

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Бизнес-планирование в системе управления малым предприятием

Обучающийся

У.С. Новолодская

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент А.В. Морякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Тема бакалаврской работы: «Бизнес-планирование в системе управления малым предприятием».

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов бизнес-планирования в системе управления малым предприятием.

Задачи бакалаврской работы:

- изучить теоретические основы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием;
- проанализировать деятельность ООО «Академия красоты Елены Новолодской» и предпосылки реализации проекта;
- разработать бизнес-план предлагаемого проекта и оценить его экономическую эффективность.

Объектом исследования является ООО «Академия красоты Елены Новолодской», предметом исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе развития предприятия посредством реализации предлагаемого проекта.

Структура бакалаврской работы включает введение, три главы основной части, заключение, список используемой литературы и используемых источников, а также приложения.

В первой главе рассматриваются теоретические основы бизнес-планирования, его место в управлении малым предприятием и методы его разработки. Вторая глава посвящена анализу деятельности малого предприятия и оценке предпосылок реализации конкретного бизнес-проекта. В третьей главе разрабатывается сам бизнес-план для предлагаемого проекта с учетом финансовых, организационных и маркетинговых аспектов, а также проводится оценка его эффективности.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические основы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием	7
1.1 Экономическое содержание понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план».....	7
1.2 Роль и место бизнес-планирования в системе управления малым предприятием	11
1.3 Методические аспекты разработки бизнес-плана малого предприятия.....	18
Глава 2 Анализ деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» и предпосылок реализации проекта	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Академия красоты Елены Новолодской».....	26
2.2 Анализ рынка индустрии красоты и конкурентной среды предприятия.....	35
Глава 3 Разработка бизнес-плана предлагаемого к реализации проекта и оценка эффективности проекта	49
3.1 Маркетинговый и организационный планы предлагаемого к реализации проекта.....	49
3.2 Финансовый план и анализ рисков проекта.....	66
Заключение	72
Список используемой литературы и используемых источников.....	74
Приложение А Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «Академия красоты Елены Новолодской»	78

Введение

Актуальность темы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием не вызывает сомнений, особенно в условиях современного экономического климата, характеризующегося высокой конкуренцией, быстрыми темпами изменений на рынке и нестабильностью. В условиях глобализации, технологических изменений и экономической неопределенности малые предприятия сталкиваются с постоянными вызовами, требующими оперативных и обоснованных решений. Понимание и внедрение эффективных методов управления, таких как бизнес-планирование, становится решающим фактором для выживания и развития бизнеса.

Снижение рисков и эффективное распределение ресурсов является одной из важнейших задач предпринимателей, особенно в условиях ограниченных финансовых и человеческих ресурсов. Бизнес-планирование помогает систематизировать процессы, сориентировать руководство на конкретные цели, разработать стратегии для их достижения и оценить возможные риски. Это позволяет минимизировать неопределенность и повысить шансы на успешную реализацию проектов.

Особенно актуально бизнес-планирование для малых предприятий, которые нуждаются в гибкости и быстром реагировании на изменения внешней среды. Такие предприятия часто сталкиваются с ограничением ресурсов и трудностями в привлечении инвестиций, что делает бизнес-план необходимым инструментом для привлечения внешнего финансирования и оценки инвестиционной привлекательности.

Современные тенденции развития экономики показывают, что предприниматели, использующие бизнес-планирование как основное средство управления, имеют гораздо больше шансов на успешную реализацию своих проектов и устойчивое развитие. В то время как предприятия, не использующие планирование, зачастую сталкиваются с неоправданными рисками, финансовыми трудностями и неэффективным использованием

ресурсов. В связи с этим успешное бизнес-планирование и грамотное стратегическое управление становятся ключевыми факторами эффективной деятельности предприятий.

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов бизнес-планирования в системе управления малым предприятием. Для достижения этой цели необходимо решить ряд задач:

- изучить теоретические основы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием;
- проанализировать деятельность ООО «Академия красоты Елены Новолодской» и предпосылки реализации проекта;
- разработать бизнес-план предлагаемого проекта и оценить его экономическую эффективность.

Объектом исследования является ООО «Академия красоты Елены Новолодской», предметом исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе развития предприятия посредством реализации предлагаемого проекта.

Теоретическую основу исследования составляют работы учёных в области бизнес-планирования, проектного управления, инвестиционного менеджмента, изложенные в учебниках, учебных пособиях, научных статьях, монографиях и т. д. Среди них можно выделить И.В. Жуплея, А.В. Сафронову, С.И. Головань, М.А. Спиридонова, Т.С. Бронникову и В.И. Найденкова и других исследователей.

Информационную базу исследования составляют бухгалтерская (финансовая) отчетность анализируемого предприятия, данные управленческого учёта предприятия, данные сайта предприятия, статистические материалы.

Методы исследования включают анализ и синтез, сравнительный анализ, систематизацию, моделирование и прогнозирование, SWOT-анализ.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы анализируемым предприятием в своей деятельности.

Структура бакалаврской работы включает введение, три главы основной части, заключение, список используемой литературы и используемых источников, а также приложения.

В первой главе рассматриваются теоретические основы бизнес-планирования, его место в управлении малым предприятием и методы его разработки. Вторая глава посвящена анализу деятельности малого предприятия и оценке предпосылок реализации конкретного бизнес-проекта. В третьей главе разрабатывается сам бизнес-план для предлагаемого проекта с учетом финансовых, организационных и маркетинговых аспектов, а также проводится оценка его эффективности.

Глава 1 Теоретические основы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием

1.1 Экономическое содержание понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план»

Бизнес-планирование играет ключевую роль в системе управления предприятием, обеспечивая основу для стратегического развития, эффективного использования ресурсов и снижения неопределенности в условиях рыночной экономики. Этот процесс позволяет предпринимателям систематизировать свою деятельность, разрабатывать долгосрочные стратегии, анализировать риски и определять пути их минимизации. В современных условиях нестабильности и высокой конкуренции бизнес-планирование становится необходимым инструментом, позволяющим предприятиям не только адаптироваться к изменениям внешней среды, но и целенаправленно управлять своим развитием.

При рассмотрении вопросов бизнес-планирования важно различать два связанных, но отличающихся понятия: бизнес-планирование как процесс и бизнес-план как его результат. Бизнес-планирование представляет собой совокупность действий, направленных на разработку стратегии ведения бизнеса, а бизнес-план является итоговым документом, фиксирующим основные положения этой стратегии. Различие между этими понятиями имеет существенное значение, поскольку бизнес-планирование охватывает весь управленческий цикл – от постановки целей до их реализации и корректировки, в то время как бизнес-план выполняет функции стратегического и финансового документа, отражающего перспективы и возможности предприятия.

Различные исследователи дают неоднозначные определения бизнес-планирования, опираясь на различные методологические подходы. Одни акцентируют внимание на его стратегической роли, другие рассматривают его

как инструмент инвестиционного анализа или управленческой практики. Анализ научной литературы позволяет выделить несколько ключевых подходов к определению бизнес-планирования, каждый из которых по-своему раскрывает его содержание.

С точки зрения функционально-описательного подхода, бизнес-планирование представляет собой последовательный процесс, включающий в себя ряд этапов, от анализа рыночной ситуации до разработки плана реализации. В этом ключе И.Ю. Бринк и Н.А. Савельева определяют бизнес-планирование как «совокупность последовательных действий, связанных с постановкой целей, разработкой бизнес-плана, продвижением бизнес-плана на рынок инноваций, контролем за его реализацией, ситуационным анализом окружающей среды» [5, с. 144]. Согласно их точке зрения, бизнес-планирование охватывает не только разработку бизнес-плана, но и весь процесс управления проектом, включая мониторинг его выполнения.

Другой значимый подход – инвестиционный, который рассматривает бизнес-планирование как инструмент оценки инвестиционной привлекательности предприятия. В этом контексте С.И. Головань утверждает, что бизнес-планирование ориентировано на привлечение капитала и должно включать в себя экономическое обоснование инвестиционного проекта, расчет рентабельности и анализ рисков [7, с. 180]. Этот подход подчеркивает, что важнейшей функцией бизнес-планирования является предоставление инвесторам информации, необходимой для принятия решений о финансировании предприятия.

С позиций проектно-инновационного подхода, бизнес-планирование представляет собой процесс, направленный на внедрение инноваций и создание новых продуктов. М.В. Романова отмечает, что бизнес-планирование ориентировано на стратегическое развитие предприятия и должно учитывать технологические тенденции, перспективы рынка и конкурентные преимущества новой продукции [20, с. 18]. Этот подход особенно актуален для высокотехнологичных отраслей, где успешное развитие бизнеса зависит от

способности адаптироваться к изменениям и внедрять инновационные решения.

В рамках управленческого подхода бизнес-планирование рассматривается как инструмент организации и контроля внутри предприятия. В.М. Попов, С.И. Ляпунов и С.Г. Млодик подчеркивают, что бизнес-планирование позволяет структурировать управленческие процессы, распределять ресурсы и оптимизировать бизнес-модели [4, с. 85]. В этом аспекте бизнес-планирование становится важным элементом управления предприятием, обеспечивающим эффективность бизнес-процессов и координацию деятельности различных подразделений.

То есть бизнес-планирование может рассматриваться с разных позиций: как стратегический процесс, инвестиционный инструмент, средство управления инновациями или метод организации внутренней деятельности предприятия.

В таблице 1 представлены ключевые подходы к бизнес-планированию.

Таблица 1 – Ключевые подходы к бизнес-планированию

Подход	Описание подхода
Функционально-описательный	Бизнес-планирование как последовательный процесс, включающий этапы анализа внешней среды и разработки стратегии.
Инвестиционный	Оценка инвестиционной привлекательности предприятия и привлечение капитала.
Проектно-инновационный	Направленность на внедрение инноваций и разработку новых продуктов.
Управленческий	Бизнес-планирование как средство организации и контроля бизнес-процессов внутри предприятия.

На основе предложенных подходов можно выделить, что бизнес-планирование включает в себя разные аспекты: от анализа рынка и технологий до финансовых расчетов и стратегии привлечения инвестиций.

Что касается бизнес-плана, то его определение также варьируется в зависимости от исследовательского подхода.

В самом общем виде бизнес-план представляет собой документ, фиксирующий цели предприятия, стратегии их достижения, необходимые ресурсы, финансовые прогнозы и ожидаемые результаты. Т.С. Бронникова подчеркивает, что бизнес-план является «принятой в мировой практике формой представления деловых предложений и проектов, включающей развернутую информацию о производственной, сбытовой и финансовой деятельности организации» [6, с. 129].

Согласно инвестиционному подходу, бизнес-план – это документ, призванный убедить инвесторов и кредиторов в финансовой состоятельности проекта. С.И. Головань утверждает, что «бизнес-план должен содержать подробное экономическое обоснование, включая анализ рентабельности, прогнозируемые денежные потоки и возможные риски» [7, с. 183]. О.В. Колесникова замечает, что «бизнес-план становится основным документом, который позволяет дать целостную, системную оценку вводимых инвестиционных проектов» [12, с. 73].

С точки зрения функционально-описательного подхода, бизнес-план выполняет роль универсального инструмента, который помогает предприятию оценить свое положение на рынке и определить перспективные направления развития. О.Н. Бекетова и В.И. Найденков рассматривают бизнес-план как «документ, который систематизирует все аспекты деятельности предприятия, позволяя оценить его конкурентные позиции, финансовые возможности и рыночные перспективы» [2, с. 102]. В этом смысле бизнес-план не только документирует текущие планы предприятия, но и служит инструментом их анализа и корректировки.

Анализ различных подходов позволяет сделать вывод, что бизнес-планирование и бизнес-план являются взаимосвязанными, но разными категориями. Бизнес-планирование – это динамический процесс, включающий в себя анализ, разработку стратегии, постановку целей и контроль за их

реализацией. Бизнес-план, в свою очередь, представляет собой конечный результат бизнес-планирования – документ, который фиксирует ключевые решения, стратегии и прогнозы. Он служит как внутренним инструментом управления, так и средством взаимодействия с внешними партнерами и инвесторами. Оба этих элемента необходимы для успешного ведения бизнеса и долгосрочного развития предприятия.

1.2 Роль и место бизнес-планирования в системе управления малым предприятием

Бизнес-планирование представляет собой важный и неотъемлемый элемент системы управления малым предприятием. Оно обеспечивает руководство инструментами для эффективного принятия решений, планирования и контроля, что в условиях рыночной экономики имеет решающее значение для успеха бизнеса.

Бизнес-планирование помогает предпринимателю систематизировать действия, на основе которых можно оценить текущие и перспективные возможности предприятия, проанализировать риски и разработать стратегии для их минимизации.

А.В. Сафронова акцентирует внимание на критической важности бизнес-планирования для эффективного управления организацией, особенно малым предприятием. Исследователь подчеркивает, что «бизнес-планирование не является руководящей направленностью, а обусловливается необходимостью руководителя организации в четкой детализации возможностей развития, которая представляет исполнителям перспективу в их дальнейшей деятельности» [23, с. 111].

А.В. Сафронова также отмечает, что бизнес-план является необходимым инструментом для оценки конкурентоспособности предприятия и определения путей преодоления возможных кризисных ситуаций, что особенно важно для малых предприятий, которые часто сталкиваются с

ограниченными ресурсами и внешними рисками. «Объективно оценить собственную предпринимательскую деятельность организации обеспечит бизнес-планирование, оно также является необходимым инструментом при принятии проектно-инвестиционных решений в условиях конкурентной среды» [23, с. 112]. Такой подход к бизнес-планированию позволяет малым предприятиям не только выжить, но и развиваться.

Особое внимание стоит уделить высказыванию А.В. Сафроновой, которая отмечает, что «модификация бизнес-плана в процессе его реализации позволяет применить его в качестве актуального системного инструмента, дающего возможность представления динамики бизнеса» [23, с. 113]. Это подчеркивает, что бизнес-план должен быть гибким и адаптируемым, что особенно важно для малых предприятий, сталкивающихся с быстрыми изменениями внешней среды. Бизнес-планирование становится не просто процессом разработки стратегии, но и непрерывным механизмом, который помогает малым предприятиям корректировать свою деятельность в ответ на изменения и оптимизировать процессы для достижения целей.

Можно согласиться с позицией А.В. Сафроновой в том, что бизнес-планирование играет важнейшую роль в системе управления малым предприятием. Без качественно разработанного и гибко адаптируемого бизнес-плана малые предприятия рискуют столкнуться с многочисленными трудностями в управлении и финансах.

В статье М.С. Панариной и Л.Н. Амосовой особое внимание уделено роли бизнес-планирования в современной экономике, где бизнес-план становится важнейшим инструментом для эффективного управления малым предприятием.

Исследователи утверждают, что в условиях нестабильной экономической ситуации, предприниматели вынуждены искать и использовать прогрессивные формы планирования, среди которых бизнес-планирование занимает ключевое место. «Разработка бизнес-плана является

насушной задачей», – отмечают исследователи, акцентируя внимание на важности этого инструмента для всех типов бизнеса [18, с. 69].

Позиция исследователей заслуживает внимания, так как они подчеркивают, что бизнес-план не только помогает в организации работы предприятия, но и служит необходимым инструментом для максимизации конкурентных преимуществ предприятия. «Бизнес-план позволяет определить пути и средства достижения поставленных целей, максимизировать конкурентные преимущества компании и оправдать надежность и осуществимость проекта» [18, с. 69]. Это утверждение подтверждает важность бизнес-планирования для формирования устойчивости предприятия и его способности адаптироваться к рыночным изменениям.

