **
Услуги (льгота)	** **	** **	** **	** **
ИТОГО:	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **

За последние годы доля розничных продаж в выручке падала, доля государственных контрактов и оптовых продаж росла – см. Рисунок 2.

.....

Рисунок 2. Динамика структуры выручки, %

Расходы предприятия росли умеренными темпами – см. Таблица 4. За ****–**** гг. расходы выросли всего на *,*%, в то время как выручка – на **%, стоимость чистых активов – на **%.

Таблица 4. Расходы предприятия, тыс. руб.

Наименование показателя	****	****	****	****
Расходы всего, в т.ч:	*** **	*** **	*** **	*** **
ФОТ	*** **	*** **	*** **	*** **
Страховые взносы	** **	** **	** **	** **
Резерв на оплату отпусков	** **	** **	** **	** **
Амортизация	* **	* **	* **	* **
Аренда коммерческих помещений	** **	** **	** **	** **
Информационные услуги	* **	* **	* **	* **
Ремонт ОС	* **	* **	* **	** **

В структуре расходов почти **% составляют расходы на персонал – см. Таблица 5.

Таблица 5. Структура расходов предприятия, %

Наименование показателя	****	****	****	****
ФОТ	**%	**%	**%	**%
Страховые взносы	**%	**%	**%	**%
Резерв на оплату отпусков	%	%	%	%
Амортизация	%	%	%	%
Аренда коммерческих помещений	%	%	%	%
Информационные услуги	%	%	%	%
Ремонт ОС	%	%	%	%

Финансовое положение предприятия все эти годы было устойчивым – см. Таблица 6.

Таблица 6. Финансовые коэффициенты предприятия в **_** гг.**

	****	****	****	****
Прибыльность по EBITDA, %				
Значение	*,*	*,*	*,*	*,*
Норма	>*			
Коэффициент автономии				
Значение	**, **	**, **	**, **	**, **
Норма	*,* - *,*			
Коэффициент платежеспособности				
Значение	*,*	*,*	*,*	*,*
Норма	* и более			
Коэффициент текущей ликвидности				
Значение	*,*	*,*	*,*	*,*
Норма	* - *			
Чистый оборотный капитал				
Значение	*** **	*** **	*** **	*** **
Норма	>*			

Ликвидность финансов в последние годы деятельности не вызывает сомнения.

Чистый оборотный капитал имел положительное значение.

Коэффициент автономии в пределах нормы.

Активы уверенно покрывают сумму долгосрочных и краткосрочных обязательств.

Вывод:

В ****_** гг. деятельность фармацевтического направления АО «XXX» была успешной, что позволило предприятию выполнять свои коммерческие и социальные функции.

2.3. Обзор рынка и маркетинговый план

2.3.1. Обзор фармацевтического рынка²

Объём коммерческого рынка лекарственных препаратов (ЛП) России

Согласно данным Ежемесячного розничного аудита фармацевтического рынка России, проводимого компанией DSM Group, объём коммерческого рынка ЛП в марте **** года составил ***,* млрд рублей (в розничных ценах). При сравнении с мартом **** года рынок в третьем месяце **** года показал прирост объёма реализации на **, *%. Такой ощутимый скачок продаж в марте был спровоцирован ажиотажем после скачка курсов валют относительно рубля. Это подтолкнуло население, особенно пожилых людей и людей с хроническими заболеваниями, к покупке препаратов и созданию запасов в условиях ожидания роста цен на лекарства и их дефицит.

Увеличение коммерческого рынка лекарств за первый квартал **** года относительно первых трёх месяцев **** года в рублёвом эквиваленте составило **, *%. Общая ёмкость составила ***,* млрд рублей.

.....

Рисунок 3. Динамика объёма коммерческого рынка ЛП России с марта **** года по март **** года

В натуральных единицах объём продаж лекарственных препаратов в марте составил ***,* млн упаковок, что на **, *% больше, чем в марте **** года.

Совокупно за * месяца потребление лекарственных средств через аптеки достигло *,* млрд упаковок, что на **, *% больше, чем за такой же период в **** году.

Если сравнивать среднюю стоимость упаковки лекарств в марте **** года с мартом **** года, то следует отметить увеличение цены на **, *%.

Структура коммерческого рынка России

Структура потребления ЛП из разных ценовых категорий

Динамика потребления ЛП (в стоимостном выражении) из разных ценовых категорий – см. Рисунок 4.

.....

