



Маркет
Аналитика

www.marke-analitika.ru
8(800)100-1000
+7(495) 794-1818

**БИЗНЕС-ПЛАН
ОТКРЫТИЯ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА
(ДЕМО-ВЕРСИЯ)**

Москва 2014



СОДЕРЖАНИЕ

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Основные параметры

Показатели эффективности проекта

ОПИСАНИЕ ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УСЛУГ ПРОЕКТА

ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Российский рынок услуг кадровых агентств

Сегментация предложения услуг кадровых агентств

Анализ конкурентного окружения

Направления и перспективы развития рынка рекрутинговых услуг

PEST-анализ

Анализ 5 сил Портера

Угроза появления продуктов-заменителей

Угроза появления новых игроков

Уровень конкурентной борьбы

Рыночная власть потребителей

Рыночная власть поставщиков

Определение конкурентных преимуществ компании

SWOT-анализ

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

Общие сведения

Product (Товар или услуга)



Price (Цена)

Promotion (Продвижение)

Place (Дистрибуция)

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Этапы создания бизнеса

Бизнес-процессы создаваемой компании

ПЕРСОНАЛ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА

Характеристика персонала для кадрового агентства

Требования к HR-менеджеру

Штат сотрудников и его функционал

Формирование фонда оплаты труда

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Исходные данные и допущения

Инвестиционная деятельность

Операционная деятельность

Доходы

Расходы

Финансовая деятельность

Расчет реверсии

Эффективность инвестиций и анализ чувствительности

Точка безубыточности

РИСКИ ПРОЕКТА

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННЫХ ИНТЕРНЕТ РЕСУРСОВ

ПРАВОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ



Выбор системы налогообложения

Выбор формы собственности

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, 1 ГОД
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА, ПОМЕСЯЧНО, РУБ**

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ПО-
КВАРТАЛЬНО, ПЕРВЫЕ 3 ГОДА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА, РУБ**

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ПО
ГОДАМ, РУБ**

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ПРОГНОЗНЫЙ БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ, РУБ

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС, РУБ



РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Проект предусматривает создание «с нуля» агентства по оказанию услуг кадрового агентства

Основные параметры

- ✓ Место реализации проекта – г. Москва.
- ✓ Размер вознаграждения от годовой заработной платы по вакансии – *** %
- ✓ Количество закрытых вакансий в месяц - ***
- ✓ Средний размер годовой заработной платы по вакансии – *** руб.
- ✓ Права собственности на офисное помещение – долгосрочная аренда.
- ✓ Штат – *** человек.

Показатели эффективности проекта

- ✓ Ставка дисконтирования ***%
- ✓ Чистый приведенный доход, NPV, руб. ***
- ✓ Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая ***%
- ✓ Индекс прибыльности (PI) ***
- ✓ Дисконтированный срок окупаемости, мес. ***
- ✓ Необходимые инвестиции, руб. ***
- ✓ Период расчета показателей, лет ***



ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Российский рынок услуг кадровых агентств

Доли рынка услуг кадровых агентств РФ по обороту представлен в следующем рисунке:

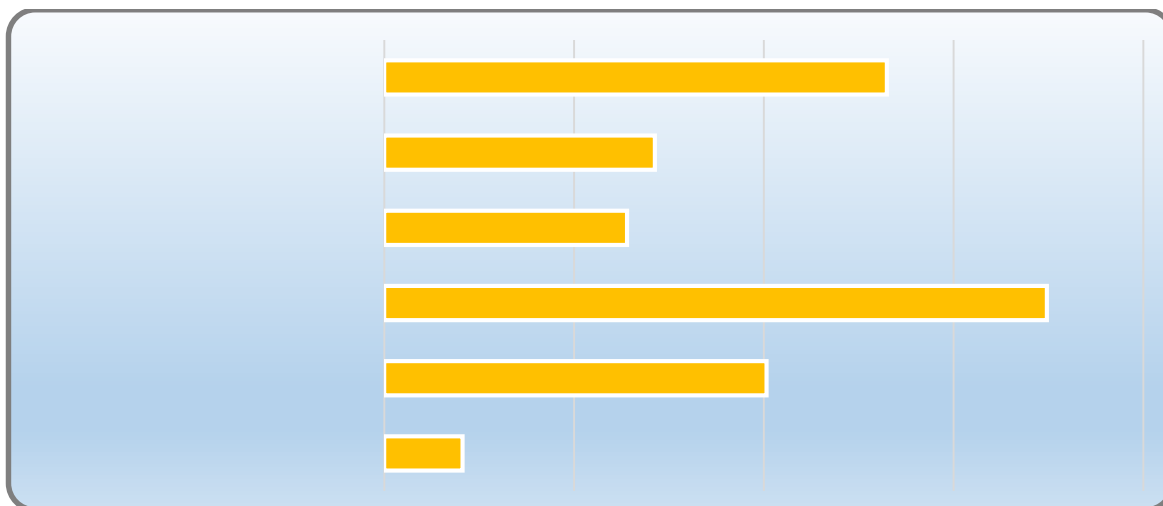


Рисунок 1. Доли рынка услуг кадровых агентств РФ по обороту, млрд. руб.

