

# Стоматологическая клиника

Типовой бизнес-план  
(демо-версия)



## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>12</b>
ПРАВА НА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНУЮ СОБСТВЕННОСТЬ.....	12
УРОВЕНЬ РИСКОВ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ БИЗНЕС-ПЛАНА.....	12
<b>ГЛАВА 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА.....</b>	<b>13</b>
СУТЬ ПРОЕКТА, ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	13
ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПРОЕКТА.....	13
НАПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ УСИЛИЙ, МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ.....	14
КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОЕКТА.....	15
ОБЩАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА.....	16
ПРИВЛЕКАЕМЫЕ ФИНАНСОВЫЕ СРЕДСТВА.....	16
ФИНАНСОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА.....	17
<b>ГЛАВА 2. ЮРИДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ.....</b>	<b>19</b>
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА.....	19
РЕГИСТРАЦИЯ ИП ИЛИ ООО.....	22
ДОГОВОР АРЕНДЫ ИЛИ СВИДЕТЕЛЬСТВО О СОБСТВЕННОСТИ НА ПОМЕЩЕНИЕ.....	25
РЕГИСТРАЦИЯ ДОГОВОРА АРЕНДЫ.....	26
СОГЛАСОВАНИЕ ПЕРЕПЛАНИРОВОК.....	27
СТОМАТОЛОГИЯ В ОТДЕЛЬНО СТОЯЩИХ ЗДАНИЯХ.....	27
СТОМАТОЛОГИЯ В МНОГОКВАРТИРНОМ ДОМЕ.....	29
НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ.....	32
ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	32
ОФОРМЛЕНИЕ ЗАКЛЮЧЕНИЙ.....	35
ЗАКЛЮЧЕНИЕ МЧС.....	35
ЗАКЛЮЧЕНИЯ РОСПОТРЕБНАДЗОРА.....	36
РАЗРЕШЕНИЕ НА ВЫВЕСКУ.....	37
ПРОЧИЕ РАСХОДЫ.....	38
ДОГОВОР С ВНЕВЕДОМСТВЕННОЙ ОХРАНОЙ.....	38
РЕГИСТРАЦИЯ КОНТРОЛЬНО-КАССОВОЙ МАШИНЫ (ККМ).....	39
БЮДЖЕТ НА ОФОРМЛЕНИЕ РАЗРЕШИТЕЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ.....	40
<b>ГЛАВА 3. МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ.....</b>	<b>42</b>
РОССИЙСКИЙ РЫНОК ПЛАТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ.....	42

ОБЪЕМ, ДИНАМИКА, ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛЕГАЛЬНОГО СЕКТОРА РЫНКА .....	42
ОБЪЕМ И ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ СЕКТОРА ДМС .....	47
<b>РОССИЙСКИЙ РЫНОК СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ .....</b>	<b>48</b>
ОБЪЕМ И ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ РЫНКА .....	48
ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА .....	52
ЗАМЕЩЕНИЕ БРЕНДОВ АЛЬТЕРНАТИВНЫМИ И УДЕШЕВЛЕНИЕ УСЛУГ .....	52
СТОМАТОЛОГИЧЕСКИЙ ТУРИЗМ .....	53
УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ КИТАЙСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ .....	55
ЦИФРОВИЗАЦИЯ И РАСШИРЕНИЕ СПЕКТРА ПРИОБРЕТАЕМОГО ОБОРУДОВАНИЯ .....	56
МУЛЬТИИНСТРУМЕНТАЛИЗМ .....	56
ПАРАЛЛЕЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ СЕТЕЙ В НЕСКОЛЬКИХ ЦЕНОВЫХ СЕГМЕНТАХ .....	57
КАЧЕСТВЕННЫЙ РОСТ ПОТРЕБНОСТЕЙ КЛИЕНТОВ .....	57
УСИЛЕНИЕ СВЯЗИ МЕЖДУ СТОМАТОЛОГИЕЙ И КОСМЕТОЛОГИЕЙ .....	58
<b>РЫНОК СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ МОСКВЫ .....</b>	<b>58</b>
КОЛИЧЕСТВО ЧАСТНЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ КЛИНИК МОСКВЫ .....	58
КОЛИЧЕСТВО ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ КЛИНИК МОСКВЫ .....	58
ОБЪЕМ КОММЕРЧЕСКОГО СТОМАТОЛОГИЧЕСКОГО РЫНКА .....	60
СТРУКТУРА РЫНКА ПО НАПРАВЛЕНИЯМ УСЛУГ .....	61
АНАЛИЗ ЧАСТНЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ КЛИНИК МОСКВЫ .....	62
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧАСТНЫХ СТОМАТОЛОГИЙ ПО ОКРУГАМ .....	62
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧАСТНЫХ СТОМАТОЛОГИЙ ПО РАЙОНАМ .....	63
СТРУКТУРА РЫНКА ПО СЕТЕВОМУ ПРИЗНАКУ, РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПО ЧИСЛУ КЛИНИК В СЕТИ .....	65
КРУПНЕЙШИЕ СЕТЕВЫЕ ПРОЕКТЫ РЫНКА .....	65
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КЛИНИК ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ОКАЗЫВАЕМЫХ УСЛУГ .....	67
РЕЖИМ РАБОТЫ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ КЛИНИК .....	68
ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ НА РЫНКЕ .....	69
СТРУКТУРА РЫНКА ПО СЕГМЕНТАМ .....	69
ЗАВИСИМОСТЬ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ОТ ОКРУГА МОСКВЫ .....	70
ДИНАМИКА РОСТА ЦЕН НА СТОМАТОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛУГИ .....	74
СРАВНЕНИЕ ЦЕН НА СТОМАТОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛУГИ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ СЕГМЕНТА .....	75
СХЕМА РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ .....	82
<b>ГЛАВА 4. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА .....</b>	<b>84</b>
<b>СУТЬ ПРОЕКТА .....</b>	<b>84</b>
<b>ФИЗИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ .....</b>	<b>84</b>
ПЛОЩАДЬ ПОМЕЩЕНИЙ КЛИНИКИ .....	84
ЗАГРУЗКА .....	85
ВРЕМЯ РАБОТЫ .....	85
<b>РЫНОЧНЫЕ ПАРАМЕТРЫ КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА .....</b>	<b>85</b>
МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ .....	85
УСЛУГИ .....	85
ТЕРАПЕВТИЧЕСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ .....	85
ХИРУРГИЧЕСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ .....	86
ОТДЕЛЕНИЕ ОРТОПЕДИИ .....	86