Рисунок 4. Структура разных ценовых категорий на коммерческом аптечном рынке ЛП России в марте **** года

Эти данные свидетельствуют о том, что структура коммерческого рынка ЛП по ценовым категориям изменилась в пользу дорогостоящих препаратов относительно марта **** года. Доля сегмента «более *** рублей» в марте заметно увеличилась — на **, *% по сравнению с мартом **** года, составив **, *%. Средневзвешенная стоимость лекарственных препаратов данной группы в марте

² *****/***/****/*****/*****_2020_*****_*****.***. «***** ***** ***** ***** **» *****

уменьшилась (-*,%) относительно аналогичного периода **** года, и составила ***,* руб./упак.

Вес прочих сегментов на рынке сократился. В марте препараты из ценового диапазона «от *** до *** руб.» заняли **, % рынка. Относительно аналогичного месяца **** года доля данной категории сократилась на *, %. Средняя взвешенная цена составила ***,* рублей (+*, % к марту **** года).

Удельный вес сегмента лекарств со стоимостью упаковки **–*** рублей уменьшился на *, % относительно марта **** года, и составил **, %. Средневзвешенная цена упаковки при этом не изменилась (**,* руб.).

Доля дешёвых лекарственных средств с ценой до ** рублей уменьшилась на *, % по сравнению с мартом **** года, и составила *, %. Средневзвешенная цена в марте составила **, * рубля (+*, %).

Соотношение импортных и отечественных препаратов

Соотношение объёмов аптечных продаж отечественных и импортных препаратов в России – см. Рисунок 5.

.....

Рисунок 5. Соотношение объёмов продаж импортных и отечественных ЛП на коммерческом аптечном рынке России в марте ** года**

В марте было отмечено увеличение доли российских препаратов по отношению к марту предыдущего года: на *, % в денежном выражении и на *, % в натуральном эквиваленте. Лекарства зарубежного производства преобладали в стоимостном объёме рынка – **, % по итогам месяца, и составили **, % в натуральном объёме аптечного рынка РФ.

При рассмотрении абсолютных показателей можно отметить заметное увеличение продаж в рублях как у российских препаратов, так и у импортных: +**, % и +**, %. В натуральных единицах измерения объём реализации отечественных средств вырос на **, %, тогда как темп прироста продаж зарубежных ЛП составил **, %, чем и обусловлено изменение структуры рынка в пользу российских лекарств.

За год средневзвешенная стоимость упаковки лекарств отечественного производства выросла на **, %, и составила в марте ***,* рублей. В то время как цена на импортные препараты выросла на *, % – до ***,* руб./упак.

Соотношение ЛП рецептурного и безрецептурного отпуска

Соотношение объёмов аптечных продаж ЛП рецептурного и безрецептурного отпуска на коммерческом рынке в России – см. Рисунок 6.

Доля продаж ОТС-препаратов составила **, % (в рублёвом эквиваленте). В начале весны доля, которую занимали безрецептурные препараты в рублях, выросла на *, % относительно марта **** года. Немаловажную роль в этом сыграла эпидемиологическая обстановка в стране. Что касается натурального объёма потребления, то распределение долей между лекарствами в зависимости от типа отпуска выросло также в пользу ОТС-средств на *, %, в итоге они заняли **, % рынка, а Rx-препараты – **, %.

.....

Рисунок 6. Соотношение объёмов продаж ЛП рецептурного и безрецептурного отпуска на коммерческом аптечном рынке России в марте *** года**

Продажи рецептурных лекарств в марте увеличились по отношению к аналогичному периоду ***** года на **, % в рублях (+**, * млрд руб.) и на **, % в упаковках (+**, * млн упак.). Что же касается средней цены упаковки Rx-препаратов, то она выросла относительно марта ***** года на *, %, составив **, * рубля.

Прирост продаж безрецептурных лекарственных средств в марте по отношению к марту ***** года составил **, % (+**, * млрд руб.). При этом объём реализованных упаковок вырос на **, % (+**, * млн упак.). Средняя цена ОТС-препаратов в * раза ниже цены лекарств, отпускаемых по рецепту: в марте она составила **, * руб./упак., что на *, % больше, чем в аналогичном месяце ***** года.

Структура продаж ЛС по АТС-группам

Соотношение аптечных продаж ЛС по АТС-группам I уровня в России в марте *****_***** годов – см. Таблица 7.

В долевом отношении в марте в сравнении с аналогичным периодом ***** года произошли заметные сдвиги: изменение долей стоимостного объёма было в пределах \pm *, %. Если сравнить абсолютные значения стоимостных объёмов продаж, то можно отметить увеличение продаж у всех АТС-групп. Наиболее значимый темп прироста показали группы [L] «Противоопухолевые препараты и иммуномодуляторы» (+**, %), [J] «Противомикробные препараты для системного использования» (+**, %), а также [H] «Гормональные препараты для системного использования (исключая половые гормоны)» (+**, %).