Стоит согласиться с мнением исследователей относительно того, что бизнес-план является важным условием для открытия и ведения бизнеса. Они выделяют, что «бизнес-план помогает предпринимателю решить задачи, такие как определение целевых рынков, формулировка целей и выбор стратегий для их достижения» [18, с. 71]. Представленная позиция подтверждает важность бизнес-планирования для того, чтобы предприниматели могли грамотно оценить свои ресурсы и определить направления развития, что особенно актуально для малых предприятий, которые часто сталкиваются с ограниченными ресурсами.

Кроме того, исследователи акцентируют внимание на необходимости включения в бизнес-план финансовых аспектов и оценок рисков, утверждая, что этот инструмент «помогает формировать долгосрочные планы развития, концепции производства новых продуктов и услуг» [18, с. 69]. Данный аспект подчеркивает значительную роль бизнес-планирования в не только оперативном управлении, но и в стратегическом прогнозировании, что важно для обеспечения долгосрочной устойчивости предприятия в условиях конкурентного рынка.

Можно сделать вывод о том, что роль и место бизнес-планирования в системе управления малым предприятием можно определить как ключевое.

Бизнес-план является не только важным документом для внутреннего планирования, но и необходимым инструментом для взаимодействия с внешними партнерами и инвесторами, а также основой для принятия управленческих решений, направленных на достижение стабильности и устойчивого развития предприятия в условиях рыночной экономики [34, с. 50].

В статье К. Ф. Сиразиева и С. М. Сюрковой подчеркивается ключевая роль бизнес-планирования для успешного развития малых предприятий. Исследователи утверждают, что «бизнес-планирование играет ключевую роль в успехе малых предприятий, особенно в условиях, когда нестабильность рынка и изменения в потребительских предпочтениях требуют гибкости и быстрой адаптации» [24, с. 134].

Это подтверждает значимость бизнес-планирования как одного из главных инструментов стратегического управления, который помогает малым предприятиям выживать и адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям.

Исследователи также акцентируют внимание на том, что бизнес-планирование способствует не только выживанию в условиях кризиса, но и помогает предпринимателям настроить свои операции и маркетинговые кампании для достижения лучших результатов. «Бизнес-планирование помогает малым предприятиям не только выживать в условиях кризиса, но и адаптироваться к меняющимся требованиям рынка» [24, с. 135]. Это подчеркивает важность гибкости и адаптации бизнес-планов к уникальным условиям каждого предприятия.

Особое внимание исследователи уделяют необходимости проведения рыночных исследований на стадии бизнес-планирования, чтобы понять потребности целевой аудитории и тенденции отрасли. «Рыночные исследования помогают предпринимателям снижать риски еще на стадии планирования бизнеса путем анализа демографических данных» [24, с. 136]. Это подтверждает важность предварительного анализа для успешного запуска

бизнеса, что особенно актуально для малых предприятий, стремящихся минимизировать риски на старте.

Кроме того, в статье подчеркивается важность инноваций и технологий для роста малых предприятий, ссылаясь на то, что «инновационные малые предприятия на 69% увеличивают свои доходы» [24, с. 137]. Это говорит о том, что внедрение новых технологий и инноваций играет значительную роль в долгосрочном успехе бизнеса, что особенно важно для малых предприятий, которые стремятся занять свою нишу на конкурентном рынке.

Следует отметить, что позиция К.Ф. Сиразиева и С.М. Сюрковой о значимости бизнес-планирования подтверждает его роль в системе управления малым предприятием. Бизнес-планирование не только способствует успешному запуску нового бизнеса, но и служит важным инструментом для его дальнейшего роста и адаптации в условиях изменяющейся рыночной среды [24, с. 138].

Т.Н. Чудайкина, О.П. Давыдкина, Д.О. Желиховский отмечают, что «бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием. Планирование требует немалых усилий, обеспечивая при этом немалые выгоды, такие как:

- координация деятельности предприятия;
- улучшение информационного обмена;
- рациональное использование ресурсов предприятия;
- разграничение обязанностей и ответственности сотрудников;
- прогноз ожидаемых перемен и подготовка к внезапному изменению на рынке;
- снижение рисков деятельности предприятия;
- улучшение контроля предприятия» [30, с. 142].

На основании анализа позиций различных исследователей следует отметить, что бизнес-план является одним из ключевых инструментов для успешного функционирования и роста малых предприятий в условиях рынка.

Как отмечает И.В. Жуплей, «любое коммерческое мероприятие принято начинать с составления бизнес-плана» [11, с. 5]. Это подчеркивает его значимость с самого начала предпринимательской деятельности. Важно, что бизнес-план служит не только внутренним ориентиром для предпринимателя, но и инструментом для привлечения внешних инвестиций, взаимодействия с банками и другими финансовыми учреждениями. Это делает бизнес-план важным связующим звеном между внутренними процессами предприятия и внешним экономическим окружением.

Кроме того, бизнес-план является частью как текущего, так и стратегического планирования предприятия, что подтверждается утверждением И.В. Жуплея о том, что «бизнес-план является составной частью текущего и стратегического планирования развития предприятия» [11, с. 5].

Это позволяет предприятию не только оперативно реагировать на изменения внешней среды, но и достигать долгосрочных целей. С помощью бизнес-плана предприниматель может оценить потребности рынка, разработать тактику и стратегию его удовлетворения, определить ресурсы, необходимые для реализации намеченных целей.

Особое внимание стоит уделить необходимости согласования возможностей предприятия с изменяющимися потребностями рынка, что особенно актуально в условиях экономической нестабильности. И.В. Жуплей акцентирует, что «разработка бизнес-плана позволяет согласовать возможности предприятия (предпринимателя) с потребностями рынка на определенный период» [11, с. 5], что требует от малых предприятий гибкости и способности быстро адаптироваться к внешним изменениям. Это делает бизнес-план важным инструментом для минимизации рисков и эффективного использования ресурсов предприятия.

В таблице 2 приведены основные аспекты роли бизнес-планирования в управлении малым предприятием.

Таблица 2 – Роль бизнес-планирования в системе управления малым предприятием

Аспект	Описание аспекта
Стратегическое планирование	Создание четких и измеримых целей, которые помогут предприятию ориентироваться в конкурентной среде.
Оценка рисков	Определение возможных угроз для предприятия и разработка мер по их минимизации.
Управление ресурсами	Определение наиболее эффективных методов использования ресурсов предприятия.
Гибкость и адаптивность	Разработка стратегии, которая позволит предприятию адаптироваться к изменяющимся условиям.

На основании проведенного анализа можно выделить несколько ключевых подходов к бизнес-планированию в системе управления малым предприятием. Бизнес-план является основой для стратегического и оперативного планирования, что позволяет малым предприятиям четко ставить цели, разрабатывать стратегии и определять пути их достижения. Бизнес-планирование помогает минимизировать риски и повышать адаптивность предприятия, что особенно важно в условиях быстрого изменения рыночной ситуации. Бизнес-план служит связующим звеном между внутренними процессами предприятия и внешним экономическим окружением, позволяя эффективно взаимодействовать с инвесторами, партнерами и финансовыми учреждениями.

Бизнес-планирование играет не только важную роль в запуске бизнеса, но и является неотъемлемой частью системы управления малым предприятием, обеспечивая его успешное функционирование, стабильность и устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

То есть бизнес-планирование играет важную роль в системе управления малым предприятием, обеспечивая его устойчивость и возможность адаптации к изменяющимся условиям рынка. Важно, что бизнес-план не только служит инструментом для внутренних нужд предприятия, но и является важным элементом внешнего взаимодействия с инвесторами и партнерами.

1.3 Методические аспекты разработки бизнес-плана малого предприятия

Разработка бизнес-плана – это сложный и многогранный процесс, который требует внимательного подхода и использования методических рекомендаций для обеспечения полноты, объективности и четкости в представлении информации. Важнейшей целью бизнес-плана является не только привлечение инвесторов и партнеров, но и создание детализированного плана для успешной реализации проекта. Для этого важно, чтобы структура бизнес-плана отражала все ключевые аспекты бизнеса, обеспечивала понимание его целей, стратегии и финансовых прогнозов [31, с. 118].

Одной из основополагающих характеристик бизнес-плана является его структура [32, с. 70]. Современные исследователи предлагают различные подходы к созданию бизнес-плана, однако большинство из них выделяет несколько обязательных разделов, которые должны быть включены для обеспечения комплексного подхода к его разработке.

Прежде чем раскрыть особенности разработки бизнес-плана малого предприятия, следует обратиться к статье Е.А. Железняковой и Б.М. Эрве, которые описывают три методики бизнес-планирования. Среди них: методика Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), методика UNIDO и методика KPMG. В отличие от других, методика ЕБРР требует подробного анализа всей истории предприятия, включая информацию о собственниках, руководстве, финансовом состоянии, кредиторских задолженностях и иных участников проекта, что делает её наиболее трудоемкой и подходящей для крупных предприятий с сильным экономическим потенциалом. Она включает в себя полное описание всех аспектов деятельности предприятия, что предоставляет инвесторам максимальную уверенность в проекте и его возврате инвестиций. Эта методика подходит для крупных предприятий, стремящихся представить себе подробный и комплексный бизнес-план для привлечения инвестиций.

Методика UNIDO, напротив, подходит для малых предприятий, которые только начинают свою деятельность и требуют простого и малозатратного подхода. В её рамках основное внимание уделяется рыночному анализу, описанию потребителей, стратегии продвижения и организации производства нового продукта. Эти особенности делают методику UNIDO идеальной для стартапов и малых предприятий, которые ещё не имеют сложной организационной структуры и ищут первичных инвесторов.

Методика KPMG подходит для более зрелых предприятий среднего размера и описывает более детализированный процесс планирования, включая анализ рынка, описание продукции и услуг, а также финансовые показатели. Данный подход является средним между методикой UNIDO и методикой ЕБРР, и используется для предприятий, которые уже имеют некоторую стабильность и стремятся к диверсификации своей деятельности [10, с. 65-66].

Использование этих методик зависит от размера предприятия и его потребностей, что подчеркивается в статье как важный аспект для выбора подхода к составлению бизнес-плана.

Универсальную структуру бизнес-плана, которая в том числе подходит для малых предприятий, описывает Я.Е. Беть. Исследователь в своих трудах отмечает, что основными частями бизнес-плана являются описательная часть, маркетинговая, производственная и финансовая части [3, с. 251]. Описательная часть служит введением, предоставляя общее представление о проекте. Маркетинговая часть раскрывает стратегию продвижения продукта или услуги на рынке. Производственная часть описывает технологический процесс и необходимое оборудование для производства. Финансовая часть содержит экономические расчеты, включая прогнозы доходов и расходов, оценку инвестиционной привлекательности проекта. Эти разделы обеспечивают базовую структуру, которая может быть адаптирована в зависимости от специфики проекта.

Другим важным источником для изучения структуры бизнес-плана малого предприятия является работа Н.В. Сафиним, который предлагает более

детализированную структуру, включающую такие «разделы, как резюме, описание бизнеса, характеристика предпринимательской деятельности, анализ товара или услуги, рыночная конъюнктура, характеристика конкурентной среды, маркетинговая стратегия, организационный план, производственный план, финансовый план и анализ рисков» [22, с. 170]. Предложенная Н.В. Сафиным структура предоставляет всесторонний анализ всех аспектов проекта, что позволяет потенциальным инвесторам и менеджерам принимать обоснованные решения. Резюме, которое занимает центральное место в бизнес-плане, должно содержать краткое изложение ключевых аспектов проекта, включая цели и основные характеристики бизнеса.

Интересным подходом является структура бизнес-плана, предложенная ПАО Сбербанк, которая охватывает все ключевые аспекты бизнеса, включая подробное описание предприятия, анализ отрасли и рынка, описание продуктов и бизнес-модели, маркетинговую стратегию, производственный план, финансовую отчетность и оценку рисков [17].

Такая структура позволяет всесторонне рассмотреть проект с разных точек зрения и минимизировать риски, связанные с недостаточной информацией или неопределенностью в бизнес-стратегии, что особенно важно для малых предприятий.

Е.В. Митина справедливо замечает, что «не существует единого стандарта по разработке бизнес-плана, так как цели бизнеса различны, а среда – разнообразна.

Составление бизнес-плана для нового бизнеса должно учитывать следующие требования:

- анализ конкурентной среды. Бизнес-план должен содержать детальный анализ рынка, размера и типа конкуренции, а также предложения по улучшению конкурентных преимуществ;
- прогноз продаж. В бизнес-плане должен быть точный прогноз продаж, основанный на реалистичных оценках рынка и спроса;

- финансовые показатели. В бизнес-плане должны быть указаны финансовые показатели, такие как объем инвестиций, ожидаемый доход, расходы на маркетинг и финансирование, а также период окупаемости;
- маркетинговая стратегия. Бизнес-план должен содержать эффективную маркетинговую стратегию, включающую в себя планы использования интернет-маркетинга, социальных медиа и других каналов;
- управление рисками. В бизнес-плане должны быть определены риски, связанные с бизнесом, и предложены стратегии для управления ими;
- правовые аспекты. Бизнес-план должен учитывать правовые аспекты и регуляторные требования, в том числе налоговые и трудовые законы;
- экологические и социальные аспекты. Бизнес-план должен учитывать экологические и социальные аспекты, такие как потребление энергии, использование ресурсов и влияние на сообщество;
- устойчивость и инновации. В бизнес-плане должны быть представлены планы по повышению устойчивости бизнеса и инновационного развития, например, разработка новых продуктов или услуг и внедрение новых технологий» [13, с. 124].

В таблице 3 систематизированы ключевые разделы бизнес-плана, представлено их описание, а также систематизированы различные методы, которые могут быть использованы для их разработки применительно к малым предприятиям.

Таблица 3 – Ключевые разделы бизнес-плана малого предприятия

Раздел	Описание раздела	Методы
Резюме	Краткое изложение ключевых аспектов проекта, включая цели и основные характеристики бизнеса.	SWOT-анализ, краткое изложение.
Описание предприятия	Представление предприятия, миссии, истории, текущего состояния и целей.	PEST-анализ, анализ сильных и слабых сторон предприятия.
Анализ рынка	Анализ рынка, оценка его объема, сегментов и конкурентной среды.	Анализ рынка, PEST-анализ, SWOT-анализ.
Описание товара/услуги	Подробное описание товара или услуги, их уникальности и конкурентных преимуществ.	Описание продукта, конкурентный анализ, анализ потребностей рынка.
Маркетинговая стратегия	Разработка стратегии маркетинга, включая методы продвижения и рекламные активности.	7P-маркетинг, SWOT-анализ.
Производственный план (при необходимости)	Описание производственных процессов, необходимого оборудования и технологий.	Оценка производственных процессов.
Организационный план	Информация об управлении, партнерах и персонале.	Определение организационной структуры, штатное расписание.
Финансовый план	Прогнозирование денежных потоков, финансовых показателей.	Прогнозирование, расчет показателей эффективности.
Анализ рисков	Оценка возможных рисков, разработка стратегий для минимизации или нейтрализации угроз.	Методы управления рисками, анализ чувствительности, сценарный анализ.

Представленная структура бизнес-плана малого предприятия охватывает основные аспекты разработки и реализации проекта, обеспечивая всесторонний анализ и обоснование его жизнеспособности. Каждый раздел выполняет свою функцию и требует применения различных методов анализа.

Так, раздел «Резюме» служит кратким изложением ключевых аспектов проекта, формируя у инвесторов и заинтересованных сторон общее представление о бизнес-идее. Для его подготовки целесообразно использовать SWOT-анализ, позволяющий выделить сильные и слабые стороны проекта, а также потенциальные возможности и угрозы [33, с. 30].