ОТДЕЛЕНИЕ ОРТОДОНТИИ .....	86
ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА .....	86
ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ .....	87
КОНКУРЕНТЫ .....	87
КАНАЛЫ ПРОДВИЖЕНИЯ .....	87
<b>ГЛАВА 5.  МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ .....</b>	<b>88</b>
<b>МАРКЕТИНГОВАЯ ПОЛИТИКА И МАРКЕТИНГОВЫЕ ЦЕЛИ ПРОЕКТА.....</b>	<b>88</b>
<b>ВЫБОР МЕСТОПОЛОЖЕНИЯ.....</b>	<b>89</b>
КРИТЕРИИ ВЫБОРА ПОМЕЩЕНИЯ .....	89
ПРАВА НА ПОМЕЩЕНИЕ .....	91
<b>СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ .....</b>	<b>92</b>
<b>РЕКЛАМНАЯ ПОЛИТИКА .....</b>	<b>93</b>
НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА .....	93
ИНТЕРНЕТ .....	93
ПРЯМАЯ РЕКЛАМА .....	94
РЕКЛАМНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЭТАПА .....	94
РЕКЛАМНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА.....	95
<b>МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ .....</b>	<b>96</b>
РЕКЛАМА .....	96
РЕКЛАМА В ПРЕССЕ.....	96
ТЕЛЕВИЗИОННАЯ И РАДИО- РЕКЛАМА .....	97
РЕКЛАМА В ИНТЕРНЕТЕ .....	97
НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА.....	99
ПРЯМОЙ МАРКЕТИНГ .....	99
СТИМУЛИРОВАНИЕ СПРОСА .....	99
<b>ГЛАВА 6.  ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА.....</b>	<b>101</b>
<b>ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА .....</b>	<b>101</b>
<b>ПОЛУЧЕНИЕ РАЗРЕШИТЕЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ .....</b>	<b>103</b>
<b>ПОЛУЧЕНИЕ КРЕДИТА .....</b>	<b>103</b>
<b>ПОДБОР ПОМЕЩЕНИЯ .....</b>	<b>103</b>
<b>ПРОЕКТИРОВАНИЕ .....</b>	<b>105</b>
ЛЕЧЕБНАЯ ЗОНА .....	105
ОБЩЕСТВЕННАЯ ЗОНА .....	105
СЛУЖЕБНАЯ ЗОНА .....	105
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОЕКТ .....	106
ДИЗАЙН-ПРОЕКТ .....	107
<b>ПОДВЕДЕНИЕ ИНЖЕНЕРНЫХ КОММУНИКАЦИЙ .....</b>	<b>108</b>
<b>РЕМОНТ ПОМЕЩЕНИЯ .....</b>	<b>109</b>
<b>ПРОВЕДЕНИЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ .....</b>	<b>110</b>

ТЕЛЕФОННАЯ ЛИНИЯ .....	110
ОХРАННО-ПОЖАРНАЯ СИГНАЛИЗАЦИЯ .....	110
<b>ЗАКУПКА СТОМАТОЛОГИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ И МЕБЕЛИ .....</b>	<b>111</b>
СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ .....	112
МЕБЕЛЬ .....	114
<b>ПРЕДМЕТЫ ФИРМЕННОГО СТИЛЯ .....</b>	<b>115</b>
<b>САНТЕХНИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ .....</b>	<b>115</b>
<b>ПОДБОР ПЕРСОНАЛА .....</b>	<b>115</b>
<b>МАРКЕТИНГОВЫЕ И РЕКЛАМНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ .....</b>	<b>117</b>
<b>АВТОМАТИЗАЦИЯ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЙ КЛИНИКИ .....</b>	<b>119</b>
<b>ПРОЧИЕ РАСХОДЫ.....</b>	<b>119</b>
АРЕНДА И ЗАЛоговый ПЛАТЕЖ ПО АРЕНДЕ .....	120
ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА .....	120
ПОКУПКА РАСХОДНЫХ МАТЕРИАЛОВ .....	120
НЕПРЕДВИДЕННЫЕ РАСХОДЫ .....	120
<b>БЮДЖЕТ РАСХОДОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЭТАПА .....</b>	<b>120</b>
<b>СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАСХОДОВ .....</b>	<b>121</b>
<b>ФИНАНСИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАСХОДОВ .....</b>	<b>121</b>
<b>ГЛАВА 7. ОПЕРАЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА .....</b>	<b>123</b>
<b>ОСНОВНЫЕ СТАТЬИ РАСХОДОВ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА .....</b>	<b>123</b>
АРЕНДНЫЕ РАСХОДЫ.....	123
КОММУНАЛЬНЫЕ РАСХОДЫ .....	123
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЯ .....	123
ОТОПЛЕНИЕ .....	124
ВОДОСНАБЖЕНИЕ.....	124
ДИНАМИКА КОММУНАЛЬНЫХ РАСХОДОВ .....	125
РАСХОДЫ НА ОБСЛУЖИВАНИЕ СИСТЕМ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ .....	125
РАСХОДЫ НА РЕКЛАМУ .....	126
НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА.....	126
ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА.....	127
POS-МАТЕРИАЛЫ .....	127
СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ .....	127
БЮДЖЕТ МАРКЕТИНГА .....	128
ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА .....	128
РАСХОДЫ НА ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ.....	129
РАСХОДЫ НА ПО.....	129
ЗАКУПКА ПРЕПАРАТОВ И РАСХОДНЫХ МАТЕРИАЛОВ .....	129
СТРАХОВАНИЕ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ.....	130
РЕМОНТ И ТО ОБОРУДОВАНИЯ .....	130
ПРОЧИЕ РАСХОДЫ.....	130