Таблица 7. Соотношение долей АТС-групп I уровня в объёме аптечных продаж ЛП в России в марте ***_***** годов**

.....

Основную роль в росте реализации противоопухолевых препаратов и иммуномодуляторов сыграли иммуностимуляторы «Бронхо-Мунал» (+**, %), «Гриппферон» (+**, %) и «Ингарон» (+**, %).

Среди ведущих противомикробных препаратов для системного использования в марте наибольший прирост объёма продаж наблюдался у противовирусных препаратов «Арбидол» (+**, %), «Тамифлю» (+**, %) и «Амиксин» (+**, %).

В группе гормональных препаратов для системного использования (исключая половые гормоны) выросли продажи тиреоидного средства «L-Тироксин» (+**, %), а также глюкокортикостероидов «Метипред» (+**, %) и «Дипроспан» (+**, %).

Соотношение оригинальных и дженериковых лекарственных препаратов

Соотношение объёмов аптечных продаж оригинальных и дженериковых ЛП на коммерческом рынке в России – см. Рисунок 7.

По итогам первого квартала **** года доля оригинальных препаратов снизилась на *,*% в рублях и выросла на *,*% в упаковках по сравнению с аналогичным периодом **** года. При этом преобладание группы дженериковых лекарственных средств значительно — **, *% в стоимостном выражении и **, *% в натуральном эквиваленте.

.....

Рисунок 7. Соотношение объёмов продаж оригинальных и дженериковых ЛП на аптечном рынке России за первые три месяца ** года и **** года**

Более половины продаж всех дженериков за три месяца **** года распределены среди трёх АТС-групп — это «Препараты, влияющие на пищеварительный тракт и обмен веществ» (доля **, *% в руб.), «Препараты для лечения заболеваний нервной системы» (**, *%) и «Препараты для лечения заболеваний сердечно-сосудистой системы» (**, *%). В наименьшей степени дженериковые лекарственные средства представлены в группе «Противопаразитарные препараты, инсектициды и репелленты» (*, *%). Структура распределения оригинальных препаратов различна. В тройку наиболее популярных АТС-групп вошли «Препараты, влияющие на пищеварительный тракт и обмен веществ» (доля **, *% в руб.), «Препараты для лечения заболеваний сердечно-сосудистой системы» (**, *%) и «Препараты для лечения заболеваний респираторной системы» (**, *%).

Более заметное переключение с оригинальных на дженериковые препараты отмечено у АТС [L] «Противоопухолевые препараты и иммуномодуляторы» (+*, *%) и [V] «Прочие препараты» (+*, *%). А вот у групп [P] «Противопаразитарные препараты, инсектициды и репелленты» (+*, *%) и [B] «Препараты, влияющие на кроветворение и кровь» (+*, *%), наоборот, растёт доля оригинальных препаратов. В разрезе АТС есть группы с преобладанием дженериковых препаратов: так, например, наибольшую долю дженерики по сравнению с оригинальными препаратами занимают на рынке противопаразитарных препаратов, инсектицидов и репеллентов — **, *%. Оригинальные средства преобладают среди препаратов, влияющих на кроветворение и кровь (**, *%), и препаратов для лечения заболеваний урогенитальных органов и половых гормонов (**, *%).

Лидеры среди производителей лекарственных препаратов

В марте на аптечном рынке России присутствовало *** фирм-производителей лекарственных препаратов.

Изменение топа производителей в марте по сравнению с аналогичным периодом **** года – см. Таблица 8.

Таблица 8. Топ- фирм-производителей ЛП по стоимостному объёму продаж в России в марте **** года**

.....

Общая доля компаний, входящих в топ-**, в марте составила **, % от стоимостного объёма продаж препаратов на всём коммерческом аптечном рынке ЛП, при этом в натуральном выражении она заметно ниже — **, %.

Состав компаний, входящих в топ-** лидеров коммерческого рынка ЛП в РФ, изменился. Кроме того, в рейтинг вошла одна новая компания – Stada (**-я строчка; +**, %).

Топ-** возглавила немецкая компания Bayer, продажи которой за год выросли на **, %. Доля производителя на рынке возросла с *, % до *, % в марте. На вторую позицию поднялась корпорация Novartis, продемонстрировав увеличение объёма реализации на **, % (вес компании на рынке вырос на *, %). Третью строчку заняла фирма «Отисифарм» (доля *, %), продажи производителя выросли на **, %. Отечественная корпорация показала максимальный прирост среди «десятки» лидеров как относительно февраля, так и относительно марта **** года.