Как видно из рисунка, наибольшие объемы сосредоточены в кадровых агентствах с оборотами от *** до *** млн. руб. в год. Наибольшее количество кадровых агентств сосредоточено в обороте до *** млн. руб. в год (**Рисунок 2**).

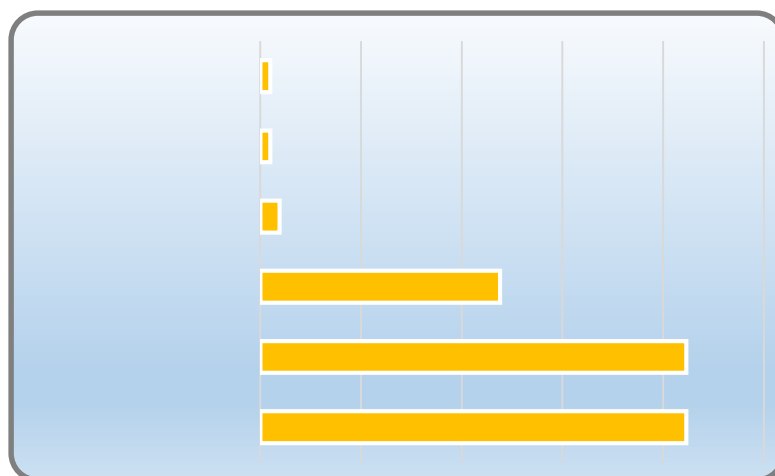


Рисунок 2. Доли рынка по количеству кадровых агентств, шт.



Ключевые показатели рынка услуг кадровых агентств в зависимости от оборота компании представлены в следующей таблице:

Таблица 1. Ключевые показатели рынка услуг кадровых агентств

Наименование показателя	Уровень кадровых компаний в зависимости от оборота (млн. руб.)						Итого
	малые		Средние		Крупные		
Средний процент закрытых заявок к полученным							
Среднее количество сотрудников, чел.							
Среднее количество сотрудников фронт офиса, чел.							
Среднее количество закрытых вакансий в год на 1 сотрудника "Фронт офиса", ед.							
Средний оборот в год на 1 сотрудника "Фронт офиса", млн.руб.							

Как видно из таблицы, средний процент закрытых сделок составляет ***%. Среднее количество закрытых вакансий на 1 сотрудника «Фронт-офиса» составляет *** единицы. Средний оборот в год на 1 сотрудника составляет *** млн. руб.

Средний размер закрытой вакансии составляет *** руб. за одну сделку. Средний размер вознаграждения ***% (Таблица 2)

Таблица 2. Средняя стоимость закрытых вакансий и средняя ставка (стоимость) услуг

Наименование показателя	Уровень кадровых компаний в зависимости от оборота (млн. руб.)						Ито- го
	малые		Средние		Крупные		
Средняя стоимость 1 закрытой вакансии без учета НДС, тыс. руб.							
Средняя стоимость (ставка) услуг без учета НДС, %							



Сегментация оборота компаний по отраслям клиентов в 2012 году представлена на следующем рисунке:



Рисунок 3. Сегментация оборота компаний по отраслям клиентов (в рублях)

В 2013 году ситуация изменилась, лидирующими отраслями, в которых осуществляется подбор персонала стали: промышленное производство (***%), товары народного потребления (***%), медицина и фармацевтика (***%), автомобильная промышленность (***%), строительство, недвижимость, девелопмент, архитектура, дизайн (***%). Значительно сократилась доля отрасли «банки, инвестиционные компании, страхование» (с ***% до ***%).

Большая часть объема рынка по предлагаемым услугам (***%) приходится на временный персонал, оборот которого составляет *** млн. руб. Доля постоянного персонала занимает около ***% рынка услуг и *** млн. руб. в денежном эквиваленте.

Если говорить о распределении объема рынка по услугам без учета временного персонала, следует отметить, что ***% оборота приходится на долю Recruitment (подбор специалистов), ***% составляет услуга Management Selection. Вместе эти две услуги составляют ***% от объема всего рынка. Услуга по подбору высших руководителей Executive Search составила в 2012 году ***% от общего оборота.

В целом, практически все компании на рынке предоставляют услугу Recruitment (***%). Около ***% крупных компаний и только ***% мелких компаний предоставляют услугу подбора временного персонала.



Рынок предоставления временного персонала в России в 2012 году увеличился, его рост по сравнению с 2011 годом составил ***, а общий оборот отрасли по итогам года около *** млрд. руб. Несмотря на рост рынка в абсолютных цифрах, речь идет скорее о стагнации, обусловленной инфляцией, рядом экономических причин и недостатками российского законодательства.

Среди игроков рынка услуги по подбору временного персонала предоставляют в основном крупные компании. ***% оборота временного персонала приходится на *** крупных компаний. Еще ***% составляет оборот средних компаний. Мелкие компании занимают только ***% от доли рынка и существенного влияния на него не оказывают.

Сегментация предложения услуг кадровых агентств

Наличие высокой конкуренции в сфере понуждает специализироваться. В результате кадровые агентства делятся на:

✓ Рекрутинговые. Гонорар таких кадровых агентств – ***% годового дохода в зависимости от степени сложности поиска и его срочности. Можно сузить специализацию до оказания услуг работодателям из определенной сферы бизнеса. К примеру, работать только с заказчиками из сферы обслуживания, или руководителями заводов, или иностранных компаний, и т.д.