<b>ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ РАСХОДОВ</b> .....	<b>130</b>
<b>ЗАЕМНЫЕ СРЕДСТВА</b> .....	<b>132</b>
<b>ДОХОДЫ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА</b> .....	<b>132</b>
ТЕРАПЕВТИЧЕСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ .....	133
ХИРУРГИЧЕСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ.....	133
ОРТОПЕДИЧЕСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ .....	134
ОТДЕЛЕНИЕ ОРТОДОНТИИ.....	134
СЕЗОННОСТЬ УСЛУГ .....	135
ВОЗМОЖНЫЕ СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ СИТУАЦИИ .....	135
ВЫХОД НА ПЛАНОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО ОБЪЕМУ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ .....	135
<b>ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ ДОХОДОВ</b> .....	<b>135</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	136
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	136
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	136
<b>ГЛАВА 8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА</b> .....	<b>137</b>
<b>УСЛОВИЯ И ДОПУЩЕНИЯ</b> .....	<b>137</b>
ИНФЛЯЦИЯ .....	137
НАЛОГОВОЕ ОКРУЖЕНИЕ .....	137
<b>ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ</b> .....	<b>139</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	140
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	141
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	142
<b>ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ</b> .....	<b>144</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	144
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	146
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	148
<b>ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС</b> .....	<b>150</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	150
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	151
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	152
<b>БЮДЖЕТ НАЛОГОВЫЙ ПЛАТЕЖЕЙ</b> .....	<b>152</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	152
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	153
ОПТИМИСТИЧЕСКИЙ СЦЕНАРИЙ .....	153
<b>ГЛАВА 9. ОЦЕНКА ПРОЕКТА</b> .....	<b>154</b>
<b>СТРУКТУРА ОПЕРАЦИОННЫХ РАСХОДОВ</b> .....	<b>154</b>
<b>АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b> .....	<b>154</b>
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b> .....	<b>155</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	155

ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	156
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	156
<b>РАСЧЕТ СТАВКИ ДИСКОНТИРОВАНИЯ .....</b>	<b>157</b>
<b>NPV, СРОК ОКУПАЕМОСТИ И IRR ПРОЕКТА.....</b>	<b>159</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	159
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	160
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	161
<b>ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПРОЕКТА.....</b>	<b>162</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	162
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	163
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	164
<b>СТОИМОСТЬ БИЗНЕСА .....</b>	<b>165</b>
ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ.....	165
ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	166
ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ .....	166
<b>ОСНОВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННО-ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА .....</b>	<b>167</b>
<b>ГЛАВА 10. АНАЛИЗ РИСКОВ .....</b>	<b>168</b>
<b>КАДРОВЫЕ РИСКИ .....</b>	<b>168</b>
<b>РИСКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ.....</b>	<b>169</b>
<b>ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РИСКИ.....</b>	<b>171</b>
<b>ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РИСКИ .....</b>	<b>172</b>
<b>ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ.....</b>	<b>174</b>
<b>РЫНОЧНЫЕ РИСКИ .....</b>	<b>176</b>
<b>ОБСТОЯТЕЛЬСТВА НЕПРЕОДОЛИМОЙ СИЛЫ (ФОРС-МАЖОР).....</b>	<b>180</b>
<b>ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ INVENTICA.....</b>	<b>182</b>

## ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ

Таблица 1.	Целевые показатели по доле использования стоматологических кресел .....	14
Таблица 2.	Инвестиционный бюджет проекта (в тыс. RUR) .....	16
Таблица 3.	Финансирование инвестиционного этапа проекта (в тыс. руб.) .....	17
Таблица 4.	Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта .....	17
Таблица 5.	Сравнение форм собственности (ИП и ООО) .....	21
Таблица 6.	Инвестиционный бюджет на оформление разрешительных документов и получение лицензий, тыс. RUR .....	40
Таблица 7.	Крупнейшие сети стоматологических клиник в Москве, 2024 г. ....	66
Таблица 8.	Динамика цены на стоматологические услуги в Москве (руб.), 2019-2024 г. ....	75
Таблица 9.	Цены на стоматологические услуги в Москве в зависимости от сегмента, в котором позиционируется клиника (руб.), 2024 г. ....	75
Таблица 10.	Параметры воронки продаж для различных каналов интернет-рекламы .....	98
Таблица 11.	Динамика изменения доли новых клиентов, привлекаемых через интернет .....	99
Таблица 12.	Методы стимулирования потребительского спроса на стоматологические услуги .....	99
Таблица 13.	Бюджет расходов по получению разрешительных документов .....	103
Таблица 14.	Зависимость комиссии риэлтерского агентства от арендной платы за помещение .....	104
Таблица 15.	Площадь помещений стоматологической клиники .....	104
Таблица 16.	Проведение инженерных коммуникаций .....	109
Таблица 17.	Стоимость проведения ремонтно-строительных работ .....	110
Таблица 18.	Смета на покупку стоматологического оборудования .....	112
Таблица 19.	Ориентировочный перечень мебели для стоматологической клиники .....	114
Таблица 20.	Перечень сантехнического оборудования .....	115
Таблица 21.	Типы кадровых агентств, специализирующихся на подборе персонала .....	116
Таблица 22.	Маркетинговый бюджет проекта (инвестиционный этап) .....	118
Таблица 23.	Затраты на автоматизацию стоматологии .....	119
Таблица 24.	Бюджет расходов инвестиционного этапа, тыс. руб. ....	120
Таблица 25.	Финансирование инвестиционного этапа проекта (в тыс. руб.) .....	122
Таблица 26.	Прогнозируемая годовая инфляция расходов операционного этапа .....	123
Таблица 27.	Параметры для расчета объема потребления воды .....	124
Таблица 28.	Коммунальные расходы по годам, тыс. руб. ....	125
Таблица 29.	Расходы на телекоммуникацию по годам, тыс. руб. ....	125
Таблица 30.	Параметры для расчета операционных расходов на POS-материалы .....	127
Таблица 31.	Расходы на рекламу и стимулирование продаж, тыс. руб. ....	128
Таблица 32.	Штатная структура стоматологической клиники .....	128
Таблица 33.	Прогнозируемая годовая инфляция расходов по заработной плате .....	129
Таблица 34.	Переменная часть доходов врачей-стоматологов .....	129
Таблица 35.	Закупка расходных материалов по годам (ожидаемый сценарий), тыс. руб. ....	130
Таблица 36.	Расходы на ремонт и ТО оборудования .....	130
Таблица 37.	Операционный бюджет расходов (ожидаемый сценарий), тыс. руб. ....	130
Таблица 38.	Прогнозируемое повышение стоимости услуг .....	133
Таблица 39.	Расчет средневзвешенной цены часа услуги для 1 кресла терапевтического отделения ....	133
Таблица 40.	Расчет средневзвешенной цены часа услуги для 1 кресла хирургического отделения .....	133
Таблица 41.	Расчет средневзвешенной цены часа услуги для 1 кресла ортопедического отделения ....	134
Таблица 42.	Расчет средневзвешенной цены часа услуги для 1 кресла отделения ортодонтии .....	134
Таблица 43.	Сценарии развития событий .....	135