Описание предприятия является важным элементом бизнес-плана в случае, если проект разрабатывается для действующего предприятия. Оно

помогает инвесторам и партнерам оценить текущее состояние предприятия, его конкурентные преимущества и потенциал развития. В данном разделе используются PEST-анализ, анализ внутренней среды и исследование стратегических ресурсов предприятия.

Анализ рынка позволяет оценить текущие условия внешней среды, выявить целевой сегмент, изучить конкуренцию и определить стратегию позиционирования продукта или услуги. Для этого применяются методы PEST-анализа, позволяющие выявить макроэкономические факторы, влияющие на бизнес, а также SWOT-анализ и изучение рыночных тенденций.

Раздел «Описание товара или услуги» направлен на характеристику предлагаемого продукта, его уникальности, конкурентных преимуществ и востребованности на рынке. В данном разделе используются методы конкурентного анализа, анализ потребностей целевой аудитории и стратегические модели оценки ценности продукта.

Маркетинговая стратегия охватывает план продвижения продукции или услуги, включая каналы сбыта, ценовую политику, рекламные мероприятия и методы привлечения клиентов. При подготовке данного раздела используются классические методы 7P-маркетинга, SWOT-анализ, а также инструменты анализа потребительского поведения.

Производственный план является неотъемлемой частью бизнес-плана для предприятий, занимающихся выпуском продукции или предоставлением услуг с высокой технологической составляющей. Он включает в себя описание производственных процессов, необходимых ресурсов, оборудования и технологий. Для его разработки применяются методы оценки эффективности производственных процессов и анализа затрат.

Организационный план содержит информацию о правовой форме предприятия, структуре управления, системе мотивации персонала и партнёрских связях. Для его подготовки используются методы организационного анализа, позволяющие выстроить эффективную систему управления предприятием.

Особое внимание при разработке бизнес-плана уделяется финансовому плану, поскольку он определяет экономическую целесообразность проекта, его рентабельность и инвестиционную привлекательность. В этом разделе проводится прогнозирование денежных потоков, анализ финансовых результатов, расчет показателей эффективности проекта [35, с. 92].

М.А. Жегров отмечает, что «на практике для оценки эффективности инвестиций чаще используют три показателя: чистая приведенная стоимость проекта (размер дисконтированного дохода по проекту), внутренняя норма доходности, срок окупаемости затрат. Предприниматели должны строго придерживаться своего разработанного бизнес-плана, начиная с анализа существующей отрасли и положения на рынке и заканчивая оценкой максимальной прибыли, которую инвесторы получают после вложения средств, чтобы укрепить свои позиции на существующем рынке» [9, с. 90-91].

Для оценки инвестиционной привлекательности проекта рассчитывается NPV (формула (1)), который показывает, превышают ли дисконтированные доходы проекта его первоначальные вложения.

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{P}{(1+r)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+r)^i} \quad (1)$$

где I – инвестиции за i -й период,

P – доход за i -й период,

N – число периодов,

r – ставка дисконтирования.

Если $NPV > 0$, проект считается прибыльным и перспективным.

Внутренняя норма доходности (IRR) определяется как ставка дисконтирования, при которой NPV становится равным нулю (формула (2)).

$$\sum_{i=1}^n \frac{P}{(1+IRR)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+IRR)^i} = 0 \quad (2)$$

Если IRR превышает требуемую норму доходности, проект считается перспективным для инвестиций.

Для прогнозирования вероятных убытков используется метод сценарного анализа, а также метод анализа чувствительности.

Итак, в первой главе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием. Важность бизнес-планирования в системе управления малым предприятием не вызывает сомнений. Бизнес-план является не только стратегическим документом, но и важным инструментом для привлечения инвестиций и взаимодействия с партнерами. Разнообразие подходов к бизнес-планированию, от стратегического до инвестиционного и управленческого, позволяет адаптировать этот инструмент под конкретные потребности бизнеса и внешнюю экономическую ситуацию.

Структура бизнес-плана малого предприятия включает в себя основные разделы, каждый из которых выполняет свою функцию и требует использования специфических методов анализа. Особое внимание уделяется финансовому плану, поскольку именно он позволяет инвесторам и руководителям предприятия оценить перспективность проекта. Комплексный подход к разработке бизнес-плана, включающий как качественные (SWOT, PEST, 4P-маркетинг, анализ конкурентов), так и количественные методы (финансовые модели, оценка чувствительности, сценарный анализ), позволяет создать объективный и реалистичный план развития малого предприятия. Это дает возможность не только определить стратегию малого предприятия, но и обеспечить её устойчивость в условиях рыночной неопределенности, минимизировать риски и повысить инвестиционную привлекательность.

Глава 2 Анализ деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» и предпосылок реализации проекта

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

Общество с ограниченной ответственностью «Академия красоты Елены Новолодской» (ООО «Академия красоты Елены Новолодской») осуществляет свою деятельность на рынке индустрии красоты и образовательных услуг с 2010 г.

Юридический и фактический адрес предприятия: 445037, Самарская область, город Тольятти, улица Автостроителей, дом 11А.

Предприятие внесено в реестр субъектов малого и среднего предпринимательства с 2016 г. в качестве микропредприятия с присвоенным ИНН 6321246504. В своей финансово-хозяйственной деятельности предприятие применяет упрощенную систему налогообложения, что позволяет оптимизировать налоговую нагрузку и упростить документооборот.

Основным видом деятельности предприятия согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД) является предоставление косметических услуг парикмахерскими и салонами красоты.

Дополнительные направления деятельности предприятия включают: торговлю розничную косметическими и товарами личной гигиены в специализированных магазинах; аренду и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом; образование дополнительное детей и взрослых, не включенное в другие группировки; образование профессиональное дополнительное.

Миссия предприятия заключается в создании высококачественного пространства профессиональных косметологических и образовательных услуг, обеспечивающих комплексное удовлетворение потребностей клиентов

в области красоты, здоровья и профессионального развития. Стратегические цели предприятия направлены на предоставление высококачественных косметологических услуг, реализацию образовательных программ в сфере красоты и здоровья, формирование устойчивого конкурентоспособного бизнеса в индустрии красоты и профессиональное развитие специалистов в области косметологии.

Генеральным директором с момента основания (4 мая 2010 г.) и до настоящего времени является Новолодская Елена Викторовна, осуществляющая руководство на основании Устава предприятия. Структура управления предприятия относится к линейно-функциональному типу, что обусловлено небольшим размером предприятия и спецификой его деятельности.

Среднесписочная численность сотрудников ООО «Академия красоты Елены Новолодской» в 2022 г. и в 2023 г. составляла 2 человека (генеральный директор и администратор), на конец 2024 г. в штат предприятия входит только генеральный директор.

Администраторы и специалисты, оказывающие парикмахерские и образовательные услуги, привлекаются на основании договоров гражданско-правового характера при возникновении потребности в их услугах. Такой подход позволяет оптимизировать расходы на персонал и гибко реагировать на изменение спроса.

Следует отметить, что многие бизнес-процессы предприятия, включая ведение бухгалтерского учета, поиск и подбор персонала, маркетинг и SMM, переданы на аутсорсинг. Это решение обусловлено стремлением к оптимизации затрат и обеспечению высокого профессионального уровня выполнения специализированных функций при ограниченности собственных кадровых ресурсов.

Функционал генерального директора предприятия охватывает широкий спектр направлений: стратегическое управление (анализ рынка, разработка маркетинговой стратегии, финансовое планирование), операционное

управление (контроль качества, управление расписанием, обеспечение безопасности), развитие бизнеса (разработка новых услуг, повышение квалификации сотрудников), коммуникация с клиентами. Ввиду отсутствия финансово-экономического отдела руководитель также занимается вопросами снижения затрат, повышения рентабельности и ликвидности, оперативным и стратегическим финансовым планированием.

В своей деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» руководствуется обширной нормативно-правовой базой. Гражданский кодекс РФ [8] регулирует основные аспекты деятельности предприятия как юридического лица. Финансовые обязательства и отчетность регламентируются Налоговым кодексом РФ [14], Федеральным законом «О бухгалтерском учете» [26] и др. Особое значение имеет Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» [2727], определяющий правовой статус и структуру управления. Санитарно-эпидемиологические аспекты деятельности регулируются Федеральным законом «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» [28] и СанПиН 2.1.2.2631-10 [19]. Образовательная деятельность академии осуществляется согласно Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» [29] и иным нормативным актам.

На локальном уровне деятельность предприятия регламентируется внутренними документами: Уставом предприятия, Правилами внутреннего трудового распорядка, регламентами проведения процедур. Все внутренние документы регулярно актуализируются в соответствии с изменениями законодательства и потребностями предприятия.

Основные услуги предприятия в рамках салона красоты включают широкий спектр косметологических процедур:

- «микроигольчатый RF-лифтинг;
- холодная плазма;
- аппаратная коррекция фигуры (LPG и Microwave);

- инъекционная косметология (ботокс, мезотерапия, биоревитализация);
- уходовые процедуры, пилинги, чистки;
- массаж, обертывание и др.» [15].

Салон красоты использует исключительно сертифицированные аппараты и инъекции, что является важным конкурентным преимуществом.

Образовательная деятельность ООО «Академия красоты Елены Новолодской» реализуется через серию профессиональных курсов, в том числе:

- «администратор индустрии красоты (документы государственного образца);
- гирудотерапия (лечение пиявками);
- скульптурно-мануальный лифтинг лица;
- скульптурно-буккальный массаж лица PRO;
- рефлекторный массаж стоп;
- ударно-динамический массаж; массажист с 0;
- косметолог с 0;
- сам себе косметолог;
- антицеллюлитный массаж;
- тейпирование;
- восковая эпиляция;
- прокол ушей и пирсинг» [15].

Курсы имеют различную продолжительность, содержание и стоимость, что позволяет удовлетворять потребности разных категорий обучающихся. Образовательные программы включают как теоретическую подготовку, так и значительный объем практических занятий, что обеспечивает формирование необходимых профессиональных компетенций.

В области проектного управления предприятие реализует как образовательные проекты (разработка и внедрение новых обучающих курсов),

так и проекты по развитию услуг салона красоты (внедрение нового оборудования, разработка новых процедур).

Бухгалтерская (финансовая) отчётность предприятия представлена в Приложении А.

В таблице 4 представлен анализ динамики статей бухгалтерского баланса анализируемого предприятия за 2022-2024 гг.

Таблица 4 – Анализ динамики статей бухгалтерского ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

Наименование показателя	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм. 2024 г. - 2022 г.	Абс. изм. 2024 г. - 2023 г.	Темп прироста 2024 г. / 2022 г.	Темп прироста 2024 г. / 2023 г.
Материальные внеоборотные активы, тыс. руб.	0	0	271	271	271	-	-
Запасы, тыс. руб.	106	260	551	445	291	419,81%	111,92%
Денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	24	91	248	224	157	933,33%	172,53%
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность), тыс. руб.	11	2	2	-9	0	-81,82%	0,00%
Капитал и резервы, тыс. руб.	-205	-393	-339	-134	54	X	X
Краткосрочные заемные средства, тыс. руб.	135	373	820	685	447	507,41%	119,84%
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	211	373	591	380	218	180,09%	58,45%
Баланс, тыс. руб.	141	353	1072	931	719	660,28%	203,68%

Анализ динамики статей бухгалтерского баланса ООО «Академия красоты Елены Новолодской» за период 2022-2024 гг. показывает существенное изменение как в структуре активов, так и в источниках их финансирования.

Общая стоимость имущества предприятия значительно увеличилась – с 141 т. р. в 2022 г. до 1 072 т. р. в 2024 г., показав более чем семикратный рост. В структуре активов произошли качественные изменения: если в 2022-2023 гг. предприятие не имело внеоборотных активов, то в 2024 г. появились материальные внеоборотные активы стоимостью 271 т. р., что свидетельствует об инвестициях в материально-техническую базу. Оборотные активы также показали значительный рост: запасы увеличились с 106 т. р. в 2022 г. до 551 т. р. в 2024 г. (рост на 420%), денежные средства выросли с 24 т. р. до 248 т. р. (рост более чем в 10 раз). При этом дебиторская задолженность сократилась с 11 т. р. до 2 т. р., что может указывать на улучшение политики работы с клиентами или изменение условий расчетов. В структуре активов на конец периода внеоборотные средства составляют 25,3%, а текущие активы – 74,7%. Оборотные активы представлены преимущественно запасами (51,4% всех активов) и денежными средствами (23,1%).

Источники формирования активов демонстрируют противоречивую картину. Собственный капитал остается отрицательным на протяжении всего анализируемого периода, что говорит о серьезных финансовых проблемах и рисках банкротства. Однако следует отметить положительную тенденцию: в 2024 г. наблюдается первое за рассматриваемый период сокращение отрицательного значения капитала и резервов – с -393 т. р. до -339 т. р. (на 54 т. р.), что объясняется получением чистой прибыли. Финансирование деятельности предприятия происходит исключительно за счет заемных средств, объем которых стремительно растет: краткосрочные заемные средства увеличились с 135 т. р. в 2022 г. до 820 т. р. в 2024 г. (рост в 6 раз), кредиторская задолженность выросла с 211 т. р. до 591 т. р. (рост в 2,8 раза). Такая структура финансирования указывает на высокую степень финансовой

зависимости и потенциальную неустойчивость предприятия, несмотря на наметившуюся тенденцию к улучшению показателей собственного капитала.

В таблице 5 представлен анализ динамики финансовых результатов анализируемого предприятия за 2022-2024 гг. на основании данных отчёта о финансовых результатах.

Таблица 5 – Анализ динамики финансовых результатов ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

Наименование показателя	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм. 2024 г. - 2022 г.	Абс. изм. 2024 г. - 2023 г.	Темп прирост а 2024 г. / 2022 г.	Темп прирост а 2024 г. / 2023 г.
Выручка, тыс. руб.	3196	4585	6216	3020	1631	94,49%	35,57%
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	2721	4514	5818	3097	1304	113,82%	28,89%
Прочие расходы, тыс. руб.	96	121	158	62	37	64,58%	30,58%
Налоги на прибыль (доходы), тыс. руб.	96	138	186	90	48	93,75%	34,78%
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	283	-188	54	-229	242	-80,92%	X

Финансовые результаты деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» демонстрируют неоднозначную динамику. С одной стороны, наблюдается значительный рост выручки – с 3196 т. р. до 6216 т. р. (на 94,5%), что указывает на расширение клиентской базы и увеличение объема оказываемых услуг. С другой стороны, эффективность операционной деятельности снижается – прибыль от продаж уменьшилась с 475 т. р. до 398 т. р. (на 16,2%), а чистая прибыль сократилась с 283 т. р. в 2022 г. до 54 т. р. в 2024 г. (на 80,9%). Это свидетельствует о росте себестоимости услуг, недостаточной оптимизации затрат и снижении маржинальности бизнеса. Стоит отметить, что в 2023 г. предприятие сработало с убытком (-188 т. р.), а в 2024 г. смогло вернуться к прибыльной деятельности, что можно считать позитивным сигналом.