✓ Специализированные. Занимаются подбором работников определенного профиля. Одни подыскивают домашнюю прислугу, другие – поваров, третьи – строителей. Однако руководителю такого кадрового агентства не обойтись без специальных знаний по отбору кандидатов.

✓ Хэдхантинговые (от eng. «head-hunting» — «охота за головами»). Это – особый, элитный вид кадровых агентств. На их плечи ложится привлечение в компанию-заказчицу специалистов наивысшего класса, количество которых в обществе всегда ограничено. Чтобы успешно справиться с заданием, хэдхантерам приходится идти на немыслимые уловки, зато одна такая закрытая заявка означает пару месяцев безбедного существования.

Таблица помогает разобраться в многообразии кадровых агентств и выбрать именно то, которое вам нужно



Таблица 3. Сравнительная характеристика услуг, предоставляемых различными видами кадровых агентств

Критерий	Скрининговые агентства	Рекрутинговые агентства	Специализированные рекрутинговые агентства	Агентства, специализирующиеся на Executive search
Предоставляемая услуга				
Гонорар				
Методы поиска кандидатов				
Бесплатная замена по гарантии				
Целесообразность				

PEST-анализ

Проведем PEST-анализ и в результате получим понимание рынка услуг кадровых агентств в разрезе Политических, Экономических, Социальных и Технологических факторов.

Таблица 4. PEST (STEP) анализ создаваемой компании

Факторы	Балл экспертной оценки	Проявление	Возможные ответные меры предприятия
Политические (P)			
1. Стабильная политическая ситуация в стране, преемственность власти			
Экономические (E)			
1. Инфляция, курс национальной			



валюты, цены на нефть, развитие экономики			
Социальные (S)			
1. Отсутствие у значительной части населения доходов.			
Технологические (T)			
1. Появление и развитие новых инструментов и технологий в области подбора, обучения и развития персонала.			

Анализ STEP факторов показывает, что сильное влияние на отрасль будет оказывать экономические, технологические и социальные факторы, предполагается дальнейшее развитие IT отрасли и рост потребностей в специалистах этой сферы. Кроме того, вероятно будет расти и развиваться медицинская и фармацевтическая индустрия, возможно уже сейчас необходимо присматриваться к этому направлению деятельности. В финансовой сфере наиболее высокие заработные платы, соответственно работа с этой отраслью может быть наиболее рентабельна для кадровой компании.

SWOT – анализ

Произведем SWOT-анализ создаваемого бизнеса, выделив слабые стороны, недостатки, возможности и сильные стороны.

Внутренние факторы:

✓ «S» Сильные стороны (Strengths):

- Индивидуальный подход к клиентам;
- ...
- ...



➤ ...

✓ «W» слабые стороны (Weaknesses):

➤ Отсутствие имени и положительной истории у компании;

➤ ...

➤ ...

➤ ...

Внешние факторы:

✓ «О» – Возможности (Opportunities)

➤ Рост рынка, за счет увеличения доходов населения и экономической активности;

➤ ...

➤ ...

➤ ...

✓ «Т» – Угрозы (Threats)

➤ Угроза изменения законов, регулирующие деятельность услуг кадровых агентств, высокий уровень налогов;

➤ ...

➤ ...

➤ ...

➤ ...

Проведенный SWOT-анализ позволяет сделать вывод, что у проекта аналогичные возможности и угрозы, что и у конкурентов. Однако, учитывая сильные и слабые стороны конкурентов, возможно сформировать такое уникальное предложение своим клиентам, которое позволит выдерживать конкуренцию на рынке.



Таблица 5. SWOT-анализ

	«О»	«Т»
«S»	Используя силу и возможности предприятия необходимо: 1. Активная реклама 2. ... 3. ... 4. ... 5. ... 6.	Для устранения угроз при использовании силы необходимо: 1. Диверсификация бизнеса – предоставление различных видов услуг и развитие параллельных направлений; 2. ... 3. ... 4. ... 5. ...
«W»	Возможности по устранению слабых сторон предприятия это: 1. Стратегия использования возможностей – переманивание персонала, бенчмаркинг (копирование процессов), обучение персонала. 2. ... 3. ... 4. ... 5. ...	Стратегии для того, чтобы угрозы не увеличили слабые стороны компании: 1. Формирование лояльности персонала к компании. 2. ... 3. ... 4. ... 5. ...



ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Этапы создания бизнеса

Планируемые этапы создания кадрового агентства:

1. Регистрация ООО;
2. Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля;
3. Создание сайта;
4. Продвижение и наполнение сайта;
5. Подбор помещения;
6. Ремонт помещения;
7. Приобретение мебели;
8. Приобретение оргтехники;
9. Монтаж мебели и установка оргтехники;
10. Подбор и найм персонала;
11. Заключение договоров с поставщиками услуг, в том числе и программами по поиску и подбору персонала;
12. Запуск кадрового агентства.

Предположительный срок запуска проекта составляет 1 месяц.