Препараты–лидеры продаж

Топ-** брендов ЛП по объёму аптечных продаж в России в марте – см. Таблица 9.

Таблица 9. Топ- брендов ЛП по стоимостному объёму продаж в России в марте **** года**

.....

Общая доля препаратов топ-** составила **, % от всего коммерческого аптечного рынка ЛП, это больше, чем в феврале, на *, %. Состав рейтинга в марте заметно изменился по сравнению с февралём, вошли пять новых препаратов – муколитическое средство «АЦЦ» (+** строчек), МИБП «Бронхо-Мунал» (+**), эубиотик «Линекс» (+**), гипотензивное средство «Лориста» (+*), антикоагулянтный препарат «Эликвис» (+*). Двадцатку лидеров покинули лекарственные препараты: «Лозап» (**-е место), «Эссенциале» (**-е место), «Граммидин» (**-е место), «Канефрон» (**-е место) и «Стрепсилс» (**-е место).

Тройка лидеров среди брендов лекарственных препаратов коммерческого рынка сильно изменилась. Рейтинг возглавили российские препараты. Первое место занял антисептик «Мирамистин» (+***, % в руб.) от корпорации «Инфамед». На второй строчке расположился противовирусный препарат «Арбидол» (+***, %) производства компании «Отисифарм», продемонстрировавший максимальную положительную динамику. Ещё одно отечественное противовирусное средство «Ингавирин» (производитель «Валента Фарм»), объём реализации которого вырос на **, %, замыкает тройку лидеров.

Все бренды топ-**, за исключением антиагрегантного средства «Кардиомагнил» (*, %), отметились увеличением продаж, наибольший темп прироста объёма реализации был отмечен у противовирусного препарата

«Арбидол» (+***, %), антисептического средства «Мирамистин» (+***, %) и иммуностимулирующего средства «Бронхо-Мунал» (+**, %).

Стоит отметить, что рейтинг в основном представлен препаратами, предназначенными для терапии ОРВИ, а возглавляет его антисептический раствор для местного применения. Всё это результат распространения пандемии коронавируса в стране.

Биологически активные добавки

В марте аптечные учреждения России реализовали * *** брендов биологически активных добавок от *** производителей.

.....

Рисунок 8. Динамика объёма аптечного рынка БАД России с марта ** года по март **** года**

По итогам первых трёх месяцев **** года коммерческий рынок БАД вырос в рублях на **, % относительно аналогичного периода **** года, и составил **, * млрд рублей. Решающую роль в такой динамике сыграл ценовой фактор. В упаковках за этот же период рынок увеличился на **, % — до **, * млн упаковок.

Таблица 10. Производители БАД с наибольшим объёмом аптечных продаж в России

.....

В марте рейтинг производителей на аптечном рынке БАД заметно изменился по сравнению с аналогичным периодом **** года. На * место с **-го поднялась компания Bayer. Все компании продемонстрировали прирост объёма реализации биодобавок.

Традиционно первую строчку занимает компания «Эвалар» с долей **, % в рублях (объём продаж вырос на **, %). Положительную динамику российской корпорации обеспечили линейка средств нового поколения с эффектом омоложения организма изнутри Anti-Age (+**, %), травяные чаи «Эвалар Био» (+**, %) и мягкое послабляющее средство «Фитолак» (+**, %).

Второе место у американского производителя Solgar Vitamin and Herb (доля на рынке *, %), за год прирост объёма реализации компании составил ***, %. У компании всего один бренд – Solgar, который имеет целую линейку биологических добавок с широким спектром действия: от БАД для поддержания пищеварительной системы до добавок, влияющих на функционирование ЦНС. В марте продажи десяти основных торговых наименований компании выросли, максимальной положительной динамикой отметились позиции, рекомендуемые в качестве дополнительного источника витамина С и флавоноидов – «Solgar Эстер-С плюс витамин С» (+***, %) и цинка – «Solgar Пиколинат цинка» (+***, %).

Третья позиция у канадской компании PharmaMed (доля на рынке *, %) с основным продуктом — добавкой «Бак-Сет» (+**, %) для поддержания и восстановления нормальной микрофлоры кишечника. Продажи пяти из девяти брендов корпорации выросли. Наибольший прирост, помимо лидера, у добавки со

слабительным действием «Фитомуцил» (+**,*) и витаминно-минерального комплекса для детей с *-х лет «Витамишки» (+**,*)).

Топ-** БАД по объёму аптечных продаж в России – см. Таблица 11.

Таблица 11. Топ- торговых наименований БАД по стоимостному объёму продаж в России в марте **** года**

.....