Таблица 44.	Операционный бюджет доходов (пессимистичный сценарий), тыс. руб. ....	136
Таблица 45.	Операционный бюджет доходов (ожидаемый сценарий), тыс. руб. ....	136
Таблица 46.	Операционный бюджет доходов (оптимистичный сценарий), тыс. руб. ....	136
Таблица 47.	Темпы инфляции .....	137
Таблица 48.	Ставки основных налогов.....	138
Таблица 49.	Ставки взносов в государственные внебюджетные фонды .....	139
Таблица 50.	Прогноз изменения предельной заработной платы, используемой при расчете суммы страховых выплат на период 2020-2025 гг., тыс. руб.....	139
Таблица 51.	Отчет о прибылях и убытках (пессимистичный сценарий), тыс. руб.....	140
Таблица 52.	Отчет о прибылях и убытках (ожидаемый сценарий), тыс. руб. ....	141
Таблица 53.	Отчет о прибылях и убытках (оптимистичный сценарий), тыс. руб. ....	142
Таблица 54.	Отчет о движении денежных средств (пессимистичный сценарий), тыс. руб. ....	144
Таблица 55.	Отчет о движении денежных средств (ожидаемый сценарий), тыс. руб. ....	146
Таблица 56.	Отчет о движении денежных средств (оптимистичный сценарий), тыс. руб.....	148
Таблица 57.	Прогнозный баланс для пессимистичного сценария (в тыс. руб.) .....	150
Таблица 58.	Прогнозный баланс для ожидаемого сценария (в тыс. руб.) .....	151
Таблица 59.	Прогнозный баланс для оптимистичного сценария (в тыс. руб.) .....	152
Таблица 60.	Бюджет налоговых платежей для пессимистического сценария (в тыс. руб.) .....	152
Таблица 61.	Бюджет налоговых платежей для ожидаемого сценария (в тыс. руб.) .....	153
Таблица 62.	Бюджет налоговых платежей для оптимистического сценария (в тыс. руб.).....	153
Таблица 63.	Рентабельность деятельности .....	154
Таблица 64.	Исходные данные для расчета стоимости собственного капитала .....	158
Таблица 65.	Расчет WACC, ожидаемый сценарий .....	158
Таблица 66.	Расчет NPV проекта без учета выплаты процентов по кредиту (пессимистичный сценарий), тыс. руб. ....	159
Таблица 67.	Расчет NPV проекта без учета выплаты процентов по кредиту (ожидаемый сценарий), тыс. руб.....	160
Таблица 68.	Расчет NPV проекта без учета выплаты процентов по кредиту (оптимистичный сценарий), тыс. руб. ....	161
Таблица 69.	Расчет стоимости бизнеса – Пессимистичный сценарий, тыс. руб. ....	165
Таблица 70.	Расчет стоимости бизнеса – Ожидаемый сценарий, тыс. руб. ....	166
Таблица 71.	Расчет стоимости бизнеса – Оптимистичный сценарий, тыс. руб. ....	166
Таблица 72.	Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта.....	167
Таблица 73.	Изменение ключевых показателей при увеличении сроков инвестиционного этапа на 1 месяц (ожидаемый сценарий) .....	172
Таблица 74.	Изменение ключевых показателей при превышении инвестиционного бюджета на 1% (ожидаемый сценарий).....	175
Таблица 75.	Изменение ключевых показателей при снижении стоимости услуг на 1% (ожидаемый сценарий) .....	176
Таблица 76.	Изменение ключевых показателей при увеличении доли стоимости расходных материалов в доходах на 1% (ожидаемый сценарий) .....	177

## ПЕРЕЧЕНЬ ГРАФИКОВ

График 1. _____Динамика объема платных медицинских услуг (легальный сегмент), 2018-2023 гг. (млрд. RUR).....	42
График 2. _____Динамика физического объема платных медицинских услуг, 2018-2023 гг. ....	43