Бизнес-процессы создаваемой компании

Бизнес процессы создаваемого кадрового агентства представлены на следующем рисунке. Для описания бизнес-процессов выбран следующий способ группировки:

- ✓ процессы управления;
- ✓ основные процессы;
- ✓ поддерживающие процессы



ПЕРСОНАЛ КАДРОВОГО АГЕНТСТВА

Характеристика персонала для кадрового агентства

Для определения характеристики персонала кадрового агентства рассмотрим анализ проведенный ресурсом Superjob.ru:

Менеджеры по персоналу остаются одними из самых востребованных представителей сферы управления персоналом уже на протяжении нескольких лет. На них приходится 26% всех вакансий HR-сферы.

За прошлый год число объявлений для данных специалистов выросло в 2 раза, а число резюме увеличилось только на 7%. Столь высокие темпы роста спроса на фоне спокойной соискательской активности привели к снижению соотношения «предложение/спрос» с восьми до четырех резюме на одну вакансию.

Должностные обязанности

- организация эффективной системы подбора персонала;
- поиск, подбор и оценка персонала;
- разработка тестовых заданий, проведение собеседований и интервью с кандидатами;
- организация адаптации новых сотрудников;
- организация аттестации и обучения персонала;
- мониторинг и аналитика рынка труда;
- формирование кадрового резерва;
- перспективное и текущее планирование потребностей компании в персонале;
- разработка положений и документов по работе с персоналом;
- организация кадрового учета и ведение / курирование кадрового делопроизводства;
- участие в разработке кадровой политики компании (системы подбора, мотивации);
- участие в организации корпоративных мероприятий;
- участие в формировании и внедрении корпоративной культуры.

Зарплатные предложения и требования работодателей:

Среднее зарплатное предложение для менеджера по персоналу в Москве составляет *** руб., в Санкт-Петербурге — *** руб., в Волгограде — *** руб., в Воронеже — ***, в Екатеринбурге — *** руб., в Казани — *** руб., в Красноярске — *** руб., в Нижнем Нов-



городе — *** руб., в Новосибирске — *** руб., в Омске — *** руб., в Перми — *** руб., в Ростове-на-Дону — *** руб., в Самаре — *** руб., в Уфе — *** руб., в Челябинске — *** руб.

Выпускники и студенты кафедр психологии и управления персоналом, впервые претендующие на должность HR-менеджера, должны знать основы кадрового делопроизводства, технологии подбора, оценки и адаптации персонала. Молодые специалисты также должны хорошо владеть компьютером, в том числе программой «1С: Зарплата и Кадры». Стартовый оклад менеджеров по персоналу в Москве составляет от *** до *** руб., в Санкт-Петербурге — от *** до *** руб.

Рассчитывать на прибавку к окладу HR-менеджеры могут уже после 1 года работы по специальности. Работодатели также требуют от кандидатов уверенного знания трудового законодательства. Востребован и опыт размещения вакансий в СМИ и интернете. Менеджеры по персоналу со стажем работы от 1 года зарабатывают в столице до *** руб., в городе на Неве — до *** руб.

Более высокий заработок ждет менеджеров, имеющих опыт массового подбора персонала и навыки одновременного ведения большого количества различных вакансий. Работодатели заинтересованы в специалистах, ранее составлявших должностные инструкции, положения и документы по работе с персоналом. Необходим и опыт создания кадрового резерва. В зависимости от типа работодателя, может возникнуть и ряд дополнительных пожеланий к кандидатам. Так, кадровые агентства отдают предпочтение специалистам, ранее работавшим в аналогичных организациях, крупный бизнес — соискателям с опытом работы в компаниях с большой численностью штата. Небольшие компании, не имеющие возможности содержать отдел по работе с персоналом, заинтересованы в специалистах, ранее работавших единственным HR-менеджером компании. Зарплатные предложения для менеджеров по персоналу с опытом работы от 2 лет в Москве достигают *** руб., в северной столице — *** руб.

Максимально высокую зарплату работодатели предлагают HR-менеджерам со стажем работы более 3 лет. Опытные специалисты должны быть компетентны в вопросах подбора работников высшего звена и специалистов редких профессий, иметь навыки успешной реализации HR-политик и процедур. Среди дополнительных критериев отбора нередко встречаются и требования к свободному владению английским языком. Вновь создаваемые компании



отдают предпочтение менеджерам с опытом создания кадровой службы «с нуля». Верхняя граница зарплатных предложений для менеджеров по персоналу в Москве составляет *** руб., в Санкт-Петербурге – *** руб.

Портрет соискателя

Большинство соискателей должности менеджера по персоналу – молодые женщины с высшим образованием. Мужчин в кадровой сфере традиционно немного. Вот и среди кандидатов на должность HR-менеджера их всего ****%. Молодежь составляет ****% соискателей. ***% менеджеров по персоналу имеют высшее образование. Английским языком свободно владеют ***% HR-специалистов.