Перечень брендов БАД, вошедших по итогам марта в топ-**, существенно изменился относительно марта **** года (+* новые позиции), также как заметно поменялось и расположение брендов.

Тройка лидеров также несколько изменилась. Рейтинг по-прежнему возглавляет линейка Solgar, нарастив свои объёмы реализации на ***,*%. На второй строчке расположилась добавка «Доппельгерц» (+**,*) производства корпорации Queisser Pharma. Топ-* замыкает БАД «Витрум» (+* позиции) компании Takeda, показав прирост на **,)*%.

В рейтинг вошло три новинки. Марка, восполняющая дефицит витамина D, «Детримакс» (+***,*) от производителя Unipharm продемонстрировала максимальную положительную динамику среди брендов «двадцатки». Как результат, бренд поднялся сразу на ** строчек вверх в рейтинге.

Также в топ-** попал бренд БАД компании Sintamani — средство «Цитросепт» (+***,*), обладающее противогрибковым, антибактериальным, противовирусным действием. За год марке удалось подняться на ** места вверх.

Третьей новинкой стал бренд «Эвалар» одноимённой российской фирмы. За счёт прироста продаж на **,)*% биодобавка в марте **** года заняла **-ю позицию в рейтинге по стоимостному объёму реализации.

Заметим, что ** БАД, вошедших по итогам марта в топ-** брендов, показали увеличение продаж относительно аналогичного периода **** года.

Компания «Эвалар» остаётся самой представленной в рейтинге брендов — * позиций из ** принадлежат ей. Суммарно доля марок, принадлежащих производителю «Эвалар», в топ-** составила *,)*%.

Динамика потребления БАД (в стоимостном выражении) из разных ценовых категорий – см. Рисунок 9.

.....

Рисунок 9. Структура разных ценовых категорий на коммерческом аптечном рынке БАД России (в стоимостном выражении) в марте ** года**

Структура продаж по ценовым сегментам БАД также изменилась в пользу дорогостоящих БАД. Доля биодобавок с ценой свыше *** рублей в марте выросла до уровня **,)*%, что на *,)*% выше удельного веса группы в марте **** года. Средняя стоимость упаковки в марте по сравнению с аналогичным периодом **** года выросла на *,)*%, и составила ***,)* руб./упак.

Вес группы биодобавок из ценового сегмента «от *** до *** руб.» (**, %) в марте уменьшился по сравнению с февралём на *, %, а по сравнению с мартом **** года сократился на *, %. Средневзвешенная стоимость биологической добавки из этого ценового сегмента составила ***, * руб./упак. (+ *, % относительно марта **** года).

Снизилась на *, % относительно марта **** года доля сегмента БАД со средней стоимостью упаковки **–*** рублей. За месяц доля сократилась на *, %. Средняя стоимость упаковки при этом выросла на *, % относительно марта **** года (**, * рублей).

Доля БАД нижнего ценового сегмента в марте относительно марта **** года сократилась на *, %, составив *, %. Средняя стоимость упаковки выросла относительно марта **** года на *, %, составив **, * руб./упак.

Соотношение объёмов аптечных продаж отечественных и импортных БАД в России – см. Рисунок 10.

.....

Рисунок 10. Соотношение объёмов продаж импортных и отечественных БАД на коммерческом аптечном рынке России в марте ** года**

Структура продаж биодобавок за год заметно изменилась в пользу зарубежных средств не только благодаря более значительному росту цен, но и за счёт переключения потребителей на импортные добавки к пище.

Доля БАД российского производства от общего объёма коммерческого рынка по итогам марта составила **, % в стоимостном выражении и **, % в натуральном. Удельный вес БАД зарубежного производства вырос в натуральном объёме рынка – на них пришлось **, % по итогам месяца, тогда как годом ранее эта цифра составляла **, %. В стоимостном выражении доля импортных добавок выросла на *, % до **, % в марте.

При рассмотрении абсолютных показателей можно отметить прирост продаж в стоимостном выражении как у отечественных, так и у импортных добавок в марте к аналогичному месяцу **** года: + **, % и + **, % соответственно. Объём реализации в упаковках у российских биодобавок увеличился на **, %, а вот продажи зарубежных БАД выросли заметнее – на **, %.

2.3.2. Фармацевтический рынок ...ской области

В ...ской области фармацевтический рынок обгоняет общероссийские показатели по объёму производства³. Предприятия регионального медицинского кластера обеспечили рост более чем на ** % за ** месяцев **** года.

³ *****/*****. **/*****/*****. **/*****/2633580

Каналы сбыта

.....