Отдельные показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ показателей, характеризующих финансовое состояние ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

Наименование показателя	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм. 2024 г. - 2022 г.	Абс. изм. 2024 г. - 2023 г.	Темп прирост а 2024 г. / 2022 г.	Темп прирост а 2024 г. / 2023 г.
Коэффициент текущей ликвидности	0,41	0,47	0,57	0,16	0,1	39,02%	21,28%
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,12	0,18	0,11	0,06	157,14%	50,00%
Коэффициент автономии	-1,45	-1,11	-0,32	1,13	0,79	X	X
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-1,45	-1,11	-0,76	0,69	0,35	X	X
Коэффициент покрытия инвестиций	-1,45	-1,11	-0,32	1,13	0,79	X	X
Рентабельность продаж, %	14,9	1,5	6,4	-8,5	4,9	-57,05%	326,67%
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	8,9	-4,1	0,9	-8	5	-89,89%	X
Рентабельность активов, %	175,2	-76,1	7,6	-167,6	83,7	-95,66%	X
Оборачиваемость оборотных средств, дней	18	20	34	16	14	88,89%	70,00%
Оборачиваемость кредиторской задолженности, дней	18	23	28	10	5	55,56%	21,74%
Оборачиваемость активов, дней	18	20	42	24	22	133,33%	110,00%

Показатели ликвидности хотя и демонстрируют положительную динамику, но остаются существенно ниже нормативных значений.

Коэффициент текущей ликвидности вырос с 0,41 до 0,57 (при норме > 2), коэффициент абсолютной ликвидности – с 0,07 до 0,18 (при норме $> 0,2$). Это означает, что предприятие не способно своевременно погашать свои краткосрочные обязательства и имеет высокие риски потери платежеспособности. Показатели финансовой устойчивости также находятся в критической зоне: коэффициент автономии составляет -0,32 (при норме $> 0,5$), коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами равен -0,76 (при норме $> 0,1$), что подтверждает полную зависимость от заемного капитала.

Рентабельность деятельности предприятия существенно снизилась. Рентабельность продаж упала с 14,9% до 6,4%, рентабельность продаж по чистой прибыли – с 8,9% до 0,9%, рентабельность активов – с 175,2% до 7,6%. Это указывает на значительное снижение эффективности использования ресурсов предприятия и рост удельных затрат.

Деловая активность предприятия также демонстрирует негативную динамику: оборачиваемость активов замедлилась с 18 до 42 дней, оборачиваемость оборотных средств – с 18 до 34 дней, что свидетельствует о снижении эффективности использования имущества.

В целом, финансовое состояние ООО «Академия красоты Елены Новолодской» характеризуется как критически неустойчивое, с высокими рисками банкротства, несмотря на рост масштабов деятельности. Предприятию необходимы срочные меры по финансовому оздоровлению, включая повышение операционной эффективности, оптимизацию структуры затрат, разработку стратегии восстановления платежеспособности и последовательное наращивание собственного капитала за счет увеличения прибыли. Положительным моментом является рост выручки и возвращение к прибыльной деятельности в 2024 г., что может стать отправной точкой для финансового оздоровления при условии реализации эффективных антикризисных мер.

2.2 Анализ рынка индустрии красоты и конкурентной среды предприятия

Рынок индустрии красоты в России демонстрирует устойчивую положительную динамику, несмотря на периодические экономические колебания.

Согласно оценке BusinesStat, в 2023 г. россияне потратили на косметологию 269 млрд. р., оборот рынка увеличился на 8,6% по сравнению с 2022 г., в 2024 г. рынок косметологии вырос до 312 млрд. р., то есть на 16% по сравнению с 2023 г. [1]. Согласно отчёту BusinesStat, «в 2020-2024 гг. оборот рынка косметологии в России увеличился на 45%: с 215 до 312 млрд. р. Бизнес адаптировался к новым условиям ведения деятельности: на смену ушедшим иностранным маркам препаратов, косметических средств и оборудования пришли отечественные и азиатские бренды. Клиники и косметологические кабинеты смогли не только сохранить, но даже расширить ассортимент услуг. Тенденция к поддержанию ухоженного внешнего вида, стремление к молодости и долголетию, а также увеличение доходов населения способствуют повышению интереса к профессиональным уходовым процедурам и посещению косметологов.

Развитие технологий и появление новых методов лечения и ухода за кожей, таких как PRP-терапия, микродермабразия, а также многообразие методов аппаратной и инъекционной косметологии, лазерной терапии расширяет выбор для потребителей. Пациент стремится попробовать разные препараты и методики, выбрать для себя наиболее подходящие и эффективные, что поддерживает рост рынка» [1]. Самарская область, где функционирует ООО «Академия красоты Елены Новолодской», входит в десятку крупнейших региональных рынков с объёмом около 5,7 млрд рублей и темпом роста 7,1% [1].

Важно отметить, что ООО «Академия красоты Елены Новолодской» функционирует на динамично развивающемся рынке. Согласно отчету

McKinsey & Company о состоянии моды и красоты, отрасль демонстрирует высокую устойчивость к экономическим кризисам и нестабильности, с прогнозируемым ростом до 580 миллиардов долларов к 2027 г. (около 6% ежегодно). Особенно важными являются следующие рыночные тенденции:

- усиление конкуренции вследствие появления множества независимых брендов и новых игроков, что создает дополнительное давление на традиционных участников рынка;
- смещение потребительских предпочтений в сторону омниканальности и премиализации (рост премиального сегмента составляет 8% против 5% в массовом сегменте);
- активное развитие электронной коммерции (прогнозируемый рост 12% в год) на фоне сохранения значимости традиционных каналов продаж;
- возрастающее влияние подхода к красоте через призму здорового образа жизни, что открывает новые возможности для развития [36].

Эти тенденции создают как вызовы, так и возможности для предприятий в сфере красоты, включая ООО «Академия красоты Елены Новолодской».

В аналитическом отчете McKinsey & Company также отмечается, что российский рынок индустрии красоты продолжает демонстрировать высокий потенциал роста с прогнозируемым среднегодовым темпом в 6-8% на период 2025-2027 гг. [36].

Согласно исследованию консалтинговой компании «Право на здоровье», объем потребления косметологических инъекционных продуктов увеличился на 21% до 44 млрд рублей, число инъекционных процедур выросло на 34% до 8,7 млн, а количество аппаратных процедур увеличилось на 63% до 16,5 млн.

Эти показатели значительно превышают темпы роста 2023 г. (10% для инъекционных и 17% для аппаратных процедур), что свидетельствует об ускорении развития отрасли и создает благоприятную рыночную среду для ООО «Академия красоты Елены Новолодской» [21].

Ключевым трендом 2024 г. стало изменение структуры спроса: предпочтения потребителей сместились от процедур с видимым эффектом к услугам, ориентированным на естественность и долгосрочное улучшение качества кожи. Наибольший рост наблюдался в сегменте биоревитализации (+46% до 3,8 млн процедур), в то время как контурная пластика показала скромный рост в 8%. В сегменте аппаратной косметологии наибольший спрос пришелся на сочетанные процедуры с игольчатым RF-лифтингом [21]. Эти рыночные тенденции хорошо коррелируют с услугами, предлагаемыми ООО «Академия красоты Елены Новолодской», в частности микроигольчатый RF-лифтинг и инъекционная косметология (включая биоревитализацию) входят в основной перечень услуг предприятия.

Особую значимость имеет образовательный сегмент, где ООО «Академия красоты Елены Новолодской» также активно представлено. Интернет-портал «Российской газеты» приводит статистику, отмечая, что «увеличивается спрос на обучение в сфере красоты и здоровья. Так, на «Авито Услуги» в этом году спрос на обучение с нуля и курсы профессиональной переподготовки вырос на 82% по сравнению с 2023 г. Наибольший интерес к курсам проявили жители Ростова-на-Дону, Казани и Санкт-Петербурга. Среди самых популярных направлений лидируют наращивание ресниц (+183%), парикмахерское дело (+148%), работа мастера по бровям (+120%) и косметология (+108%)» [25].

Важно отметить, что образовательное направление не только демонстрирует высокие темпы роста, но и может стать стратегически важным элементом бизнес-модели ООО «Академия красоты Елены Новолодской». Подготовка специалистов позволяет предприятию не только получать дополнительный доход, но и формировать профессиональное сообщество, продвигать собственные стандарты качества в отрасли, а также создавать кадровый резерв для своего салона. Развитие образовательного сегмента также способствует укреплению бренда и репутации предприятия как эксперта в индустрии красоты.

Проведенный анализ рынка индустрии красоты демонстрирует исключительно благоприятные условия для развития ООО «Академия красоты Елены Новолодской». Рынок косметологии в России показывает устойчивый рост (45% за 2020-2024 гг.), с опережающей динамикой в сегментах инъекционных (+34%) и аппаратных процедур (+63%), которые соответствуют ключевым направлениям деятельности предприятия. Структурные изменения потребительских предпочтений в сторону естественности, профилактики старения и биоревитализации (+46%) полностью соответствуют предлагаемым услугам. «Омоложение» целевой аудитории (с 40+ до 30-35 лет) расширяет потенциальную клиентскую базу, а рекордный рост спроса на образовательные услуги в сфере красоты (+82%) создает значительные перспективы для образовательного направления.

С учетом положительных прогнозов развития отрасли (6-8% ежегодно до 2027 г.), наличия в портфеле предприятия востребованных процедур (RF-лифтинг, биоревитализация) и значительного образовательного потенциала, рыночная среда предоставляет ООО «Академия красоты Елены Новолодской» уникальные возможности для усиления своей конкурентной позиции, развития новых направлений и улучшения финансовых показателей.

Итак, ООО «Академия красоты Елены Новолодской», основанное в 2010 г., представляет собой многофункциональное предприятие в сфере индустрии красоты, работающее как в направлении предоставления косметологических услуг, так и в области профессионального образования. Для оценки конкурентной позиции предприятия и выявления его рыночных преимуществ был проведен сравнительный анализ с основными конкурентами, функционирующими в Автозаводском районе г. Тольятти.

В качестве конкурентов рассматривались: Центр врачебной косметологии и медицины Ольтераль, Студия эстетики лица и тела Marin Dar, Центр эстетики и здоровья Норма Плюс, Центр эстетики Ольги Осико и Академия красоты Эколь (таблица 7).

Таблица 7 – Сравнительная таблица конкурентов

Критерий	Академия красоты Елены Новолодской, ул. Автостроителей, 11а	Конкурент 1: Ольтераль, б-р Татищева, 25	Конкурент 2: Marin Dar, ул. Автостроителей, 7	Конкурент 3: Норма Плюс, ул. 70 лет Октября, 31	Конкурент 4: Центр эстетики Ольги Осико, ул. 70 лет Октября, 90	Конкурент 5: Академия красоты Эколь, ул. Автостроителей, 41А
Тип учреждения	Центр косметологии с образовательным направлением	Многопрофильная клиника, диагностический центр	Спа-салон, массажный салон, центр косметологии	Центр эстетики с акцентом на аппаратные методики	Центр эстетики с акцентом на перманентный макияж и обучение	Крупная сеть учебных центров (47 филиалов)
Специализация	Косметология, массаж, маникюр, обучение	Косметология, пластическая хирургия, диагностика	Массажные техники, уходовые процедуры	Аппаратная косметология, коррекция фигуры	Перманентный макияж, обучение, косметология	Образовательные программы в сфере красоты
Ключевые услуги	Микроигольчатый RF-лифтинг, холодная плазма, LPG и Microwave, инъекционная косметология	Ulthera SYSTEM, LightSheer DUET, генетическое тестирование	17+ видов массажа, пилинги, чистки лица	Прессотерапия, термотерапия, ультразвук, озовая кавитация	Перманентный макияж, ламинирование, шугаринг, татуировки	Обучение косметологии, шугарингу, депиляции
Образовательное направление	Курсы администраторов, косметологов, массажистов и др. с документами гос. образца	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует	Курсы перманентного макияжа, шугаринга, ламинирования	Полноценная академия с лицензией, дипломы установленного образца
Ценовой сегмент	Средний	Премиум	Средний	Средний	Средний	Средний
Уникальное предложение	Образовательная деятельность в сочетании с практическими косметологическими услугами	Научный подход, эксклюзивные сертифицированные методики	Авторские массажные техники	Комплексный подход к коррекции фигуры	Специализация на перманентном макияже и татуировках	Комплексное образование с получением диплома

Сильные и слабые стороны конкурентов систематизированы в таблице

8.

Таблица 8 – Сильные и слабые стороны конкурентов

Конкурент	Сильные стороны	Слабые стороны
Центр врачебной косметологии и медицины Ольтераль	Высокотехнологичное оборудование Научное руководство (к.м.н.) Эксклюзивные услуги Комплексная диагностика, включая КТ	Премиальный ценовой сегмент Меньшая доступность для массового потребителя Возможный избыток услуг для клиентов с простыми запросами
Студия эстетики лица и тела Marin Dar	Специализация на массажных техниках Разнообразие пилингов (16+ видов) Ориентация на быстрый результат	Ограниченный спектр инъекционной косметологии Отсутствие медицинской базы Недостаточное техническое оснащение
Центр эстетики и здоровья Норма Плюс	Специализация на аппаратных методиках Комплексный подход к коррекции фигуры Ориентация на клиентов, избегающих физических нагрузок Услуги персонального бьюти-тренера	Ограниченный спектр инъекционных методик Меньшая известность бренда Узкая специализация
Центр эстетики Ольги Осико	Специализация на перманентном макияже 7-кратный призер чемпионатов Разнообразие образовательных программ Возможность онлайн-обучения	Узкая специализация услуг Ограниченный спектр косметологических услуг Отсутствие аппаратной косметологии
Академия красоты Эколь	Крупная сеть с 47 учебными центрами Лицензированное образовательное учреждение Широкий спектр образовательных программ Гибкая система оплаты (рассрочка, кредит) Предоставление моделей для практики	Фокус на образовательные услуги Отсутствие косметологических услуг для клиентов Менее индивидуализированный подход из-за масштаба

Проведенный конкурентный анализ позволяет выделить три ключевых сегмента рынка индустрии красоты Автозаводского района г. Тольятти:

- медицинские косметологические центры (Ольтераль) – характеризуются наличием медицинской лицензии, клинического подхода, высоким уровнем цен и широким спектром услуг;

- центры эстетики и спа-салоны (Marin Dar, Норма Плюс, Центр эстетики Ольги Осико) – специализируются на определенных направлениях (массаж, аппаратная косметология, перманентный макияж), работают в среднем ценовом сегменте;
- образовательные учреждения (Академия красоты Эколь, образовательное направление Центра Ольги Осико) – фокусируются на обучении специалистов индустрии красоты.

ООО «Академия красоты Елены Новолодской» занимает уникальную позицию, совмещая практическую косметологическую деятельность с образовательным направлением. В отличие от большинства конкурентов, предприятие предоставляет как широкий спектр современных косметологических услуг (микроигольчатый RF-лифтинг, холодная плазма, аппаратная коррекция фигуры LPG и Microwave), так и реализует профессиональные образовательные программы.

Ключевыми конкурентными преимуществами ООО «Академия красоты Елены Новолодской» являются:

- комплексный подход к рынку – сочетание косметологических услуг и образовательного направления, что позволяет привлекать как клиентов, так и будущих специалистов;
- гибкая организационная структура – в отличие от крупных сетевых конкурентов с большим штатом, предприятие функционирует как микропредприятие с привлечением специалистов на основе договоров ГПХ, что позволяет оптимизировать расходы и быстро адаптироваться к изменениям рыночной конъюнктуры;
- средний ценовой сегмент – в отличие от премиальных медицинских центров, услуги предприятия доступны широкой аудитории;
- сертифицированное оборудование и долгосрочный опыт работы – в отличие от недавно появившихся конкурентов, предприятие имеет стабильную историю работы с 2010 г.