Формирование фонда оплаты труда

Ежемесячный фонд оплаты труда - это денежные средства предприятия, затраченные в течение конкретного периода времени на:

- ✓ заработную плату,
- ✓ премиальные выплаты,
- ✓ различные доплаты работникам:

➤ начисленные предприятием суммы оплаты труда независимо от источника их финансирования, стимулирующие и компенсирующие выплаты, в том числе компенсации по оплате труда в связи с повышением цен и индексацией доходов в пределах норм, предусмотренных законодательством,

➤ денежные суммы, начисленные работникам за непроработанное время, в течение которого за ними сохраняется заработная плата в соответствии с порядком, установленным законодательством.

Ниже в таблице указан запланированный уровень ежемесячной заработной платы всех категорий сотрудников компании.



Таблица 6. Фонд оплаты труда, 1 месяц, руб.

Наименование	Оклад	Количество	ФЗП в месяц	Социальные взносы с ФЗП
Директор				
Менеджер				
ИТОГО				

Итого фонд заработной платы будет составлять *** руб. Фонд заработной платы указан с НДФЛ, составляющего 13%. Оплата налога НДФЛ проводится работодателем за счет работников как налогового агента согласно законодательству РФ.

Для мотивации персонала планируется частично сдельная система оплаты труда. Переменная часть заработной платы составляет ***% от получаемой выручки на руки. В таком случае фонд переменной части заработной платы будет следующая:

Таблица 7. Переменная часть фонда заработной платы, руб.

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4-й и последующие месяцы
Выручка				
Затраты переменные				
Затраты на зп				
Соц взносы с ФЗП				
ИТОГО ФОТ				
Средняя ЗП				
ИТОГО ФОТ с соц взносами				

Таким образом, средняя заработная плата сотрудника после 4 месяца работы составит *** руб. на человека. Переменная часть заработной платы планируется платить в виде премии. Затраты на оплату труда установлены в результате анализа данных, размещенных в открытых вакансиях на специализированных сайтах по поиску персонала: <http://russia.job.ru>, <http://www.rabota.ru/>, <http://hh.ru/>

Оплата, согласно трудовому законодательству РФ проводится 2 раза в месяц, с выдачей аванса в середине расчетного месяца.



ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

На ранних стадиях развития проекта довольно сложно абсолютно точно оценить его финансовые возможности и эффективность. Однако возможно провести анализ, основывающийся на представленной выше концепции и на определенных предположениях и критериях, которые изложены ниже. Этот анализ послужит основой для оценки проекта в целом, позволит грамотно провести кредитно-финансовую политику проекта, что, в свою очередь, позволит максимизировать доходы и прибыль.

Данная модель построена на основе консервативного подхода, чтобы отразить самый низкий уровень доходности, который может быть у данного проекта. Поэтому результаты расчетов должны рассматриваться как нижняя граница достижимых финансовых показателей, но которые можно предсказать с большой долей уверенности. На практике доходы, скорее всего, будут выше, возможно значительно.

Показатели рассчитаны на октябрь 2014 года, и отражают реальную ситуацию по реализации проекта в данный момент.

Таблица 8. Модель кумулятивного построения ССМ

Размер безрисковой ставки*	
Размер поправки за страновой риск	
Размер поправки за отраслевой риск	
Размер поправки за прочий риск	
Стоимость собственного капитала	

Таким образом, стоимость собственного капитала составила ***%.

Проведем расчеты ставки дисконтирования:



Таблица 9. Расчет ставки дисконтирования

Доля собственного капитала	
Доля заемного капитала	
Налог	
Стоимость собственного капитала	
Стоимость заемного капитала	
Итого ставка дисконтирования	

Ставка дисконтирования при расчетах составляет ***%.

Инвестиционная деятельность

В рамках осуществления проекта предусмотренные следующие инвестиционные затраты по статьям затрат.

Таблица 10. Расчет инвестиционных затрат проекта по инвестиционной деятельности, руб.

Статья затрат	Сумма, руб.
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	
Регистрация ООО	
Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля	
Создание сайта	
Продвижение и наполнение сайта	
Подбор помещения	
Ремонт помещения	
Приобретение мебели	
Оргтехника (ноуты + принтер)	
Прочие расходы	

Затраты осуществляются в течение первого месяца реализации проекта.



Операционная деятельность

Доходы

Выручка компании складывается из вознаграждения, по закрытым вакансиям в процентах от годового фонда оплаты труда кандидата.

Планируемый размер вознаграждения составляет ***%.

Средняя заработная плата кандидата за год работы составляет *** руб. в год.

Планируется, что в среднем один менеджер закроет *** вакансий в год, или *** вакансию в месяц.

Тогда план продаж компании будет следующий:

Таблица 11. Расчет плана продаж компании, руб.

Наименование	2 месяц	3 месяц	4-й и последующие месяцы
Размер вознаграждения			
Количество закрытых вакансий в месяц, шт.			
Общий размер ФОТ, руб.			
Выручка, руб.:			

Также, планируется постепенный рост объема продаж до плана 100% до *** месяца реализации проекта.

Размер вознаграждения планируется ставить фиксированный в размере ***%, без скидок и акций. Т.е. не конкурировать низкой ценой для привлечения клиентов в начале реализации проекта.

Расходы

В рамках осуществления проекта предусмотренные следующие затраты:

1. Фонд оплаты труда
- 2.оборотный капитал
3. Аренда офиса



4. Оплата системы поиска резюме и вакансий в онлайн-базах
5. Реклама
6. Административно-хозяйственные затраты
7. УСН 15% (доходы-расходы)

Рассмотрим данные статьи расходов более подробно.