Ценообразование

.....

Программа продвижения

.....

2.4. Организационный план

2.4.1. Разрешительные документы

АО «XXX» обеспечено всеми необходимыми лицензиями:

-

2.4.2. Персонал

Ежемесячный ФОТ предприятия – около *** млн. руб.

Планируется ежегодный рост ФОТ в пределах *% в год.

.....

2.5. Материальные ресурсы

2.5.1. Инвестиционные расходы

В рассматриваем периоде планирования инвестиции в развитие фармацевтического направления не планируются.

.....

2.5.2. Прямые расходы

Прямые расходы составляет себестоимость товаров.

Средняя наценка по предприятию **, *%.

.....

2.5.3. Косвенные расходы

В косвенные расходы входят:

-

Планируется ежегодный рост косвенных расходов в пределах *% в год.

2.6. Анализ рисков

***.*.*. Технологические риски**

Среди технологических рисков внимания заслуживает риск приобретения некачественной продукции.

Для предотвращения этого риска на предприятии

***.*.* Организационный и управленческий риск**

1. Срыв выполнения плана реализации продукции

Вероятность возникновения данного риска средняя, степень влияния – высокая.

Для предотвращения данного риска планируется:

-

2. Текучесть кадров

Оценка вероятности риска - средняя, степень влияния - высокая.

Для удержания опытных работников планируется:

- ...

***.*.* Риск материально-технического обеспечения**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Для предотвращения данного риска планируется,

***.*.* Финансовые риски**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Финансовый риск связан, прежде всего, с возможностью несвоевременной оплаты со стороны оптовых покупателей и санкциями со стороны кредиторов. С целью минимизации данного риска следует:

-

***.*.* Экономические риски**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - низкая.

Иницилируя данный проект, авторы исходят из

3. Направление санаторно-курортного лечения

3.1. Сведения о направлении

-

3.2. Анализ результатов прошлого периода

-

3.3. Обзор рынка и маркетинговый план

3.3.1. Обзор рынка санаторно-курортных услуг

Рынок санаторно-курортных услуг РФ

В **** году Президент РФ Путин дал указание Минздраву РФ к марту **** года представить стратегию по выводу санаторно-курортной отрасли из кризиса⁷.

Увидевший свет в ноябре **** года итоговый документ содержал три целевых показателя на **** год: число медорганизаций, включенных в реестр курортов Минздрава, согласно стратегии, следовало довести до **%, долю медицинского персонала санаториев, прошедшего переподготовку через систему НМО, – до **%, а рост числа оздоравливающихся – на *%, до *,*** млн человек в год.

По данным Минздрава РФ в **** году в санаториях отдохнули *,* млн человек, в реестр курортов включены данные о **, **% организаций, а переобучение прошли *** сотрудников здравниц. Работа по реализации стратегии идет полным ходом, но пока в нормативном ключе: разработаны проекты документов, актуализирующие границы округов курортных зон, подготовлены изменения в порядке организации санаторно-курортного лечения, перечни показаний и противопоказаний, пишутся клинические рекомендации по лечению заболеваний с использованием природных ресурсов.

В **** году начался эксперимент с курортным сбором, который в размере от ** до ** рублей в сутки стали взимать с отдыхающих в Краснодарском, Ставропольском краях и на Алтае. Предполагалось, что собранные средства пойдут на развитие инфраструктуры.

В реестре Росздравнадзора перечислены **** юрлиц, имеющих действующую лицензию на санитарно-курортные услуги. В отличие от отрасли в целом, у передовиков дела идут неплохо: выручка игроков из ТОП**** выросла с **** года на **% – с **, * млрд до **, * млрд рублей, а свои финансовые показатели улучшили или сохранили как минимум три четверти участников рейтинга.

Открытием стал взлетевший с выручкой ***, * млн рублей на **-ю строчку «золотой сотни» санаторий «Источник» в Ессентуках, принадлежащий азербайджанскому Karat Holding. Иностранный инвестор намерен вложить еще * млрд рублей в строительство двух санаториев в Ставропольском крае.

Лидерами роста, помимо «Источника», стал курортный оператор «Тирвас», принадлежащий головной компании «Фосагро» и управляющий здравницами в Мурманской и Саратовской областях (** млн рублей, **%), а также сеть санаториев Plaza SPA Hotels (*, * млрд рублей, рост на **%), владеющая двумя санаториями в Кавминводах.

Пансионат с лечением «Приморье» в Геленджике, принадлежащий сыну главы ГК «Ростех» Станиславу Чемезову и матери министра промышленности и торговли Тамаре Мантуровой, продемонстрировал, по сравнению с **** годом, рост на *%, показав выручку в ***, * млн рублей и заняв **-ю строчку рейтинга.