С учетом конкурентной ситуации и выявленных трендов рынка, ООО «Академия красоты Елены Новолодской» рекомендуется обратить внимание на следующие направления развития:

- усиление дифференциации образовательных программ – разработка уникальных курсов, не представленных у конкурентов, с акцентом на сочетание теории и практики в действующем косметологическом центре;
- расширение спектра услуг в сегменте аппаратной косметологии, который в 2024 г. продемонстрировал рост на 63% до 16,5 млн процедур;
- развитие онлайн-формата обучения – по примеру Центра Ольги Осико, который активно предлагает видео-уроки с возможностью обратной связи от мастера-тренера;
- внедрение более гибкой системы оплаты образовательных услуг – рассрочки, кредитование, что успешно реализует Академия Эколь;
- акцент на персонализации подхода – в отличие от крупных сетевых конкурентов, ООО «Академия красоты Елены Новолодской» может обеспечить более индивидуальный подход как к клиентам косметологических услуг, так и к обучающимся.

Комплексный подход к предоставлению услуг в сочетании с образовательной деятельностью и гибкая организационная структура создают благоприятные условия для дальнейшего развития ООО «Академия красоты Елены Новолодской» на перспективном рынке, несмотря на усиление конкуренции в образовательном сегменте.

На основе проведенного анализа деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» и исследования рыночной среды в таблице 9 представлены результаты комплексного SWOT-анализа для выявления стратегических направлений развития предприятия.

Таблица 9 – SWOT-анализ деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - Уникальная бизнес-модель. Совмещение косметологических услуг и образовательной деятельности создает синергетический эффект и формирует уникальное рыночное предложение - Актуальный портфель услуг. Наличие востребованных процедур, соответствующих текущим трендам рынка (микроигольчатый RF-лифтинг, биоревитализация) - Гибкая организационная структура. Оптимизированная штатная численность с привлечением специалистов по договорам ГПХ позволяет быстро адаптироваться к изменениям спроса - Стабильное положение на рынке. 14 лет опыта работы (с 2010 г.) обеспечивают устойчивую клиентскую базу и сформированную репутацию - Доступная ценовая политика. Ориентация на средний ценовой сегмент обеспечивает широкий охват целевой аудитории - Сертифицированное оборудование. Использование только сертифицированных аппаратов и инъекций 	<ul style="list-style-type: none"> - Критическое финансовое состояние. Отрицательный собственный капитал (- 339 т. р.) и высокая зависимость от заемных средств - Снижение эффективности деятельности. Рентабельность показывает отрицательную динамику - Ограниченные маркетинговые возможности. Недостаточное продвижение по сравнению с конкурентами - Ограниченные ресурсы для развития. Отсутствие собственных средств для значительных инвестиций - Высокая нагрузка на руководителя. Концентрация множества управленческих функций у генерального директора - Отсутствие онлайн-формата обучения. В отличие от ряда конкурентов
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - Устойчивый рост рынка. Увеличение объема рынка косметологии на 45% за 2020-2024 гг. с прогнозом роста 6-8% ежегодно до 2027 г. - Рост образовательного сегмента. Увеличение спроса на обучение в сфере красоты на 82% в 2024 г. - Изменение потребительских предпочтений. Рост спроса на аппаратные процедуры (+63%) и биоревитализацию (+46%). - Омоложение целевой аудитории. Расширение клиентской базы за счет возрастной группы 30-35 лет. - Технологические инновации. Появление новых методик и развитие образовательных онлайн-платформ - Государственная поддержка. Доступность программ поддержки для микропредприятий 	<ul style="list-style-type: none"> - Усиление конкуренции. Активное развитие сетевых образовательных проектов и специализированных центров - Экономическая нестабильность. Риски снижения платежеспособного спроса - Финансовые риски. Высокая долговая нагрузка и угроза банкротства - Кадровые риски. Дефицит квалифицированных специалистов и риск их перехода к конкурентам - Технологические риски. Быстрое устаревание оборудования и необходимость регулярных инвестиций

На основе проведенного SWOT-анализа далее в таблице 10 сформирована матрица стратегических инициатив, которые позволят использовать сильные стороны и возможности, а также минимизировать слабые стороны и угрозы.

Таблица 10 – Матрица стратегических инициатив ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

-	Возможности (О)	Угрозы (Т)
Сильные стороны (S)	SO-стратегии: 1. Расширение линейки аппаратных процедур с акцентом на RF-лифтинг и биоревитализацию 2. Разработка новых образовательных программ в соответствии с растущим спросом 3. Создание комплексных программ «обучение + стажировка» на базе действующего салона	ST-стратегии: 1. Укрепление бренда через акцент на долгосрочный опыт работы и сертифицированное оборудование 2. Формирование лояльного сообщества выпускников образовательных программ 3. Диверсификация ассортимента услуг для снижения зависимости от отдельных направлений
Слабые стороны (W)	WO-стратегии: 1. Привлечение инвестиций для модернизации оборудования и расширения площадей 2. Внедрение онлайн-формата обучения для увеличения охвата аудитории 3. Реструктуризация задолженности и оптимизация финансовой структуры	WT-стратегии: 1. Фокусирование на наиболее рентабельных направлениях 2. Развитие партнерских программ для снижения финансовой нагрузки 3. Внедрение системы управления качеством услуг и обучения

Проведенный анализ деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» и конкурентной среды, а также составленная матрица SWOT-анализа демонстрируют, что предприятие находится в критической финансовой ситуации при одновременном наличии значительного рыночного потенциала. Ключевой проблемой является несоответствие между возможностями растущего рынка и ограниченными ресурсами предприятия для их полноценного использования.

Основные финансовые показатели свидетельствуют о высоких рисках банкротства: отрицательный собственный капитал (-339 т. р.), неудовлетворительные коэффициенты ликвидности и финансовой устойчивости, снижение рентабельности и чистой прибыли. При этом рынок косметологии демонстрирует устойчивый рост (45% за 2020-2024 гг.), с особенно высокими показателями в сегментах аппаратных процедур (+63%) и образовательных услуг (+82%).

В этих условиях очевидна необходимость реализации капиталоемкого инвестиционного проекта, который позволит:

- радикально улучшить финансовое положение предприятия,
- использовать растущий потенциал рынка,
- укрепить конкурентные позиции,
- обеспечить долгосрочную устойчивость бизнеса.

В таблице 11 систематизированы предлагаемые направления развития предприятия с указанием концепции, особенностей и преимуществ каждого потенциального для реализации проекта.

Таблица 11 – Предлагаемые направления развития ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

Направление	Концепция	Ключевые особенности	Преимущества
Студия экспресс-процедур «Beauty Refresh»	Создание отдельной зоны для быстрых beauty-процедур продолжительностью 15-45 минут	<ul style="list-style-type: none"> - Предварительная онлайн-запись с выбором точного слота - Экспресс-процедуры: мини-уходы, точечный массаж - Абонементная система - Бизнес-часы (раннее утро и поздний вечер) 	<ul style="list-style-type: none"> - Удовлетворение запроса на экономию времени - Привлечение новой аудитории - Повышение частоты посещений - Рост среднего чека
Центр персонализированной космецевтики	Создание индивидуальных уходовых средств с учетом особенностей кожи клиента	<ul style="list-style-type: none"> - Диагностика состояния кожи - Персонализированные сыворотки, кремы и маски - Индивидуальные программы домашнего ухода - Мониторинг результатов 	<ul style="list-style-type: none"> - Дополнительный поток доходов - Формирование лояльной клиентской базы - Экспертное позиционирование - Высокая маржинальность
Центр антивозрастной медицины и биохакинга	Комплексная программа омоложения с интеграцией косметологии и внутренних процессов	<ul style="list-style-type: none"> - Интегративный подход: косметология + нутрициология - Расширенная диагностика - Инновационные процедуры: плазмолифтинг, экзосомы - Персонализированные программы питания 	<ul style="list-style-type: none"> - Выход на премиальный сегмент - Долгосрочное сопровождение клиентов - Уникальное предложение для Тольятти - Высокий средний чек

Продолжение таблицы 11

Направление	Концепция	Ключевые особенности	Преимущества
Подписочный сервис beauty-box «NevoBox»	Ежемесячная подписка на персонализированные наборы средств и beauty-сервисы	<ul style="list-style-type: none"> - Индивидуальный подбор профессиональных средств - Пробники новых процедур и продукции - Интеграция с программой процедур в салоне - Различные уровни подписки 	<ul style="list-style-type: none"> - Стабильный денежный поток - Укрепление связи с клиентами - Расширение аудитории - Прогнозируемость доходов
Корпоративный wellness-сервис	Специализированные программы по уходу для компаний и их сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> - Выездные wellness-дни в офисах - Корпоративные подарочные наборы - Специальные условия для компаний-партнеров - Тимбилдинги на базе центра 	<ul style="list-style-type: none"> - Выход на B2B сегмент - Масштабные заказы - Стабильный поток клиентов - Сезонное увеличение доходов
Детокс и wellness-клуб	Комплексная программа детоксикации и оздоровления с элементами косметологии	<ul style="list-style-type: none"> - Детокс-программы различной продолжительности - Интеграция сауны, прессотерапии, массажа - Консультации по детокс-питанию - Дыхательные практики и медитации 	<ul style="list-style-type: none"> - Привлечение аудитории, интересующейся холистическим подходом - Создание устойчивого сообщества - Длительные программы с высокой стоимостью
Онлайн-академия красоты	Расширение образовательного направления через создание цифровой платформы	<ul style="list-style-type: none"> - Видеокурсы по различным направлениям индустрии красоты - Гибридный формат обучения (онлайн + офлайн-практика) - Система сертификации - Партнерская программа 	<ul style="list-style-type: none"> - Масштабирование без территориальных ограничений - Снижение операционных затрат - Автоматизация бизнес-процессов - Конкуренция с Академией Эколь

На основании проведенного анализа и учитывая текущее финансовое положение ООО «Академия красоты Елены Новолодской», наиболее перспективным направлением развития представляется Студия экспресс-процедур «Beauty Refresh». Данный проект обладает оптимальным

соотношением инвестиционных затрат, сроков реализации и потенциальной отдачи.

Обоснование выбора данного направления:

- относительно невысокие стартовые инвестиции - проект может быть реализован на существующих площадях с минимальными вложениями в переоборудование и брендинг;
- быстрая окупаемость - формат экспресс-процедур позволяет обслуживать больше клиентов, увеличивая загрузку оборудования и специалистов;
- соответствие рыночным трендам - ускоряющийся ритм городской жизни и растущая ценность времени формируют устойчивый спрос на экспресс-форматы в индустрии красоты;
- синергия с существующими направлениями - возможность конвертации клиентов экспресс-процедур в потребителей основных услуг салона и образовательных программ;
- потенциал масштабирования - при успешной апробации формат может быть тиражирован в других районах города или соседних населенных пунктах;
- привлечение новой целевой аудитории – фокус на занятых профессионалах с ограниченным временем на уход за собой, но с достаточным уровнем дохода.

Бизнес-план данного проекта будет рассмотрен более подробно в следующей главе.

Итак, проведенный во второй главе комплексный анализ деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» выявил противоречивое положение предприятия: с одной стороны, предприятие обладает уникальной бизнес-моделью, сочетающей косметологические услуги с образовательными программами, и функционирует на динамично растущем рынке индустрии красоты (рост 45% за 2020-2024 гг.), с другой – находится в критическом финансовом состоянии, характеризующемся отрицательным собственным

капиталом (-339 т. р.), неудовлетворительными показателями ликвидности и финансовой устойчивости, при существенном росте выручки (на 94,5% за три года) и возвращении к прибыльности в 2024 г. (54 т. р. чистой прибыли).

Конкурентный анализ показал, что предприятие занимает уникальную рыночную нишу благодаря комбинации практической косметологии и образовательного направления, предлагая востребованные процедуры (микроигольчатый RF-лифтинг, биоревитализация) и профессиональные курсы в среднем ценовом сегменте, но испытывает растущее конкурентное давление со стороны как специализированных центров эстетики (Ольтераль, Marin Dar, Норма Плюс, Центр Ольги Осико), так и крупных сетевых образовательных проектов (Академия Эколь).

SWOT-анализ и изучение рыночных тенденций позволили идентифицировать семь потенциальных направлений развития, из которых наиболее перспективным представляется создание Студии экспресс-процедур «Beauty Refresh», что обусловлено оптимальным соотношением инвестиционных затрат, сроков реализации и потенциальной отдачи, а также соответствием современному тренду на экономию времени при сохранении качества бьюти-услуг, что в комплексе может обеспечить финансовое оздоровление предприятия и укрепление его рыночных позиций.

Глава 3 Разработка бизнес-плана предлагаемого к реализации проекта и оценка эффективности проекта

3.1 Маркетинговый и организационный планы предлагаемого к реализации проекта

Проект «Beauty Refresh» – это инновационная студия экспресс-процедур, ориентированная на современных, активных клиентов с ограниченным временем, но высокими требованиями к качеству бьюти-услуг. Студия будет функционировать как отдельное направление внутри существующего пространства ООО «Академия красоты Елены Новолодской», но с собственным брендингом, специализированным оборудованием и уникальным ценностным предложением.

Маркетинговая стратегия проекта студии экспресс-процедур «Beauty Refresh» разработана с учетом растущего спроса на быстрые и качественные косметологические услуги в Автозаводском районе г. Тольятти, выявленного во второй главе анализа рынка, где отмечены рост рынка косметологии на 45% за 2020–2024 гг. и повышенный интерес к аппаратным процедурам (+63%) и биоревитализации (+46%).

Концепция проекта заключается в том, что салон предлагает серию косметологических процедур продолжительностью от 15 до 45 минут, обеспечивающих видимый результат за минимальное время.

Вся экосистема студии (от системы записи до дизайна пространства) ориентирована на максимальную экономию времени клиента без компромиссов в качестве.

Для оценки перспектив проекта «Beauty Refresh» и разработки эффективной стратегии его развития был проведен детальный SWOT-анализ, результаты которого представлены в таблице 12.

Таблица 12 – SWOT-анализ проекта «Beauty Refresh»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - Уникальный формат услуг, не представленный в полной мере у конкурентов в Тольятти - Максимальная экономия времени клиента при сохранении качества услуг - Использование современного multifunctional оборудования - Оптимизированные бизнес-процессы и строгое соблюдение тайминга - Развитая система абонементов и программа лояльности - Удобное расположение в существующем пространстве академии - Высокий уровень персонализации экспресс-услуг - Расширенные часы работы, адаптированные под потребности деловых людей 	<ul style="list-style-type: none"> - Необходимость значительных первоначальных инвестиций в оборудование - Высокие требования к квалификации и скорости работы косметологов - Ограниченность спектра услуг по сравнению с полноформатными салонами - Зависимость от существующей инфраструктуры академии - Риски, связанные с текущим критическим финансовым состоянием предприятия - Возможное первоначальное непонимание ценности формата клиентами - Ограниченные возможности для масштабирования в рамках существующей площади
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - Растущий спрос на косметологические услуги (+45% за 2020-2024 гг.) - Увеличение интереса к аппаратным процедурам (+63% в 2024 г.) - Ускорение темпа жизни и рост ценности экономии времени для целевой аудитории - Потенциал для привлечения новой категории клиентов (деловые люди с высоким доходом) - Возможность увеличения частоты посещений существующими клиентами - Перспектива дополнительного дохода от продажи экспресс-наборов для домашнего ухода - Потенциал для масштабирования и создания сети при успешной апробации формата - Развитие синергии с образовательным направлением академии 	<ul style="list-style-type: none"> - Усиление конкуренции и возможное копирование концепции другими салонами - Экономическая нестабильность и риск снижения платежеспособного спроса - Сложности с привлечением квалифицированных специалистов, способных работать в экспресс-формате - Риски недостаточного финансирования проекта из-за текущего состояния предприятия - Возможные технические сбои в работе нового оборудования - Изменение потребительских предпочтений в пользу более комплексных процедур - Сезонные колебания спроса, требующие гибкой адаптации стратегии - Ужесточение законодательных требований к косметологическим услугам

На основе проведенного SWOT-анализа сформулированы стратегические инициативы (таблица 13).