1. Фонд оплаты труда

Расчет фонда оплаты труда приводится в разделе «Персонал проекта». Общий фонд составит *** руб. в месяц после выхода на проектную мощность - 4 месяца реализации проекта.

2. Затраты на формирование оборотного капитала

Данные затраты включают затраты на формирование дебиторской задолженности, деньги на расчетных счетах, деньги в пути.

Предположительный средний срок задержки оплаты вознаграждения составляет *** дней.

Таблица 12. Расчет оборотного капитала, руб.

Наименование	Месяцы			
	1	2	3	4-й и последующие месяцы
Дебиторская задолженность				
Изменение оборотного капитала				

3. Аренда офиса

Арендовать помещения планируется с первого месяца реализации проекта. Оплата аренды производится в текущем месяце. Инициатору проекта рекомендуется искать по возможности арендодателей с более поздними сроками оплаты арендной платы, т.к. данная статья оказывает существенное влияние на денежный поток проекта. Желательно, договорные условия закреплять на более долгие сроки, для нежелательного изменения цены со стороны арендодателя. Так же, необходимо учитывать, что данная статья относится к постоянным затратам, не зависящим от объема оказанных услуг.



Планируется аренда офиса общей площадью *** кв. м. Стоимость аренды составляет *** руб. в месяц.

4. Оплата системы поиска резюме и вакансий в онлайн-базах

Затраты на оплату доступа в онлайн базы поиска сотрудников. Размер составляет *** руб. в месяц. Затраты осуществляются с 2-го месяца реализации проекта.

5. Реклама

Расчет произведен согласно приведенной маркетинговой стратегии компании. Затраты осуществляются с 2 месяца реализации проекта. Сумма затрат составляет *** руб. в месяц.

Затраты на рекламу на инвестиционном этапе включают в себя:

- ✓ Создание Интернет-сайта компании
- ✓ Печать рекламной продукции и изготовление сувенирной продукции для клиентов
- ✓ Коммерческие расходы, связанные с прямыми продажами.

Таблица 13. Бюджет рекламы кадрового агентства

Наименование рекламы	Сумма, руб.	Примечание
Баннеры на щитах города и перетяжках, рядом с расположением офиса		
Контекстная реклама в интернете (реклама в Яндекс, Гугл) по ключевым словам		
Реклама в социальных сетях - одноклассники, майл.		
Печатная продукция		
ИТОГО		

6. Административные расходы

Планируемые затраты *** руб. в месяц. Затраты включают в себя следующие затраты:

Таблица 14. Расчет административных затрат, руб.

Административные затраты, всего	
Программное сопровождение	
Бухгалтерия	



Телефоны, почта, коммуникации	
Интернет	
Нотариальные и юридические сопровождение	
Затраты офиса - канцтовары	
Расчетно-кассовое обслуживание	
Коммунальные расходы	
Сопровождение и поддержка сайта	

7. УСН 15% (доходы-расходы)

Затраты на оплату налога по УСНО по объекту «Доходы-Расходы» - 15%. Базой для расчета являются полученные доходы – оплаченные расходы. Подробные разъяснения расчетов размера налогов по данной системе налогообложения приведены в подразделе «Налогообложение». При расчете первого года работы учитывается минимальный размер налога в размере ***% от доходов.

Таким образом, движение денежных средств по операционной и инвестиционной деятельности в первые 6 месяцев реализации проекта:

Таблица 15. Расчет движения денежных средств первые полгода реализации проекта, ежемесячно, руб.

Статья затрат	1	2	3	4	5	6
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ						
Регистрация ООО						
Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля						
Создание сайта						
Продвижение и наполнение сайта						
Подбор помещения						
Ремонт помещения						
Приобретение мебели						
Оргтехника (ноуты + принтер)						
Прочие расходы						
Реверсия						
ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ						
Выручка						
Переменные затраты						
Зарботная плата переменная часть с соц взносами						
Оборотный капитал						
Постоянные затраты						
Аренда офиса						
Оплата системы поиска резюме и вакансий в онлайн-базах						
Реклама						



ФЗП с соц взносами						
Административно-хозяйственные затраты						
УСН 15% (доходы-расходы)						

Финансовая деятельность

На основе движения денежных средств по инвестиционной и операционной деятельности проекта определим необходимые финансовые средства для реализации проекта:

Таблица 16. Расчет потребности в финансировании, ежемесячно, руб.

Статья затрат	ИТОГО	1	2	3	4
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ					
Регистрация ООО					
Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля					
Создание сайта					
Продвижение и наполнение сайта					
Подбор помещения					
Ремонт помещения					
Приобретение мебели					
Оргтехника (ноуты + принтер)					
Прочие расходы					
Реверсия					
ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ					
Выручка					
Переменные затраты					
Заработная плата переменная часть с соц взносами					
Оборотный капитал					
Постоянные затраты					
Аренда офиса					
Оплата системы поиска резюме и вакансий в онлайн-базах					
Реклама					
ФЗП с соц взносами					
Административно-хозяйственные затраты					
УСН 15% (доходы-расходы)					
Потребность в финансировании					
Потребность в финансировании накопительно					

Необходимый размер финансирования проекта составляет *** руб. в первые 4 месяца реализации проекта.