Возглавил рейтинг, как и два года назад, холдинг «РЖД-Здоровье», владеющий ** санаториями в Краснодарском, Ставропольском краях и на Алтае. С лидером ТОП**** связана и главная новость, претендующая на рубрику «сделка года»: в январе ****-го ОАО «РЖД» анонсировало продажу курортных объектов суммарной стоимостью не менее *-* млрд рублей.

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

Судя по всему, средств на содержание санаториев не хватает не только у РЖД, но и у многих других «бюджетников». По данным Правительства РФ, в **** году на отечественном рынке работали * *** санаторно-курортных организаций, из которых **% находились в частной собственности, *% – в ведении муниципалитетов, еще **% – в госсобственности. Только за **** год владельцы – от Росимущества до отдельных госпредприятий – предложили к продаже два десятка санаториев суммарной стоимостью * млрд рублей. Крупнейшим лотом стало АО «Санаторий «Россиянка» в Анапе, признанное в **** году банкротом и три года спустя выставленное на торги за ***,* млн рублей.

Тем не менее резервы для роста у отрасли есть. Да и число отдыхающих в российских здравницах, по данным Минздрава, пусть неравномерно, но неуклонно растет – с *,* млн человек в **** году до *,* млн человек в **** году.

Помимо традиционного расширения бизнеса в сторону построения сетей и открытия объектов в уже освоенном регионе, у потенциальных инвесторов остаются широкие возможности для новых проектов: несмотря на высокую концентрацию санаторно-курортных объектов в популярных курортных регионах, санаториев уровня выше среднего все еще не хватает.

Выходящие на рынок игроки продолжают экспериментировать с портфелем услуг. Например, «Русель» в Кавминводах запланировал организацию центра эстетической медицины и косметологии. Karat Holding на базе санатория в Кисловодске обещает открыть полноценную частную клинику. Активно развивается и сегмент *П-медицины, тяготеющий к индивидуальным программам очищения организма. За последние два года открылись два курорта премиум-класса – X-clinic бывших топ-менеджеров «Корпорации С» в Репино и «Первая линия. Health Care Resort» ГК «Пионер» в Ленинградской области, готовится к реализации амбициозный проект совладельца «Экспобанка» Игоря Кима и ГК HelioPark с участием Галины Хюнинен в подмосковном Ногинске. Курорты конкурируют не только формой, но и содержанием программ, предлагая профильные курсовки – например, для детей с хроническими патологиями или по реабилитации взрослых после лечения онкозаболеваний.

Но ни поиск новых направлений, ни следование модным трендам быстрой прибыли не обещают. Формирование базы постоянных клиентов в санкуре, как правило, требует не менее пяти – семи лет, даже с учетом увлечения россиян внутренним туризмом и ЗОЖ. Инвесторы сталкиваются с нехваткой персонала, подготовленного к работе на объектах с высоким уровнем сервиса. Для решения кадровой проблемы необходимы системные изменения в подходе к обучению хостес, а это вопрос не одного года. В итоге в целом по России средняя загрузка номерного фонда санаториев едва превышает **%.

И все же отраслевые игроки не оставляют надежд, в частности, на корпоративные программы для крупных компаний и даже на госзаказ. Фонд социального страхования, например, предусматривал в своем бюджете на **** год * млрд рублей на санаторно-курортное лечение граждан предпенсионного возраста.

профилям заболеваний¹⁰. Современное медицинское оборудование, высококвалифицированный персонал и использование природных богатств края: минеральной воды и грязи, позволяют успешно лечить очень многие заболевания¹¹.

.....

Таблица 12. Санатории ...ской области

.....

.....

Рисунок 13. Местоположение санаториев ...ской области

3.3.2. Маркетинговый план

3.3.2.1. Концепция маркетинга

.....

3.3.2.2. План продаж

Основная часть доходов АО «УУУ» формируется за счет:

- ...

В результате планируемых инвестиций санаторно-курортное направление уже в **** году достигнет объёма выручки в *** млн. руб., что позволит выйти на устойчивую прибыльность. В дальнейшем рост продаж продолжится, но более низкими темпами – см. Рисунок 14.

.....

Рисунок 14. План продаж, тыс. руб. без НДС

3.3.2.3. Тактика маркетинга

Позиционирование

.....

Конкурентные преимущества

-

Развитие продукта

АО «УУУ» предлагает следующие услуги в санаториях:

- *.