Таблица 13 – Стратегический инициативы (перекрестный SWOT)

-	Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Сильные стороны (Strengths)	SO-стратегии: - Спецпредложения для деловых людей (время + результат) - Комплексные экспресс-программы + домашний уход - Расширение аппаратных процедур	ST-стратегии: - Постоянное обновление услуг и протоколов - Гибкая ценовая политика - Подготовка кадров через академию
Слабые стороны (Weaknesses)	WO-стратегии: - Привлечение внешнего финансирования - Обучение косметологов экспресс-формату - Информационная кампания о преимуществах формата	WT-стратегии: - Поэтапное инвестирование в оборудование - Контроль качества и профилактика техники - Резервный фонд для устойчивости

SWOT-анализ проекта «Beauty Refresh» демонстрирует значительный потенциал для успешной реализации при условии грамотного использования выявленных сильных сторон и возможностей. Далее представлен маркетинговый план по модели 7P.

Первый элемент – продуктовая стратегия (Product).

Ассортимент услуг студии «Beauty Refresh» представлен разнообразными категориями экспресс-процедур, разработанными с учетом потребностей целевой аудитории. В таблице 14 приведена структура основных категорий предлагаемых процедур.

Таблица 14 – Основные категории экспресс-процедур

Категория	Описание	Продолжительность
Экспресс-уход	Быстрые процедуры для мгновенного освежения кожи	15-25 мин
Flash-лифтинг	Аппаратные процедуры с быстрым лифтинг-эффектом	30-40 мин
Экспресс-детокс	Процедуры для быстрого очищения и детоксикации кожи	20-30 мин
SOS-восстановление	Интенсивные процедуры для решения конкретных проблем	35-45 мин
Бизнес-ланч красоты	Комплексные протоколы в формате обеденного перерыва	40-45 мин

Каждая категория процедур разработана с учетом временных ограничений клиентов и направлена на решение конкретных эстетических проблем. Особое внимание уделяется процедурам, дающим видимый результат непосредственно после завершения сеанса, что критически важно для клиентов, рассчитывающих на мгновенный эффект перед важными мероприятиями или встречами.

В линейку топовых процедур включены такие инновационные услуги, как «Fresh Look» - многофункциональная процедура продолжительностью всего 15 минут, включающая очищение, тонизацию, экспресс-маску и увлажнение, идеально подходящая для подготовки к важным встречам. Для деловых людей, часто путешествующих и испытывающих стресс от смены часовых поясов, разработана специальная программа «Jet Lag Recovery» (25 минут), направленная на устранение следов усталости и восстановление тонуса кожи.

Значительный акцент делается на аппаратные методики, такие как «Express RF-Lifting» (30 минут), обеспечивающий моментальный лифтинг-эффект благодаря радиочастотному воздействию. В ответ на современные технологические реалии предлагается инновационная процедура «Digital Detox» (25 минут), нейтрализующая негативное воздействие синего света от цифровых устройств с использованием специальных антиоксидантных комплексов.

Для клиентов, желающих получить максимум результата во время обеденного перерыва, разработана процедура «Lunch Time Peel» (40 минут) – поверхностный пилинг, не требующий восстановительного периода, с видимым результатом сразу после процедуры. Помимо этого, в меню студии входят «Hydra Express» (20 минут) для интенсивного увлажнения кожи, «LED Therapy Plus» (25 минут) с индивидуальным подбором спектра света для решения различных проблем кожи, а также ультракороткая процедура «Ten Minute Treat» (10 минут) для локального воздействия на конкретную зону, например, область вокруг глаз.

Все процедуры основаны на клинически подтвержденных методиках, адаптированных под экспресс-формат, и отличаются multifunctional подходом, позволяющим решать несколько задач одновременно. Каждый сеанс начинается с экспресс-диагностики состояния кожи для максимальной адаптации протокола к индивидуальным потребностям клиента и заканчивается рекомендациями по домашнему уходу для пролонгации эффекта.

Второй элемент – ценовая политика (Price).

Ценовая стратегия проекта «Beauty Refresh» разработана с учетом позиционирования в сегменте «доступный премиум», что позволяет привлечь широкую аудиторию при сохранении имиджа качественного сервиса. В таблице 15 представлена структура ценообразования для различных категорий услуг.

Таблица 15 – Ценовая структура услуг «Beauty Refresh»

Категория услуг	Ценовой диапазон, руб.	Позиционирование	Средний чек, руб.
Экспресс-процедуры (10-20 мин)	800-1500	Доступный премиум	1150
Стандартные экспресс-процедуры (20-30 мин)	1500-2500	Средний+	2000
Расширенные экспресс-процедуры (30-45 мин)	2500-4000	Премиум	3250
Комплексные программы	3500-6000	Высокий премиум	4750

Ценовая политика учитывает продолжительность процедур, используемые материалы и оборудование, а также позиционирование в различных ценовых сегментах. Особое внимание уделяется оптимальному соотношению цена-качество, чтобы клиенты ощущали ценность получаемых услуг даже при их непродолжительном характере.

Для стимулирования повторных посещений и формирования лояльной клиентской базы разработана система абонементов – таблица 16.

Таблица 16 – Абонементные программы «Beauty Refresh»

Название абонемента	Содержание	Стоимость	Экономия для клиента
«Express 5»	5 экспресс-процедур на выбор из базового меню	4600 р. (вместо 5750 р.)	20%
«Express 10»	10 экспресс-процедур на выбор из базового меню	8050 р. (вместо 11500 р.)	30%
«Beauty Lunch»	8 процедур формата «бизнес-ланч»	14400 р. (вместо 19200 р.)	25%
«VIP Express»	6 премиальных экспресс-процедур + 2 экспресс-процедуры в подарок	17550 р. (вместо 26000 р.)	33%
«Morning Beauty»	10 процедур в утренние часы (до 11:00)	8050 р. (вместо 11500 р.)	30%

Абонементная система не только обеспечивает экономию для клиентов от 20% до 33%, но и создает стабильный поток доходов для студии, позволяя более эффективно планировать загрузку мастеров и закупку расходных материалов. Особое внимание уделяется абонементу «Morning Beauty», стимулирующему посещения в утренние часы, традиционно менее загруженные в индустрии красоты.

Дополнительно внедряются различные специальные ценовые предложения: «Early Bird» со скидкой 15% на все услуги в утренние часы (8:00-10:00), что способствует более равномерному распределению клиентского потока в течение дня; «Happy Hour» со специальными ценами на определенные процедуры в периоды низкой загрузки; «Beauty Express Pass» – подписка на ежемесячное обслуживание с фиксированной стоимостью и приоритетной записью, обеспечивающая стабильный доход; накопительная система скидок «Loyalty Price» (от 5% до 15%) в зависимости от частоты посещений и общей суммы расходов; а также программа «Bring a Friend» со скидкой 20% для клиента и его друга при совместном посещении, способствующая органическому расширению клиентской базы.

Третий элемент – территориальное размещение и каналы сбыта (Place).

Студия «Beauty Refresh» будет стратегически размещена в существующем пространстве ООО «Академия красоты Елены Новолодской» по адресу: 445037, Самарская область, город Тольятти, улица Автостроителей, дом 11А. Данная локация обладает рядом существенных преимуществ для успешной реализации проекта. Расположение характеризуется высокой проходимостью благодаря размещению в оживленном районе с развитой инфраструктурой, что обеспечивает постоянный поток потенциальных клиентов. Важным фактором является транспортная доступность – близость к основным транспортным артериям города и наличие достаточного количества парковочных мест, что критически важно для целевой аудитории с ограниченным временем.

Существующая клиентская база представляет собой готовый пул потенциальных потребителей новых услуг. Близость к бизнес-центрам создает возможность для привлечения деловой аудитории, составляющей ядро целевой группы. Дополнительным преимуществом является синергия с образовательным направлением академии, позволяющая использовать существующую инфраструктуру и репутацию для продвижения.

Для эффективного функционирования студии разработана оптимальная схема зонирования пространства, представленная в таблице 17.

Таблица 17 – Зонирование студии «Beauty Refresh»

Зона	Площадь	Назначение	Особенности дизайна
Ресепшн-зона	10 м ²	Встреча клиентов, расчеты, информирование	Минималистичный дизайн, интерактивная панель с меню услуг, индикация занятости кабинетов
Экспресс-кабинеты (3 шт.)	6 м ² каждый	Проведение индивидуальных экспресс-процедур	Эргономичная организация пространства, многофункциональные косметологические кушетки, встроенные системы хранения
Зона ожидания	8 м ²	Кратковременное пребывание клиентов	Комфортные сиденья, зарядные станции для гаджетов, экспресс-диагностика состояния кожи
Мини-бар	4 м ²	Предложение напитков, суперфуд-снеков	Стильная барная стойка, витрина с оздоровительными напитками и снеками, возможность взять с собой

Каждая зона спроектирована с учетом функциональных особенностей и оптимизации клиентского пути. Компактные экспресс-кабинеты площадью 6 м² каждый позволяют максимально эффективно использовать доступное пространство при сохранении комфорта для клиентов и удобства работы мастеров. Зона ожидания трансформирована в функциональное пространство, где клиенты могут не только комфортно ожидать своей очереди, но и зарядить электронные устройства, а также пройти экспресс-диагностику состояния кожи. Мини-бар с оздоровительными напитками и суперфуд-снеками создает дополнительную ценность для клиентов и становится источником дополнительного дохода.

Помимо физического пространства, важным элементом стратегии размещения является развитие цифровых каналов взаимодействия с клиентами. Планируется разработка мобильного приложения «Beauty Refresh» с функциями онлайн-записи, автоматического подбора оптимального времени, управления личным кабинетом с историей процедур и рекомендациями, получения push-уведомлений о специальных предложениях, участия в программе лояльности с цифровыми баллами, а также прямого общения с администратором через интегрированный чат.

Параллельно будет запущен веб-сайт «Beauty Refresh» с адаптивным дизайном, включающий детальное описание услуг с фото- и видеоматериалами, функцию онлайн-записи через календарь, возможность онлайн-консультации с косметологом, информативный блог с советами по экспресс-уходу, а также раздел с отзывами и результатами клиентов. Для максимального удобства клиентов предусмотрена интеграция с популярными сервисами записи, такими как Booksy, Yclients и другие.

Четвёртый элемент – стратегия продвижения (Promotion).

Для продвижения студии «Beauty Refresh» разработана комплексная стратегия, охватывающая как цифровые, так и традиционные каналы коммуникации. Структура стратегии продвижения с указанием каналов, инструментов, целевых показателей и бюджета представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Каналы продвижения и методы

Канал	Инструменты	Целевые показатели	Бюджет (месяц), руб.
Digital-маркетинг	Таргетированная реклама в соцсетях, контекстная реклама, SEO-оптимизация	Охват 25000+, CTR 2.5%+, конверсия 3%+	45 000
Социальные сети	Контент-маркетинг, stories, live-трансляции, коллаборации с инфлюенсерами	Охват 15000+, вовлеченность 5%+, рост подписчиков 10%+ в месяц	30 000
Email-маркетинг	Персонализированные рассылки, welcome-серии, триггерные письма	Open rate 30%+, CTR 5%+, конверсия 1.5%+	15 000
Офлайн-маркетинг	Событийный маркетинг, кросс-промо с бизнес-центрами, партнерские программы	Привлечение 50+ новых клиентов ежемесячно	20 000
PR и медиа	Публикации в городских медиа, отраслевых изданиях, экспертные колонки	5+ публикаций ежемесячно, охват 10000+	25 000

Особое внимание уделяется digital-маркетингу как наиболее эффективному инструменту охвата целевой аудитории. Таргетированная реклама в социальных сетях будет настроена на аудиторию с определенными демографическими и поведенческими характеристиками: деловые люди 25-45 лет с высоким уровнем дохода, проживающие или работающие в Автозаводском районе Тольятти. Контекстная реклама в поисковых системах будет фокусироваться на ключевых запросах, связанных с экспресс-процедурами, экономией времени и быстрым результатом косметологических услуг.

Комплексная стратегия продвижения предусматривает различные этапы активностей. На этапе запуска проекта планируется организация пресс-конференции для локальных СМИ, проведение «Дней открытых дверей» с демонстрационными процедурами, предложение специальных условий для первых 100 клиентов, а также запуск масштабной digital-кампании с акцентом на уникальность формата. В течение всего периода функционирования студии будут проводиться регулярные активности: еженедельные прямые эфиры с

демонстрацией процедур, создание серии видеороликов «Красота за 15 минут», развитие коллабораций с бизнес-центрами и офисными пространствами, организация тематических недель с фокусом на конкретные процедуры. Сезонные кампании будут адаптированы под актуальные потребности аудитории: «Подготовка к отпуску» (весна-лето), «Восстановление после лета» (осень), «Новогодний экспресс-марафон» (зима), «Детокс после праздников» (январь).

Особое внимание будет уделено разработке и внедрению программ лояльности, включающих накопительную систему баллов (5% от стоимости каждой процедуры возвращается в виде баллов), статусную программу (3 уровня статуса клиента: Silver, Gold, Platinum с нарастающими привилегиями), реферальную программу (система вознаграждения за приглашение новых клиентов), специальные предложения в день рождения клиента, а также закрытый клуб «Beauty Express Club» для постоянных клиентов с доступом к новинкам до официального запуска и закрытыми мероприятиями.

Пятый элемент – люди (People).

Кадровое обеспечение является одним из ключевых факторов успеха проекта «Beauty Refresh».

Для эффективного функционирования студии необходим тщательно подобранный персонал, обладающий специфическими компетенциями для работы в формате экспресс-услуг – таблица 19.

Таблица 19 – Требуемый персонал для реализации проекта

Должность	Количество	Ключевые компетенции	Система оплаты
Администратор студии	2 (посменно)	Клиентоориентированность, многозадачность, стрессоустойчивость, знание CRM	Оклад + % от продаж
Косметолог-эстетист (экспресс-формат)	3	Высокая скорость работы, владение аппаратными методиками, коммуникабельность	Оплата за выход + % от выполненных процедур

Продолжение таблицы 19

Должность	Количество	Ключевые компетенции	Система оплаты
Маркетолог (частичная занятость)	1	Опыт в beauty-индустрии, знание digital-маркетинга, аналитические навыки	Проектная оплата
Технический специалист (по оборудованию)	1 (аутсорсинг)	Знание бьюти-оборудования, навыки технического обслуживания	Абонентская плата

Для обеспечения высокого уровня сервиса разработаны строгие стандарты обслуживания, включающие контроль времени ожидания (не более 5 минут от назначенного времени), правила приветствия (персонализированное приветствие, обращение по имени), проведения консультации (экспресс-диагностика и точные рекомендации в течение первых 2 минут), выполнения процедуры (строгое соблюдение протокола и тайминга при сохранении качества), завершения визита (рекомендации по домашнему уходу, предложение следующей записи) и последующего сопровождения (обратная связь в течение 24 часов после процедуры).

Особое внимание уделяется обучению и развитию персонала. Разработана программа адаптации «Express Master», включающая интенсивный курс по техникам экспресс-процедур (3 дня), стажировку под наблюдением ведущего косметолога (5 дней), тестирование и сертификацию. Регулярные тренинги будут включать ежемесячные мастер-классы по новым техникам, тренинги по клиентскому сервису и обучение работе с новым оборудованием. Дополнительно внедряется система наставничества с закреплением опытных специалистов за новичками, регулярным фидбэком и корректировкой техник, а также системой мотивации для наставников.