График 3.	Сравнение динамики развития рынка платной медицины и рынка платных услуг в физическом выражении, 2018-2023 гг.....	43
График 4.	Сравнение динамики развития рынка платной медицины в РФ и в Москве, 2018-2023 гг....	44
График 5.	Результаты опроса «Какими медицинскими услугами пользуетесь чаще всего вы и ваша семья?», 2022 г. ....	45
График 6.	Доля россиян, пользующихся платной медициной, 2022 г. ....	45
График 7.	Динамика объема рынка добровольного медицинского страхования в РФ, 2018-2023 гг. (млрд. RUR) .....	47
График 8.	Наиболее востребованные платные услуги в частных поликлиниках или больницах (от общего числа тех, кто получает медицинские услуги за свой счет), 2022 г.....	48
График 9.	Динамика числа приемов в платных стоматологических клиниках РФ (млн посещений), 2018-2023 гг.....	50
График 10.	Динамика средней стоимости лечения кариеса в РФ (руб.), 2016-2024 гг.....	52
График 11.	Сравнение средней стоимости лечения кариеса в городах с различной численностью населения (руб.), март 2024 г. ....	54
График 12.	Динамика средней стоимости лечения кариеса в городах с различной численностью населения (руб.), 2019-2024 гг.....	55
График 13.	Количество государственных стоматологических клиник в Москве, 2004 г., 2010 г., 2013 г., 2017 г., 2020 г., 2024 г. ....	59
График 14.	Доля государственных стоматологических клиник, специализирующихся на детской стоматологии, 2004 г., 2010 г., 2013 г., 2017 г., 2020 г., 2024 г. ....	59
График 15.	Средний размер выручки, которую обеспечивают московским клиникам стоматологи различных направлений, 2024 г. ....	62
График 16.	Распространенность направлений стоматологических услуг в частных клиниках Москвы, 2024 г. ....	67
График 17.	Доходы, расходы и чистая прибыль по проекту, пессимистичный сценарий .....	155
График 18.	Чистая прибыль по проекту нарастающим итогом, пессимистичный сценарий .....	155
График 19.	Доходы, расходы и чистая прибыль по проекту, ожидаемый сценарий .....	156
График 20.	Чистая прибыль по проекту нарастающим итогом, ожидаемый сценарий .....	156
График 21.	Доходы, расходы и чистая прибыль по проекту, оптимистичный сценарий .....	157
График 22.	Чистая прибыль по проекту нарастающим итогом, оптимистичный сценарий .....	157
График 23.	Денежный поток и NPV нарастающим итогом (пессимистический сценарий).....	160
График 24.	Денежный поток и NPV нарастающим итогом (ожидаемый сценарий).....	161
График 25.	Денежный поток и NPV нарастающим итогом (оптимистический сценарий) .....	162
График 26.	Зависимость NPV (без учета выплаты % по кредиту) от объема реализации продукции, пессимистичный сценарий .....	162
График 27.	Зависимость суммарной чистой прибыли по проекту от объема реализации услуг, пессимистичный сценарий .....	163
График 28.	Зависимость NPV (без учета выплаты % по кредиту) от объема реализации продукции, ожидаемый сценарий .....	164
График 29.	Зависимость суммарной чистой прибыли по проекту от объема реализации услуг, ожидаемый сценарий .....	164
График 30.	Зависимость NPV (без учета выплаты % по кредиту) от объема реализации продукции, оптимистичный сценарий.....	165
График 31.	Зависимость суммарной чистой прибыли по проекту от объема реализации услуг, оптимистичный сценарий .....	165

## ПЕРЕЧЕНЬ ДИАГРАММ

■ Диаграмма 1.	Структура выручки частных стоматологий в Москве по направлениям услуг .....	61
Диаграмма 2.	Распределение стоматологических клиник по административным округам, 2016 г., 2020 г., 2024 г. ....	63
Диаграмма 3.	Распределение профильных стоматологических сетей Москвы по количеству филиалов, 2024 г. ....	65
Диаграмма 4.	Доли ТОП-5 рынка в количественном выражении, 2024 г. ....	66
Диаграмма 5.	Распределение частных стоматологических клиник Москвы по типам врачей .....	68
Диаграмма 6.	Распределение стоматологических клиник Москвы по режиму работы .....	69
Диаграмма 7.	Ценовая структура рынка в количественном выражении, 2024 г. ....	70
Диаграмма 8.	Структура стоматологических клиник по ценовым сегментам в зависимости от административного округа, 2024 г. ....	72
Диаграмма 9.	Структура расходов инвестиционного этапа .....	121
Диаграмма 10.	Структура операционных расходов (ожидаемый сценарий) .....	154

## ПЕРЕЧЕНЬ РИСУНКОВ

■ Рисунок 1.	Распределение стоматологических клиник по районам Москвы, 2024 г. ....	64
Рисунок 2.	Средняя стоимость лечения кариеса одного зуба, по административным округам Москвы, 2024 г. ....	71
Рисунок 3.	Схема воронки продаж .....	98
Рисунок 4.	План-график инвестиционного этапа .....	102
Рисунок 5.	Пример технологического проекта стоматологической клиники .....	106

## ГЛАВА 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

### СУТЬ ПРОЕКТА, ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Целью проекта является открытие в Москве стоматологической клиники, оказывающей полный спектр основных стоматологических услуг.

**Начало проекта:** август 2024 г.

**Место реализации проекта:** г. Москва

**Расположение:** внутри третьего транспортного кольца, в районе высокой концентрации офисных и жилых зданий

**Площадь помещений клиники:** 175 кв. м

**Права собственности на помещения:** долгосрочная (не менее 3-х лет) аренда

**Стоматологические отделения:** терапия, хирургия, ортопедия, ортодонтия

**Количество кабинетов:** 5

**Количество стоматологических кресел:** 5

**Рыночный сегмент:** средний (бизнес) класс

**Средний доход за 1 час использования стоматологического кресла:** ... тыс. руб. (терапия), ... тыс. руб. (хирургия), ... тыс. руб. (ортопедия), ... тыс. руб. (ортодонтия)

**Штат:** 25 чел., в том числе 10 врачей-стоматологов

**Планируемый месяц открытия клиники:** март 2025 года

**Режим работы клиники:** 2 смены по 6 часов, с 9:00 до 21:00

...

### ОБЩАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА

Для реализации проекта необходимо инвестировать сумму в размере ... тыс. RUR (с НДС). При этом общая сумма расходов инвестиционного этапа (август 2024 - февраль 2025 г.) составит ... тыс. руб. (с НДС), Таблица 1. Дополнительные инвестиции потребуются для финансирования расходов операционного этапа в первые месяцы до выхода на операционную окупаемость.

Таблица 1. Инвестиционный бюджет проекта (в тыс. RUR)

...

## ФИНАНСОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА

Таблица 2. Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта

ПОКАЗАТЕЛЬ	ПЕССИМИСТИЧ- НЫЙ СЦЕНАРИЙ	ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ	ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ
<b>ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ, тыс. руб.</b>			
Покрытие дефицита за счет собственных средств, тыс. руб.			
Покрытие дефицита за счет заемных средств, тыс. руб.			
Доля кредита			
Ставка по кредиту			
Срок кредита, лет			
Выплата процентов по кредиту, тыс. руб.			
Выплата штрафов по кредиту, тыс. руб.			
Средняя ставка дисконтирования по проекту			
Ставка дисконтирования, %			
<b>РАСЧЕТ NPV</b>			
Денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.			
Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.			
<b>ИТОГО ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ОТ АКТИВОВ, тыс. руб.</b>			
NPV (через 5 лет), тыс. руб.			
IRR (годовой), %			
СРОК ОКУПАЕМОСТИ, лет			
ДИСКОНТИРОВАННЫЙ СРОК ОКУПАЕМОСТИ, лет			
Индекс доходности инвестиций (IR)			
<b>РАСЧЕТ NPV + TV</b>			
Денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.			
Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.			
Продажа бизнеса (Terminal Value (TV)), тыс. руб.			
<b>ИТОГО ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ОТ АКТИВОВ, тыс. руб.</b>			
NPV + TV, тыс. руб.			
СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ (в 2029 г.), тыс. руб.			
<b>РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>			
EBITDA / Доход (последние 12 мес. планирования)			
EBIT / Доход (последние 12 мес. планирования)			
Чистая прибыль / Доход (последние 12 мес. планирования)			

Проект выйдет на положительную чистую приведенную стоимость (NPV) при реализации услуг на уровне ...% от запланированных показателей, что связано с консервативным прогнозом объема реализации услуг. При этом при успешном развитии проекта, можно ожидать достижения более благоприятных инвестиционных показателей по сравнению с ожидаемым сценарием развития ситуации.

## ГЛАВА 2. ЮРИДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

### ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА

Одним из первых вопросов для начала реализации проекта является выбор организационно-правовой формы, максимально эффективной для осуществления деятельности. ...

Наиболее распространенными организационно-правовыми формами, используемыми при создании небольших коммерческих компаний, являются: Общество с ограниченной ответственностью (ООО) и Индивидуальный предприниматель (ИП).

Основное отличие данных правовых форм заключается в следующем:

- *Имущественная ответственность*

Учредители и участники ООО не отвечают по обязательствам фирмы, а только рискуют средствами, внесенными в уставной капитал (размер которого обычно составляет всего 10 000 рублей). Все имущество ИП не разделяется на личное и на то, которое он использует в предпринимательской деятельности. Поэтому, при возникновении долговых обязательств исковые требования будут распространяться даже на ту собственность, которая была получена до начала ведения деятельности. Однако, необходимо отметить, что существует перечень имущества, которое нельзя взыскивать у индивидуального предпринимателя (например, его единственное жилье или земельный участок). Полный список перечислен в п. 1 ст. 446 ГПК РФ.

- *Процедура регистрации*

Согласно Федеральному закону «Об обществах с ограниченной ответственностью» участниками ООО могут быть несколько лиц (до 50) в отличие от ИП, где собственником является только одно физическое лицо. Для открытия ИП в налоговую инспекцию необходимо подать всего 3 документа: заявление на регистрацию, квитанцию об оплате госпошлины и копию паспорта. Для ООО пакет документов в 2 раза больше. Госпошлина для ИП составляет 800 руб., а для ООО – 4 000 руб. В течение 4-х месяцев после регистрации ООО необходимо внести уставной капитал в размере не менее 10 000 рублей. ИП этого делать не нужно. Срок регистрации ИП и ООО одинаковый – 5 рабочих дней.

- *Страховые взносы*

...

- *Налоговые платежи*

...

...

**Таблица 3. Сравнение форм собственности (ИП и ООО)**

Если Инициатор проекта планирует отрывать стоматологию совместно с партнерами, ему придется оформить Общество с ограниченной ответственностью. Также ООО является вынужденной организационно-правовой формой, если инициатор проекта предполагает последующую продажу бизнеса или же развитие стоматологии в сетевой проект.

В настоящем бизнес-плане рассмотрен вариант создания компании в организационно-правовой форме **Общество с ограниченной ответственностью**.

...

## ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Порядок лицензирования медицинской деятельности, осуществляемой на территории Российской Федерации юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, регулируется Постановлением Правительства РФ от 1 июня 2021 г. № 852 «О лицензировании медицинской деятельности (за исключением указанной деятельности, осуществляемой медицинскими организациями и другими организациями, входящими в частную систему здравоохранения, на территории инновационного центра "Сколково")». В соответствии с Постановлением в стоматологии подлежат лицензированию следующие услуги:

- гигиена в стоматологии;
- стоматология детская;
- стоматология общей практики;
- стоматология ортопедическая;
- стоматология профилактическая;
- стоматология терапевтическая;
- стоматология хирургическая;
- рентгенологи

Соискатель лицензии для осуществления медицинской деятельности должен соответствовать следующим лицензионным требованиям:

- a) наличие зданий, строений, сооружений и (или) помещений, принадлежащих соискателю лицензии на праве собственности или на ином законном основании, необходимых для выполнения заявленных работ (услуг) и отвечающих установленным требованиям;
- b) наличие принадлежащих соискателю лицензии на праве собственности или на ином законном основании медицинских изделий (оборудования, аппаратов, приборов, инструментов), необходимых для выполнения заявленных работ (услуг) и зарегистрированных в установленном порядке;
- c) наличие:
  - у руководителя медицинской организации, заместителей руководителя медицинской организации, ответственных за осуществление медицинской

деятельности, руководителя структурного подразделения иной организации, ответственного за осуществление медицинской деятельности, - высшего медицинского образования, послевузовского и (или) дополнительного профессионального образования, предусмотренного квалификационными требованиями к специалистам с высшим и послевузовским медицинским образованием в сфере здравоохранения, сертификата специалиста, а также дополнительного профессионального образования и сертификата специалиста по специальности "организация здравоохранения и общественное здоровье";

○ ...

d) наличие у лиц, указанных в подпункте "с" настоящего пункта, стажа работы по специальности:

- не менее 5 лет - при наличии высшего медицинского образования;
- не менее 3 лет - при наличии среднего медицинского образования;
- наличие заключивших с соискателем лицензии трудовые договоры работников....

...