Для реализации проекта используется собственный и заемный капитал. Заемный капитал привлекается в размере ***% от необходимого размере финансирования. Реализуемый



проект является высокорисковым с точки зрения финансово-кредитных учреждений, и получение заемного финансирования возможно лишь при предоставлении соответствующего залога и высокой доли собственного финансирования в проект.

Планируемая структура финансирования следующая:

Таблица 17. Структура финансирования, в % от размера капитала

Наименование	% от объема финансирования	Сумма финансирования, руб.
Собственный капитал		
Заемный капитал		
ИТОГО		

Расчет реверсии

Дополнительный поток денежных средств от продажи объекта.

Для получения размера денежного потока от продажи объекта ЧОД делится на ставку капитализации. Результат уменьшается на расходы по продаже и величину налога на прибыль. Расчет приведен в листе «Расчет реверсии»:

Таблица 18. Денежный поток от реверсии объекта, руб.

Чистый операционный доход в 5 году, руб.	
Коэффициент капитализации	
Затраты на продажу	
Стоимость объекта	
Поступления от продажи	
Налог на прибыль	
Поступления от продажи для ДДС	

Таким образом, планируемая сумма денежного потока в постпрогнозный срок реализации проекта составит *** руб. Данная сумма участвует в расчете показателей эффективно-



сти проекта в виде поступления по инвестиционной деятельности от продажи (реверсии) в последний месяц реализации проекта.

Эффективность инвестиций и анализ чувствительности

Расчет основных данных, произведенный в постоянных ценах, показывает, что деятельность новой компании является высокоэффективной и устойчивой с экономической точки зрения.

Таблица 19 Показатели эффективности проекта, руб.

Ставка дисконтирования (годовая)	
Чистый приведенный доход, NPV, руб.	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая, %	
Индекс прибыльности (PI)	
Срок окупаемости, мес.	
Дисконтированный срок окупаемости, мес.	
Необходимые инвестиции, руб.	
Ставка дисконтирования (месячная)	
Средняя норма рентабельности (ARR)	

Период расчета интегральных показателей – *** лет.

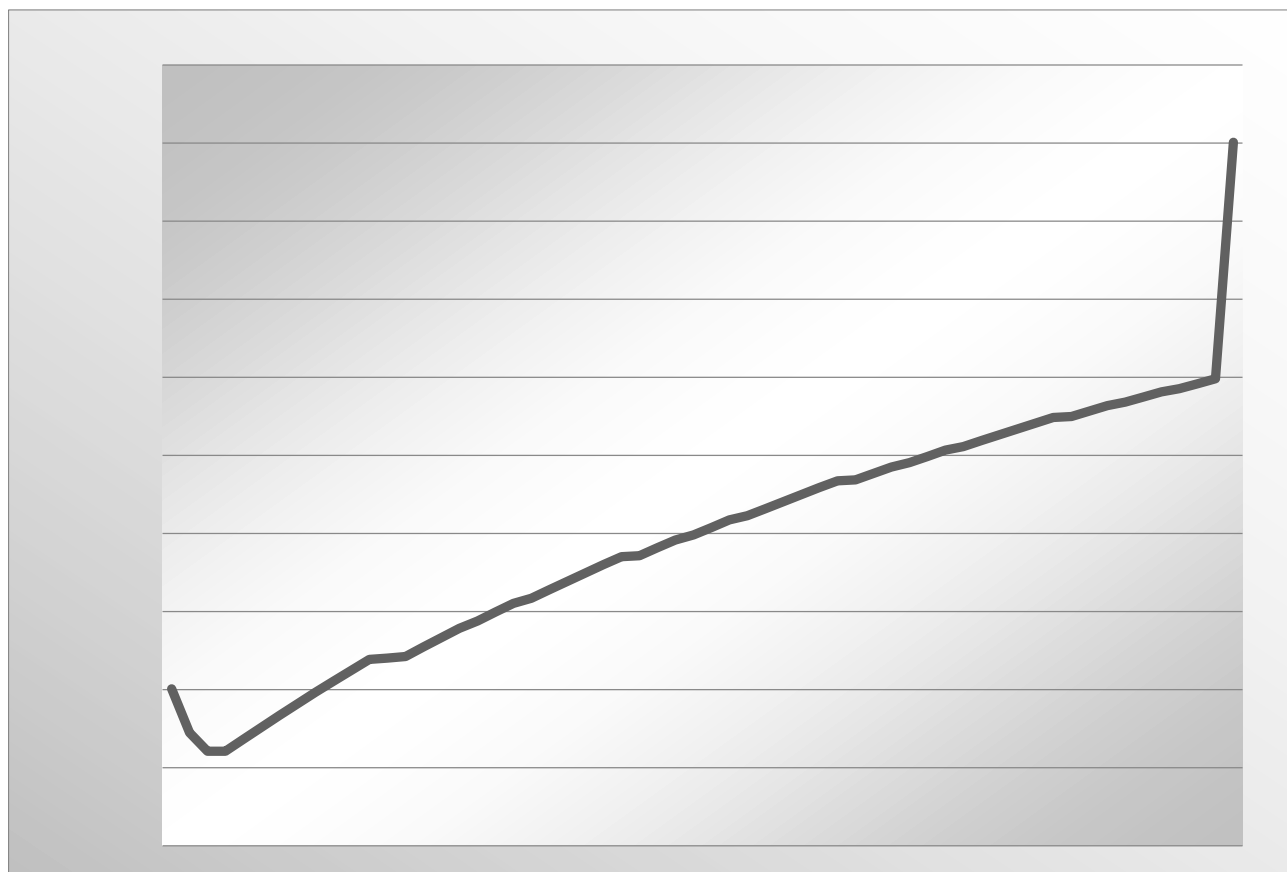
Расчет основных данных, произведенный в постоянных ценах, показывает, что деятельность компании будет являться высокоэффективной.