Шестой элемент маркетинговой стратегии – процессы (Process).

Эффективность бизнес-процессов является критическим фактором для формата экспресс-услуг, где каждая минута на счету. Для студии «Beauty Refresh» разработаны и стандартизированы все ключевые процессы с четкими метриками для контроля их выполнения – таблица 20.

Таблица 20 – Основные бизнес-процессы «Beauty Refresh»

Процесс	Описание	Ответственный	Ключевые метрики
Онлайн-запись	Автоматизированная система записи с минимальным участием человека	Администратор, ИТ-система	Среднее время записи < 2 мин, % онлайн-записей > 70%
Экспресс-диагностика	Быстрая оценка состояния кожи и определение оптимальной процедуры	Косметолог	Точность диагностики > 95%, время < 3 мин
Выполнение процедуры	Строгое следование протоколу с точным соблюдением тайминга	Косметолог	Соблюдение времени процедуры \pm 3 мин, % удовлетворенных клиентов > 90%
Расчет и закрытие визита	Быстрый процесс расчета, рекомендации, запись на повторный визит	Администратор	Время закрытия визита < 5 мин, % записей на повторный визит > 40%
Обратная связь	Автоматизированный сбор обратной связи после процедуры	Маркетолог, ИТ-система	% полученных отзывов > 60%, средний рейтинг > 4.7/5

Стандартный клиентский путь также тщательно проработан и структурирован по этапам. Предварительная запись (1-3 минуты) осуществляется через приложение или сайт с выбором процедуры, даты и времени при поддержке автоматической системы записи с AI-рекомендациями. По прибытии в студию (1-2 минуты) происходит регистрация и краткое ожидание с использованием электронной очереди и уведомления на смартфон мастера. Экспресс-консультация (2-3 минуты) включает уточнение запроса и экспресс-диагностику кожи с применением цифрового сканирования и электронной карты клиента. Подготовка к процедуре (2-3 минуты) и проведение самой процедуры (15-45 минут) организованы с максимальной эффективностью благодаря использованию заранее подготовленных наборов всех необходимых средств, таймера для мастера и multifunctional оборудования. Завершение и выдача рекомендаций (3-5 минут), а также расчет (1-2 минуты) оптимизированы за счет использования электронных рекомендаций и бесконтактных платежей с

интеграцией в CRM. Постпродажное сопровождение осуществляется в течение 24 часов после визита с использованием автоматических уведомлений и персонализированных предложений.

Для повышения операционной эффективности внедряется система интервального бронирования с разделением рабочего дня на 15-минутные слоты, 5-минутными техническими перерывами между клиентами и приоритетной записью для держателей абонементов. Автоматизируются рутинные процессы, включая уведомления о записи/переносе, предварительное заполнение клиентских карт онлайн и автоматическое формирование графика работы специалистов. Оптимизация расходных материалов осуществляется через предварительную подготовку наборов для каждой процедуры, систему учета и контроля расходных материалов, а также оптимизацию протоколов процедур для экономии средств без потери качества.

И, наконец, седьмой элемент – физическое окружение (Physical Evidence).

Физическое окружение студии «Beauty Refresh» разработано с учетом концепции экспресс-формата и необходимости создания атмосферы технологичности, свежести и эффективности. Дизайн-концепция пространства основана на современном минималистичном стиле с акцентом на функциональность и визуальную чистоту. Цветовая гамма включает базовые нейтральные тона (белый, светло-серый) с акцентами фирменного мятно-голубого цвета. В отделке используются экологичные материалы с антибактериальными свойствами, много стекла и металлических элементов. Предусмотрено многоуровневое освещение с возможностью регулировки интенсивности и акцентным освещением рабочих зон. Эргономика пространства тщательно продумана для минимизации перемещений специалиста и максимальной эффективности использования рабочего времени.

Предлагаемая маркетинговая стратегия, основанная на комплексном использовании всех элементов маркетинг-микса (7P), обеспечивает

системный подход к продвижению инновационного формата и формированию устойчивого клиентского потока.

Относительно организационного плана следует отметить, что студия экспресс-процедур «Beauty Refresh» будет функционировать как отдельное направление в рамках ООО «Академия красоты Елены Новолодской» с частично автономной операционной структурой. Общее руководство проектом осуществляет генеральный директор Елена Новолодская, при этом назначается руководитель направления, отвечающий за операционную деятельность студии. Структура управления включает администраторов студии, косметологов-эстетистов экспресс-формата, маркетолога проекта и технического специалиста на аутсорсинге.

Организационная структура управления проектом «Beauty Refresh» представлена в таблице 21.

Таблица 21 – Организационная структура управления проектом «Beauty Refresh»

Должность	Подчинение	Основные функции	Тип занятости
Генеральный директор (Е. Новолодская)	-	Стратегическое управление, контроль финансовых показателей, утверждение ключевых решений	Существующая должность
Руководитель направления «Beauty Refresh»	Генеральный директор	Операционное управление, контроль качества, обучение персонала, развитие направления	Новая должность, полная занятость
Администратор студии	Руководитель направления	Управление записью, обслуживание клиентов, кассовые операции, ведение CRM	Новая должность, 2 человека посменно
Косметолог-эстетист (экспресс-формат)	Руководитель направления	Проведение экспресс-процедур, консультирование, работа с аппаратами	Новые должности, 3 человека с гибким графиком
Маркетолог проекта	Руководитель направления	Реализация маркетинговой стратегии, SMM, аналитика	Частичная занятость (аутсорсинг)
Технический специалист	Руководитель направления	Обслуживание и настройка оборудования	Аутсорсинг, по требованию

Для обеспечения высокого стандарта услуг разработана специальная программа обучения персонала, включающая базовый курс «Beauty Refresh: Master», регулярные тренинги, обучение администраторов и систему наставничества. Особое внимание уделяется подготовке косметологов к работе в экспресс-формате, что является ключевым фактором успеха проекта.

Производственный план предусматривает закупку современного многофункционального оборудования на общую сумму 5220 т. р., включая аппаратные комплексы, системы для проведения процедур и программное обеспечение для управления записью. Расходные материалы и косметические средства будут закупаться у проверенных поставщиков с оптимальными условиями сотрудничества.

Техническая спецификация требуемого оборудования представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Техническая спецификация требуемого оборудования

Оборудование	Количество	Технические характеристики	Стоимость (скорректированная на количество), тыс. руб.
Многофункциональный аппаратный комплекс	2	Микротоки (до 500 мкА), RF (до 50 Вт), УЗ (28 кГц), микродермабразия, 7» сенсорный экран, 20 программ	1900
Портативная LED-система	2	5 спектров свечения, мощность 40 Вт, таймер, автоматические программы	760
Система воздушной микродермабразии	2	Регулируемый поток воздуха (5 уровней), сменные насадки, встроенный компрессор	920
Портативный аппарат для криотерапии	2	Температурный диапазон от -10°C до -5°C, аккумуляторное питание	680
Система для экспресс-инфузии	2	Безыгальное введение препаратов, давление до 3000 psi	820
Программное обеспечение	1	Облачное решение, API для интеграции с сайтом, мобильное приложение	140
ИТОГО:	-	-	5220

План переоборудования пространства предполагает инвестиции в размере 930 т. р. и включает разработку дизайн-проекта, демонтажные и отделочные работы, установку перегородок, электромонтажные и сантехнические работы, системы кондиционирования, меблировку и элементы брендинга. Работы планируется завершить в течение 6 недель.

Планировка студии «Beauty Refresh» разработана с учетом оптимизации клиентских потоков и максимальной эффективности использования пространства площадью 45 м². Студия будет включать входную зону с ресепшн, три экспресс-кабинета по 6 м², зону ожидания, мини-бар и техническую зону. Производственная мощность студии составляет 51 процедуру в день при 100% загрузке трех кабинетов. Планируется поэтапное увеличение загрузки с 30% в первый месяц до целевых 85% к концу первого года работы, что составит 43 процедуры в день.

Технологический процесс оказания услуг детально проработан для каждой процедуры с указанием времени, оборудования и расходных материалов. Экспресс-формат обеспечивается за счет оптимизации каждого этапа процедуры и использования многофункционального оборудования.

Для обеспечения бесперебойной работы разработана система управления запасами и поставками, включающая электронный учет расходных материалов, регулярные поставки и поддержание оптимального запаса на складе.

Календарный план реализации проекта представлен в таблице 23.

Таблица 23 – Календарный план реализации проекта «Beauty Refresh»

Этап	Срок	Ключевая задача	Результат
Подготовительный	1-2 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Разработка детального бизнес-плана - Привлечение финансирования - Формирование проектной команды - Детализация концепции бренда 	<ul style="list-style-type: none"> - Утвержденный бизнес-план - Договор на финансирование - Сформированная команда - Брендбук и маркетинговая стратегия

Продолжение таблицы 23

Этап	Срок	Ключевая задача	Результат
Технический	3-4 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Закупка оборудования и материалов - Ремонт и зонирование помещения - Разработка программного обеспечения - Создание веб-сайта и приложения 	<ul style="list-style-type: none"> - Доставка и монтаж оборудования - Завершенный ремонт - Функционирующие digital-инструменты - Завершенное брендрование пространства
Организа- ционный	4-5 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Найм и обучение персонала - Разработка протоколов процедур - Создание системы контроля качества - Настройка бизнес-процессов 	<ul style="list-style-type: none"> - Обученная команда - Документированные протоколы - Система KPI для персонала - Регламенты всех процессов
Маркетин- говый	4-6 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Предварительная PR-кампания - Создание контента для соцсетей - Подготовка рекламных материалов - Налаживание партнерских отношений 	<ul style="list-style-type: none"> - Охват 50 000+ потенциальных клиентов - Предварительный лист ожидания - Готовый контент-план на 3 месяца - Подписанные партнерские соглашения
Запуск	6 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Открытие студии - Стартовая рекламная кампания - Проведение открытых дней - Отладка процессов 	<ul style="list-style-type: none"> - Официальное открытие - Первые 100+ клиентов - Сбор и анализ обратной связи - Корректировка процессов
Стабильна- ционный	7-9 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Оптимизация процессов на основе обратной связи - Расширение ассортимента услуг - Корректировка маркетинговой стратегии - Обучение персонала новым техникам 	<ul style="list-style-type: none"> - Стабильный поток клиентов - Расширенное меню услуг - Скорректированный маркетинговый план - Повышение квалификации команды
Масштаби- рование	10-12 месяц	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ результатов проекта - Разработка стратегии масштабирования - Подготовка франшизного пакета - Планирование открытия новых локаций 	<ul style="list-style-type: none"> - Комплексный отчет о результатах - Стратегия дальнейшего развития - Документация для франшизы - План развития на следующий год

Организационно-производственный план проекта «Beauty Refresh» демонстрирует тщательную проработку всех аспектов операционной деятельности и обеспечивает необходимую базу для реализации

маркетинговой стратегии и достижения финансовых показателей проекта. Далее будет представлен финансовый план, детализирующий инвестиционные затраты, прогноз доходов и расходов, а также основные показатели эффективности проекта.

3.2 Финансовый план и анализ рисков проекта

Для создания финансового плана проекта «Beauty Refresh» за основу взяты данные маркетингового и организационного планов. План учитывает производственную мощность студии, ценовую политику, инвестиционные и операционные затраты, а также финансирование за счет средств собственника. Расчеты охватывают трехлетний период (2025–2027 гг.) и используют ставку дисконтирования 30%, отражающую уровень риска проекта и альтернативную доходность в виде ключевой ставки 21% [16].

Итак, прогноз чистой прибыли формирует основу финансового анализа. Выручка формируется за счет производственной мощности студии, способной выполнять до 51 процедуры ежедневно при полной загрузке, с целевой загрузкой 85%, что составляет 43 процедуры в день к концу первого года. На старте загрузка начинается с 30%, или 15 процедур в день, с постепенным линейным ростом. Средний чек составляет 2,5 т. р., а количество рабочих дней в месяц — 26, что дает 312 дней в году. В первый год выручка достигает 22,62 млн р., со среднемесячным значением 1,885 млн р., а во второй и третий годы стабилизируется на уровне 33,54 млн р. благодаря устойчивому клиентскому потоку. Себестоимость, включающая расходные материалы, переменную зарплату администраторов и косметологов, страховые взносы и амортизацию, детализирована в таблице 24.

Таблица 24 – Прогноз себестоимости, тыс. руб.

Показатель себестоимости	Год 1	Год 2	Год 3
Расходные материалы (20% от выручки)	4524	6708	6708
Переменная зарплата администраторов (5%)	1131	1677	1677
Переменная зарплата косметологов (20% от 83%)	3577	5311	5311
Страховые взносы (30% от фиксированной зарплаты)	504	504	504
Амортизация (5,22 млн р. / 5 лет)	1044	1044	1044
Итого себестоимость	10780	15244	15244

Управленческие и коммерческие расходы, охватывающие фиксированную зарплату, затраты на продвижение и прочие затраты, составляют 4,44 млн р. ежегодно. Чистая прибыль формируется после вычета налога по УСН, что приводит к чистой прибыли 6042,8 т. р. в первый год и 11843,6 т. р. в последующие годы.

В таблице 25 представлен прогноз финансовых результатов.

Таблица 25 – Прогноз финансовых результатов проекта, тыс. руб.

Показатель	Год 1	Год 2	Год 3.
Выручка	22620	33540	33540
Себестоимость	10780	15244	15244
Валовая прибыль	11840	18296	18296
Управленческие и коммерческие расходы	4440	4440	4440
Прибыль до налогообложения	7400	13856	13856
Налог УСН (6%)	1357,2	2012,4	2012,4
Чистая прибыль	6042,8	11843,6	11843,6

Стабильный рост прибыли во второй и третий годы отражает эффективность операционной модели и устойчивый спрос на экспресс-процедуры.

Эти данные ложатся в основу денежных потоков – таблица 26.

Таблица 26 – Прогноз денежных потоков, тыс. руб.

Показатель	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3
Чистая прибыль	0	6042,8	11843,6	11843,6
Амортизация	0	1044	1044	1044
Изменение чистого оборотного капитала	-350	0	0	0
Чистый денежный поток от операционной деятельности	-350	7086,8	12887,6	12887,6
Инвестиции	-6150	0	0	0
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	-6150	0	0	0
Поступления от собственника	6500	0	0	0
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	6500	0	0	0
Суммарный чистый денежный поток от трёх видов деятельности	0	7086,8	12887,6	12887,6

Операционная деятельность определяется косвенным методом за счет корректировки чистой прибыли на величину амортизации. Изменение оборотного капитала представляет собой первоначальные вложения в запасы (расходные материалы) – минус 350 т. р. В первый год денежный поток от операционной деятельности достигает 7087 т. р., а во второй и третий годы – 12888 т. р., что подчеркивает способность проекта обеспечивать ликвидность для текущих и будущих нужд.

Инвестиционная деятельность связана с капитальными затратами на запуск, включая оборудование за 5 220 т. р. и переоборудование помещения за 930 т. р., что в сумме составляет 6 150 т. р. в нулевой год, создавая отрицательный денежный поток. В первый, второй и третий годы дополнительные вложения не требуются, и поток остается нулевым, минимизируя капитальные риски после старта.

Финансовая деятельность обеспечивается поступлениями от собственника, который в первый год покрывает операционные и инвестиционные затраты на сумму 6 500 т. р. Заемные средства не привлекаются, проценты и дивиденды не выплачиваются, предполагая реинвестирование прибыли. Денежный поток в нулевой год положительный, а в последующие годы равен нулю, что упрощает финансовую структуру и снижает риски.