Для получения лицензии соискатель лицензии направляет или представляет в лицензирующий орган в соответствии с частью 1 статьи 13 Федерального закона №99-ФЗ от 4 мая 2011 г. «О лицензировании отдельных видов деятельности» заявление о предоставлении лицензии, к которому прилагаются:

- a) копии учредительных документов юридического лица, засвидетельствованные в нотариальном порядке;
- b) копии документов, подтверждающих наличие у соискателя лицензии принадлежащих ему на праве собственности или на ином законном основании зданий, строений, сооружений и (или) помещений, необходимых для выполнения заявленных работ (услуг), права на которые не зарегистрированы в Едином государственном реестре прав на недвижимое имущество и сделок с ним (в случае, если такие права зарегистрированы в указанном реестре, - сведения об этих зданиях, строениях, сооружениях и (или) помещениях);
- c) ...

## БЮДЖЕТ НА ОФОРМЛЕНИЕ РАЗРЕШИТЕЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Общая величина инвестиций, необходимая на оформление разрешительных документов и лицензий по проекту, составляет ... тыс. RUR с НДС.

**Таблица 4. Инвестиционный бюджет на оформление разрешительных документов и получение лицензий, тыс. RUR**

...

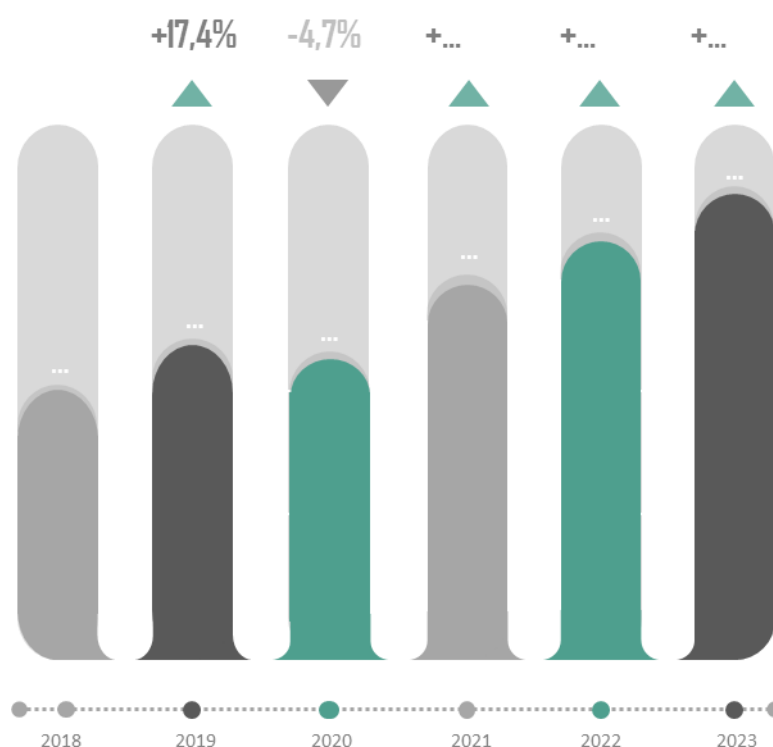


## ГЛАВА 3. МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

### РОССИЙСКИЙ РЫНОК ПЛАТНЫХ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ

...

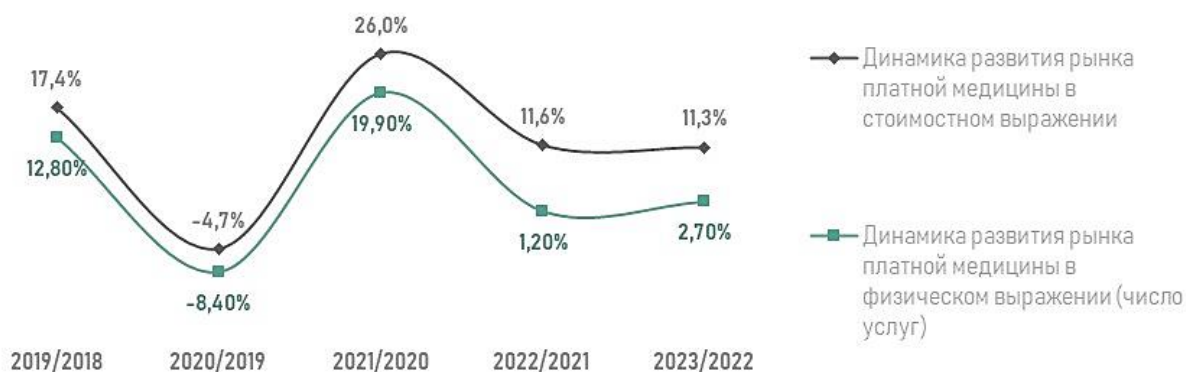
По итогам 2023 г. объем легального сектора рынка платных медицинских услуг составил ... млрд RUR (с учетом сегмента ДМС), прирост к предыдущему году – ...%.



**График 1. Динамика объема рынка платных медицинских услуг (легальный сегмент) в РФ, 2018-2023 гг. (млрд RUR)**

Источник: Inventica по данным Федеральной службы государственной статистики

В последние 2 года рынок платных медицинских услуг в России имеет **ярко выраженную инфляционную модель развития** - стоимостной объем коммерческой медицины продолжает расти преимущественно благодаря росту цен. Так, в 2022 г. физический объем рынка увеличился лишь на 1,2%, в то время как рынок в целом на 11,6%. В 2023 г. фактическое число оказанных услуг увеличилось на 2,7%, а в стоимостном выражении рынок вырос на 11,3%.



**График 2. Динамика физического объема платных медицинских услуг, 2018-2023 гг.**

Источник: Inventica по данным Федеральной службы государственной статистики

Существенное снижение темпа роста физического объема оказываемых услуг в 2022-2023 гг. (в особенности по сравнению с 2019 г. – рост на 12,8% за год, с 2021 г. – рост на 19,9% за год) обусловлено, главным образом, следующими факторами:

- увеличением стоимости расходных материалов, препаратов и оборудования, представленных преимущественно зарубежными поставщиками (из-за роста курсов валют, ухода отдельных производителей с рынка и разрыва привычных логистических цепочек), как следствие, повышением стоимости услуг клиниками с целью компенсации роста себестоимости;
- Падение платежеспособного спроса ввиду сокращения доходов населения;
- Активизацией стратегии экономии на медицинских расходах за счет посещения государственных медицинских учреждений по системе ОМС или «откладывания» плановых осмотров и решения несрочных медицинских проблем на более поздний срок;
- Стабилизация ситуации с COVID-19 (снижение числа обращений со стороны инфекционных пациентов, а также неинфекционных, вынужденных обращаться в частные клиники ввиду ограничений на плановое лечение в государственном секторе).