Планируемые дополнительные платные услуги:

10 *****://*****_*****.*/*****/*****_*****_*****

11 *****://*****.*/*****_*****_*****

-

Каналы сбыта

-

Ценообразование

Способ ценообразования - конкурентный.

Для управления ценообразованием планируется:

- ..

Программа продвижения

-

3.4. Организационный план

3.4.1. Разрешительные документы

АО «УУУ» обладает всеми необходимыми лицензиями для ведения своей деятельности.

....

3.4.2. Расходы на персонал

Таблица 13. Персонал санаторно-курортного направления

.....

Планируется ежегодный рост ФОТ на *%.

3.4.3. Календарное осуществление проекта

Инвестиционные мероприятия будут проведены в **** - ** гг. План мероприятий будет разработан после утверждения данного бизнес-плана.

3.5. Материальные ресурсы

3.5.1. Инвестиционные расходы

Инвестиционным планом предусматривается:

-

Инвестиционный бюджет составит *** млн. руб.

3.5.2. Прямые расходы

В прямые расходы входят издержки, связанные с обслуживанием клиентов санаториев – сдельная зарплата персонала, расходные материалы, энергоносители, вода и т. д.

В результате запланированных инвестиций рентабельность санаторно-курортных услуг будет повышаться, в **** году достигнет **% и в дальнейшем останется на том же уровне.

3.5.3. Косвенные расходы

Запланирован рост косвенных расходов на *% в год.

.....

3.6. Анализ рисков

3.6.1. Технологические риски

Ниже перечислены вероятные технологические риски и меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Риски, связанные с освоением нового оборудования санаториев

Для предотвращения наступления данного риска планируется

*. Исправность и ремонтпригодность оборудования

Инициатор проекта планирует снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

-

3.6.2. Организационный и управленческий риск

1. Срыв графика работ инвестиционного плана

Для предотвращения этого риска планируется:

-

2. Срыв плана продаж услуг

Для предотвращения срыва плана продаж услуг санаториев планируется:

-

3. Низкий уровень компетенции кадров

Безответственное отношение к имуществу, низкое качество обслуживания могут привести к серьезным финансовым потерям.

***.*.*. Риск материально-технического обеспечения**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Для предотвращения данного риска планируется

***.*.*. Финансовые риски**

Единственный финансовый риск – срыв графика инвестирования. Поскольку проект выполняется на собственные средства АО «XXX», такой риск отсутствует.

***.*.*. Экономические риски**

Экономические риски связаны с открытием новых санаториев в относительной близости, демпингом прямых конкурентов.

4. Финансовый план

4.1. Бюджет доходов и расходов

Таблица 14. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.

Как видно из таблицы, компания показывает устойчивую операционную прибыль на протяжении всего периода планирования.

4.2. Бюджет движения денежных средств

Таблица 15. Бюджет движения денежных средств, тыс. руб.

.....

БДДС показывает (см. Таблица 15), что при выбранном графике финансирования планируемая компания не испытывает трудностей с денежными средствами на всём периоде планирования. К концу периода планирования сумма свободных денежных средств составляет более *,* млрд. руб.

4.3. Прогнозный баланс

Таблица 16. Прогнозный баланс, тыс. руб.

.....

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса (см. Таблицу **) начинает накапливаться с **** года и составляет более * **** млн. руб. к концу периода планирования.

4.4. Финансовые показатели

Таблица 17. Основные финансовые показатели

.....

Финансовые показатели в периоде планирования имеют хорошие значения. Планируемый бизнес демонстрирует хорошую рентабельность.

Запас прочности до точки безубыточности растёт и составляет **, *% к **** г.

Показатели ликвидности и платёжеспособности характеризуют способность компании удовлетворять претензии держателей краткосрочных долговых обязательств. Текущая ликвидность предприятия на всём периоде не вызывает опасения.

Величина чистого оборотного капитала растёт и к концу периода планирования составляет более *,* млрд. руб.

Финансовая устойчивость предприятия находится на высоком уровне.

4.5. Показатели эффективности

Таблица 18. Основные показатели эффективности предприятия

.....

Анализируя показатели эффективности (см. Таблицу *), можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным, так как:

- NPV проекта составляет большую положительную величину;
- Внутренняя норма рентабельности (IRR проекта) существенно превышает действующую на рынке ставку кредитования;
- Дисконтированный срок окупаемости проекта – *,* года, то есть проект окупается за период планирования даже с учётом дисконта,
- Индекс прибыльности значительно больше *.

Таким образом, предприятие показывает хорошую экономическую эффективность на всём периоде планирования.

Приложение №*. Список фармацевтических предприятий ...ской области

.....

Приложение №*. Организационная структура АО «XXX»

.....