Итоговый денежный поток объединяет операционную, инвестиционную и финансовую деятельность. В первый год итоговый поток совпадает с операционным и составляет 7 087 т. р. Во второй и третий годы итоговый поток также совпадает с операционным и равен 12 888 т. р., что демонстрирует способность проекта генерировать значительные денежные средства.

Оценка динамических показателей эффективности проекта проводится на основании чистого денежного потока от операционной и инвестиционной видов деятельности при ставке дисконтирования 30%, определённой по нормативному методу как сумма безрисковой ставки и премии за риск.

Дисконтированные денежные потоки и результаты расчёта показателей эффективности представлены в таблице 27.

Таблица 27 – Прогноз дисконтированных денежных потоков и расчёт показателей эффективности

Показатель	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3	Итого
Базовые денежные потоки					
Чистый денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.	-350	7086,8	12887,6	12887,6	32512
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-6150	0	0	0	0
Суммарный денежный поток, тыс. руб.	-6500	7086,8	12887,6	12887,6	32512
Дисконтированные денежные потоки					
Дисконтированный чистый денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.	-350,0	5451,4	7625,8	5866,0	18593,2
Дисконтированный чистый денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.	-6150,0	0,0	0,0	0,0	-6150
Дисконтированный суммарный денежный поток, тыс. руб.	-6500,0	5451,4	7625,8	5866,0	12443,2
Показатели эффективности проекта					
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	12443,2 т. р.				
Внутренняя норма доходности, %	132 %				
Дисконтированный срок окупаемости, лет	1,14 лет				

Чистый дисконтированный доход положительный и составляет 12443,2 т. р., внутренняя норма доходности 132%, что значительно превышает

требуемую норму доходности, дисконтированный срок окупаемости равен 1,14 лет. Проект эффективен и рекомендуется к реализации.

Для качественной оценки рисков проекта «Beauty Refresh» ниже представлена таблица 28, систематизирующая ключевые риски, их вероятность, потенциальное воздействие и меры по минимизации.

Таблица 28 – Оценка рисков проекта

Риск	Описание	Вероятность	Воздействие	Меры по минимизации
Недостаточный клиентский спрос	Низкая загрузка из-за непонимания ценности экспресс-формата или сезонности	Средняя	Высокое	Активная маркетинговая кампания, спецпредложения, информационная кампания о преимуществах
Усиление конкуренции	Копирование формата конкурентами или рост числа салонов в районе	Высокая	Среднее	Постоянное обновление услуг, гибкая ценовая политика, уникальные процедуры
Экономическая нестабильность	Снижение платежеспособного спроса из-за инфляции или кризиса	Средняя	Высокое	Резервный фонд, гибкие ценовые предложения, фокус на лояльных клиентов
Дефицит квалифицированного персонала	Сложности с наймом косметологов, способных работать в экспресс-формате	Средняя	Высокое	Обучение через академию, система наставничества, конкурентная система оплаты
Технические сбои оборудования	Поломки или сбои нового оборудования, приводящие к простоям	Низкая	Среднее	Регулярное техобслуживание, контракт с поставщиком на срочный ремонт, резервы
Недостаточное финансирование	Ограниченные ресурсы из-за текущего финансового состояния предприятия	Средняя	Высокое	Поэтапное инвестирование, поиск внешнего финансирования, оптимизация затрат
Изменение потребительских предпочтений	Сдвиг спроса в сторону комплексных процедур	Низкая	Среднее	Расширение ассортимента, гибкость протоколов, мониторинг трендов
Ужесточение законодательства	Новые требования к косметологическим услугам, увеличивающие затраты	Низкая	Низкое	Мониторинг нормативных изменений, консультации с юристами, резервный фонд

Проект демонстрирует высокую инвестиционную привлекательность, подтвержденную положительным NPV (12,444 млн р.), IRR (132%), коротким сроком окупаемости (1,14 года). Уникальный формат экспресс-процедур, оптимизированная операционная модель и сильная маркетинговая стратегия, подкрепленные синергией с существующей инфраструктурой Академии красоты, обеспечивают конкурентное преимущество и устойчивый клиентский поток. Качественная оценка рисков показывает, что основные

угрозы, такие как недостаточный спрос, конкуренция и экономическая нестабильность, имеют среднюю или высокую вероятность, но их воздействие может быть минимизировано за счет активного маркетинга, гибкой ценовой политики, обучения персонала и финансовых резервов. Проект рекомендуется к реализации с акцентом на тщательное управление рисками и поэтапное масштабирование для максимизации долгосрочной устойчивости.

Итак, в третьей главе разработан комплексный бизнес-план проекта «Beauty Refresh» – инновационной студии экспресс-процедур для активных клиентов с ограниченным временем, функционирующей в составе ООО «Академия красоты Елены Новолодской». Маркетинговый план, построенный по модели 7Р, предлагает четкое продуктовое позиционирование с уникальным ассортиментом экспресс-процедур, гибкую ценовую политику с системой абонементов, стратегическое размещение в существующей локации и многоканальное продвижение, нацеленное на бизнес-аудиторию. Организационный план предусматривает эффективную структуру управления с профессиональной командой и четкими бизнес-процессами, а производственный план включает оснащение многофункциональным оборудованием. Проект требует первоначальных инвестиций в размере 6,5 млн р. (включая 5,22 млн р. на оборудование) и демонстрирует высокую инвестиционную эффективность с чистым дисконтированным доходом 12,44 млн р., внутренней нормой доходности 132% и быстрым сроком окупаемости 1,14 года. Проект создает прочную основу для успешной реализации, несмотря на выявленные риски, для минимизации которых предложены соответствующие меры.

Заключение

В первой главе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования в системе управления малым предприятием. Бизнес-план является не только стратегическим документом, но и важным инструментом для привлечения инвестиций и взаимодействия с партнерами. Разнообразие подходов к бизнес-планированию, от стратегического до инвестиционного и управленческого, позволяет адаптировать этот инструмент под конкретные потребности бизнеса и внешнюю экономическую ситуацию. Структура бизнес-плана малого предприятия включает в себя основные разделы, каждый из которых выполняет свою функцию и требует использования специфических методов анализа. Комплексный подход к разработке бизнес-плана, включающий как качественные (SWOT, PEST, 4P-маркетинг, анализ конкурентов), так и количественные методы (финансовые модели, оценка чувствительности, сценарный анализ), позволяет создать объективный и реалистичный план развития малого предприятия.

Проведенный во второй главе комплексный анализ деятельности ООО «Академия красоты Елены Новолодской» выявил противоречивое положение предприятия: с одной стороны, предприятие обладает уникальной бизнес-моделью, сочетающей косметологические услуги с образовательными программами, и функционирует на динамично растущем рынке индустрии красоты (рост 45% за 2020-2024 гг.), с другой – находится в критическом финансовом состоянии, характеризующемся отрицательным собственным капиталом (-339 т. р.), неудовлетворительными показателями ликвидности и финансовой устойчивости, при существенном росте выручки (на 94,5% за три года) и возвращении к прибыльности в 2024 г. (54 т. р. чистой прибыли). Конкурентный анализ показал, что предприятие занимает уникальную рыночную нишу благодаря комбинации практической косметологии и образовательного направления, предлагая востребованные процедуры (микроигольчатый RF-лифтинг, биоревитализация) и профессиональные

курсы в среднем ценовом сегменте, но испытывает растущее конкурентное давление со стороны как специализированных центров эстетики (Ольтераль, Marin Dar, Норма Плюс, Центр Ольги Осико), так и крупных сетевых образовательных проектов (Академия Эколь). SWOT-анализ и изучение рыночных тенденций позволили идентифицировать семь потенциальных направлений развития, из которых наиболее перспективным представляется создание Студии экспресс-процедур «Beauty Refresh», что обусловлено оптимальным соотношением инвестиционных затрат, сроков реализации и потенциальной отдачи, а также соответствием современному тренду на экономию времени при сохранении качества бьюти-услуг, что в комплексе может обеспечить финансовое оздоровление предприятия и укрепление его рыночных позиций.

В третьей главе разработан комплексный бизнес-план проекта «Beauty Refresh» – инновационной студии экспресс-процедур для активных клиентов с ограниченным временем, функционирующей в составе ООО «Академия красоты Елены Новолодской». Маркетинговый план, построенный по модели 7P, предлагает четкое продуктовое позиционирование с уникальным ассортиментом экспресс-процедур, гибкую ценовую политику с системой абонементов, стратегическое размещение в существующей локации и многоканальное продвижение, нацеленное на бизнес-аудиторию. Организационный план предусматривает эффективную структуру управления с профессиональной командой и четкими бизнес-процессами, а производственный план включает оснащение многофункциональным оборудованием. Проект требует первоначальных инвестиций в размере 6,5 млн р. (включая 5,22 млн р. на оборудование) и демонстрирует высокую инвестиционную эффективность с чистым дисконтированным доходом 12,44 млн р., внутренней нормой доходности 132% и быстрым сроком окупаемости 1,14 года. Проект создает прочную основу для успешной реализации, несмотря на выявленные риски, для минимизации которых предложены соответствующие меры.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Анализ рынка косметологии в России в 2020-2024 гг., прогноз на 2025-2029 гг. [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing.rbc.ru/research/50569/> (дата обращения 01.03.2025 г.).
2. Бекетова О.Н. Бизнес-план: теория и практика / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков. М. : Приор-издат, 2007. 284 с.
3. Беть Я.Е. Бизнес-планирование: содержание и основные требования к процессу его организации // Студенческая наука и XXI век. 2020. Т. 17, № 1-1(19). С. 250-252.
4. Бизнес-планирование : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / [В.М. Попов и др.] ; под ред.: В.М. Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодик. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Финансы и статистика, 2008. 814 с.
5. Бринк И.Ю. Бизнес-план предприятия : теория и практика / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. 377 с.
6. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта : учебное пособие / Т.С. Бронникова. 2-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2022. 215 с.
7. Головань С.И. Бизнес-планирование и инвестирование : учебник / С.И. Головань, М.А. Спиридонов. - Ростов-на-Дону ; Феникс, 2009 (Ростов н/Д : Книга). 363 с.
8. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/10164072/> (дата обращения 25.01.2025 г.).
9. Жегров М.А. Бизнес-планирование и управление инвестиционным проектом // Вестник Московской международной академии. 2023. № 1. С. 89-91.
10. Железнякова Е.А., Эрве Б.М. Анализ методики бизнес-планирования // Вестник Московской международной академии. 2022. № 1. С. 64-67.

11. Жуплей И.В. Бизнес-планирование: учеб. пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика / И.В. Жуплей. Уссурийск: ФГБОУ ВО Приморская ГСХА, 2017 112 с.

12. Колесникова О.В. Методология разработки бизнес-плана предприятия // Известия Международной академии аграрного образования. 2021. № 56. С. 73-77.

13. Митина Е.В. Бизнес-план как основа предпринимательской деятельности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 7 (101). С. 121-125.

14. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://nalog.garant.ru/fns/nk/> (дата обращения 25.01.2025 г.).

15. ООО «Академия красоты Елены Новолодской» [Электронный ресурс]. URL: <https://vk.com/centerbeauty63>, <https://vk.com/public212962925> (дата обращения 25.01.2025 г.).

16. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cbr.ru/> (дата обращения 25.01.2025 г.).

17. Официальный сайт ПАО Сбербанк [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.sberbank.ru/> (дата обращения 25.01.2025 г.).

18. Панарина М.С., Амосова Л.Н. Бизнес-план и его роль в предпринимательстве // Вестник научного общества студентов, аспирантов и молодых ученых. 2022. № 3. С. 69-73.

19. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 18 мая 2010 г. № 59 «Об утверждении СанПиН 2.1.2.2631-10» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/12077129/> (дата обращения 25.01.2025 г.).

20. Романова М.В. Бизнес-планирование : учебное пособие / М.В. Романова. Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. 240 с.

21. Российский рынок косметологии демонстрирует устойчивый рост // ИД «АБВ-пресс» [Электронный ресурс]. URL:

<https://medvedomosti.media/etcetera/news/rossiyskiy-rynok-kosmetologii-demonstriruet-ustoychivyy-rost/> (дата обращения 01.03.2025 г.).

22. Сафин Н.В. Структура бизнес-плана // Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов : Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции, Москва, 27 октября 2023 г. Санкт-Петербург: Печатный цех, 2023. С. 168-172.

23. Сафронова А.В. Бизнес-план и его место в системе управления предприятием // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. 2016. № 12. С. 110-114.

24. Сиразиев К.Ф., Сюркова С.М. Бизнес-планирование и развитие предприятия малого бизнеса // Общество, государство, личность: механизмы инновационной деятельности молодежи в решении задач научно-технологического развития : Материалы XXIV Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. В 3-х частях, Казань, 26 апреля 2024 г. Казань: Университет управления «ТИСБИ» (Татарский институт содействия бизнесу), 2024. С. 134-139.

25. Спрос на курсы в сфере красоты и здоровья вырос более чем на 80 процентов // Интернет-портал «Российской газеты» [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2024/11/27/spros-na-kursy-v-sfere-krasoty-i-zdorovia-vyros-bolee-chem-na-80-procentov.html> (дата обращения: 15.03.2025 г.)

26. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 12.12.2023) «О бухгалтерском учете» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения 25.01.2025 г.).

27. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/ (дата обращения 25.01.2025 г.).

28. Федеральный закон от 30.03.1999 № 52-ФЗ (ред. от 26.12.2024) О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2025) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22481/ (дата обращения 25.01.2025 г.).

29. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 28.02.2025) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.03.2025) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 25.01.2025 г.).

30. Чудайкина Т.Н., Давыдкина О.П., Желиховский Д.О. Бизнес-план как неотъемлемый элемент стратегического планирования // Московский экономический журнал. 2019. № 3. С. 140-148.

31. Abrams, R. The Successful Business Plan: Secrets and Strategies for Small Businesses // Planning Shop. 2023. No. 7. pp. 112-120.

32. Berry, T. Lean Business Planning: Get What You Want from Your Business // Entrepreneur Press. 2020. No. 4. pp. 65-73.

33. McKeever, M. How to Write a Business Plan for Small Enterprises // Nolo Press. 2021. No. 12. pp. 28-34.

34. Pinson, L., Jinnett, J. Anatomy of a Business Plan: The Step-by-Step Guide to Building a Business and Securing Your Company's Future // Out of Your Mind...and Into the Marketplace. 2021. No. 9. pp. 45-52.

35. Stutely, R. The Definitive Business Plan: The Fast-Track to Intelligent Business Planning for Executives and Entrepreneurs // Financial Times Prentice Hall. 2022. No. 3. pp. 89-97.

36. The beauty market in 2023: A special State of Fashion report [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-beauty-market-in-2023-a-special-state-of-fashion-report#/> (дата обращения 01.03.2025 г.).

Приложение А

Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «Академия красоты Елены Новолодской»

ИНН 6321246504
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 год	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	271	-	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	551	260	106
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	248	91	24
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	2	2	11
	БАЛАНС	1600	1 072	353	141
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	(339)	(393)	(205)
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	-	-	-
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	820	373	135
	Кредиторская задолженность	1520	591	373	211
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	1 072	353	141

¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

⁴ Включая дебиторскую задолженность.

⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс на 31.12.2024 г.

Продолжение Приложения А

ИНН 6321246504
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года.	На 31 декабря 2023 года.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	6 216	4 585
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(5 818)	(4 514)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(158)	(121)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(186)	(138)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	54	(188)

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанной собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

Продолжение Приложения А

ИНН 6321246504
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 года	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	4 585	3 196
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(4 514)	(2 721)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(121)	(96)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(138)	(96)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(188)	283

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанной собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

Рисунок А.3 – Отчёт о финансовых результатах за 2023 г.