Подробные расчеты приведены в финансовой модели, рассчитанной в программе Excel.

Согласно показателям проект создания и открытия компании можно охарактеризовать как высокодоходный, с умеренным уровнем риска, высокой рентабельностью текущей деятельности и приемлемым сроком окупаемости.



Диаграмма 1. График чистого приведенного дохода NPV, ежемесячно, руб.



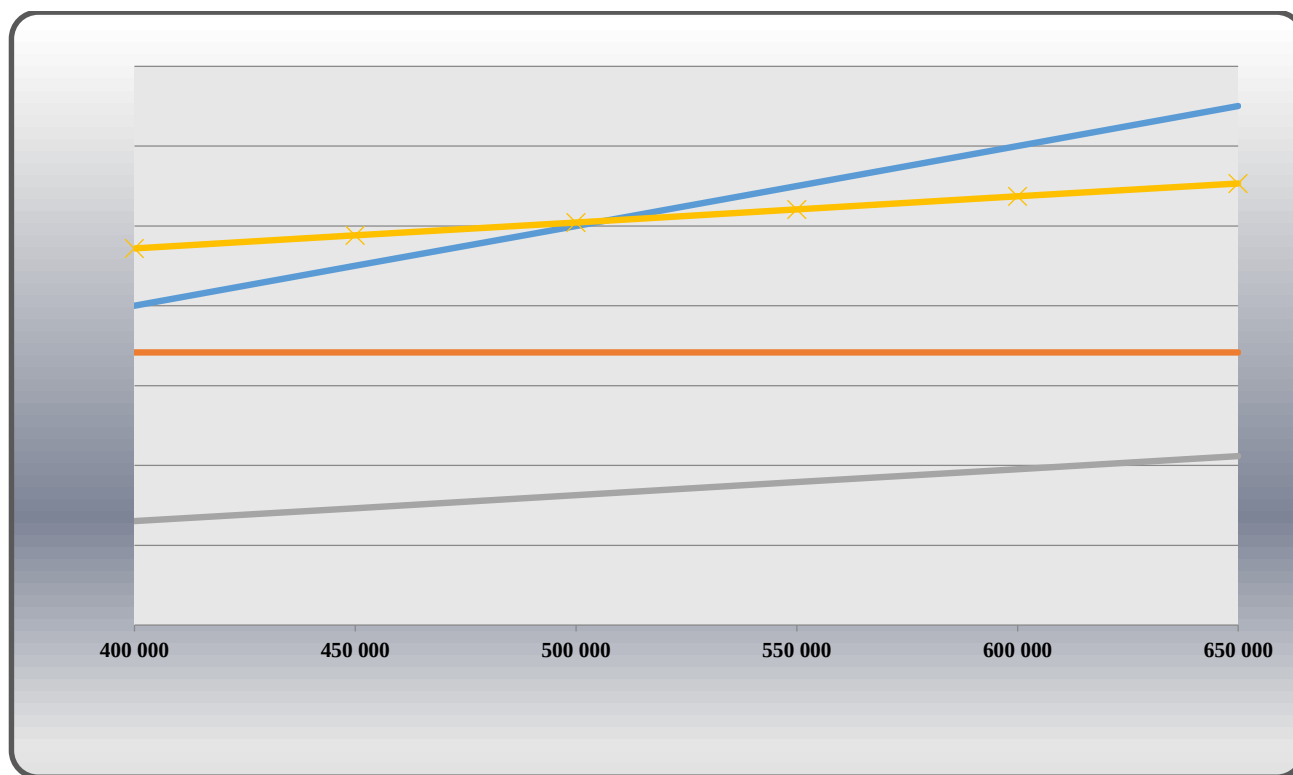
Точка безубыточности

Точку безубыточности определяется отношение постоянных затрат в месяц на маржинальную прибыль на единицу стоимости выручки. Минимальный размер выручки для компании = *** руб. в месяц, или *** закрытых вакансий в месяц.

Графическое отображение точки безубыточности представлено в следующей диаграмме:



Диаграмма 2. Графическое определение точки безубыточности, руб.



Данная точка безубыточности, будет у компании в случае сохранения размере постоянных затрат и соотношении части переменных затрат в выручке. Если произошло изменение этих параметров, то и точка безубыточности компании изменится.