...

## РОССИЙСКИЙ РЫНОК СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ

### ОБЪЕМ И ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ РЫНКА

В структуре потребляемых платных медицинских услуг у профильных специалистов **стоматологические услуги – лидеры спроса**. Согласно ..., **чаще всего на платных условиях россияне предпочитают посещать именно стоматологов** - 29% респондентов (по данным исследования Rambler, проведенного в аналогичное время – даже 36%).



**График 3. Наиболее востребованные платные услуги в частных поликлиниках или больницах (от общего числа тех, кто получает медицинские услуги за свой счет), 2022 г.**

Источник: исследование ..., проведенное в апреле-мае 2022 г. среди жителей 37 городов России с населением более 500 тыс. человек

При оценке объема российского стоматологического рынка компания Inventica базируется на нескольких составляющих:

- ...
- ...
- ...
- ...

Таким образом, в среднем по РФ клиника, оборудованная ... креслами, ежегодно аккумулирует доход, равный ... млн RUR . Суммарно стоматологические клиники РФ формируют доход в размере ... млрд. RUR. **Удельный вес сегмента в общем объеме рынка платных медицинских услуг составляет не менее ...%.**

...

Банк ВТБ отмечает, что в 2021 г. рынок стоматологических услуг восстанавливался после пандемии, спрос нарастал с каждым кварталом. В 2022 г. максимальное количество оплат в клиниках пришлось на первый квартал, а дальше спрос, действительно, сократился, что было связано с нарушением цепочек поставок импортных материалов и резко возросшими ценами на услуги. В 2023 г. количество транзакций в стоматологическом сегменте вновь стало расти: в четвертом квартале спрос вырос почти на четверть по сравнению с первым кварталом года. В целом, **по фактическим данным ВТБ, по итогам 2023 г. можно говорить о восстановлении спроса на платные стоматологические услуги после падения рынка в 2022 г.** Тенденцию подтверждает и менеджмент сети клиник «К+31», где в 2023 г. примерно на четверть выросли и количество пациентов, и выручка,

и число услуг. В качестве основного фактора роста спроса сеть видит возвращение в страну части уехавших в 2022 г., а также кратковременные приезды для более бюджетного лечения по сравнению с Европой тех, кто ранее пользовался услугами платной стоматологии.

Участники рынка также отмечают, что несмотря на рост цен, **в Москве клиенты по-прежнему обращались в частные стоматологии**, руководствуясь принципом, «если надо лечить зубы, значит, необходимо этим заниматься», при этом увеличилось число профилактических обращений, как мера экономии расходов на стоматологию в будущем. В 2022 г. **пациенты вовсе стремились зафиксировать цены на лечение**, в основном на протезирование и имплантацию, ожидая их дальнейшего роста. В топ-покупок 2022 г., по данным «СберЗдоровья» и «Платформы ОФД», вошли пломбирование и консультации по обслуживанию брекет-систем. В связи с ростом цен на стоматологические услуги, часть пациентов изменили подход к обслуживанию и все чаще предпочитают использовать полисы добровольного медицинского страхования для лечения зубов.

...

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА

...

### ЗАМЕЩЕНИЕ БРЕНДОВ АЛЬТЕРНАТИВНЫМИ И УДЕШЕВЛЕНИЕ УСЛУГ

Рынок медицинских услуг и, в частности, стоматологических, достаточно мягко реагирует на кризисные явления в экономике, что преимущественно обусловлено значительным разрывом в доступности и качественном уровне медицинской помощи в государственном и коммерческом звене (сокращенный перечень оказываемых услуг, выборочное использование современных материалов и технологий, не всегда высокая квалификация персонала, невозможность врачей уделять максимум внимания клиенту ввиду жестких временных нормативов на 1 пациента, наличие очередей и пр.).

Однако геополитическая напряженность в 2022 г. привела к усложнению логистики, нестабильности курсов валют, сложностям с оплатой поставок, оттоку бизнеса и населения за границу. Доступность импортных материалов и оборудования для отечественных операторов стоматологического рынка снизилась, а стоимость – увеличилась. В результате **цены на стоматологические приемы рекордно возросли**: поскольку около 75-90% расходных стоматологических материалов являются зарубежными, резкий скачок курсов валют в 2022 г. привел к росту себестоимости материалов на 20-50%.

Клиники вынуждены были экстренно корректировать стоимость оказываемых услуг. Изменения прейскуранта были крайне неоднородными – от 10-15% до 30-50% в зависимости от типа выполняемых услуг в 2022 г. с дополнительным увеличением стоимости на 5-10% в 2023 г. и 2024 г. **За весь 2022 г., по данным «СберЗдоровья» и «Платформы ОФД», частные стоматологические услуги в стране подорожали на четверть**. В среднем по России суммарно за период с 2021 г. по 2024 г. органами официальной статистики был зафиксирован рост цен на уровне 36% (График 4). В тех видах лечения, где стоимость расходного материала занимает большую долю всей стоимости

лечения (ортодонтия, имплантация), цены возросли значительно. Некоторые центры не поднимали цены совсем, пытаясь сохранить поток пациентов и работая с меньшей прибылью.



**График 4. Динамика средней стоимости лечения кариеса в РФ (руб.), 2016-2024 гг.**

Источник: Inventica по данным Федеральной службы государственной статистики

В ответ на инфляционное давление в отрасли и сокращение рентабельности (из-за ограниченной возможности переложить инфляционное бремя на потребителей с упавшими реальными доходами), **стоматологические клиники во всех рыночных сегментах предпринимали различные меры по повышению операционной эффективности:**

- Пересмотр производителей расходных материалов
- ...

## ФАКТОРЫ РОСТА РЫНКА

...

## РЫНОК СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ МОСКВЫ

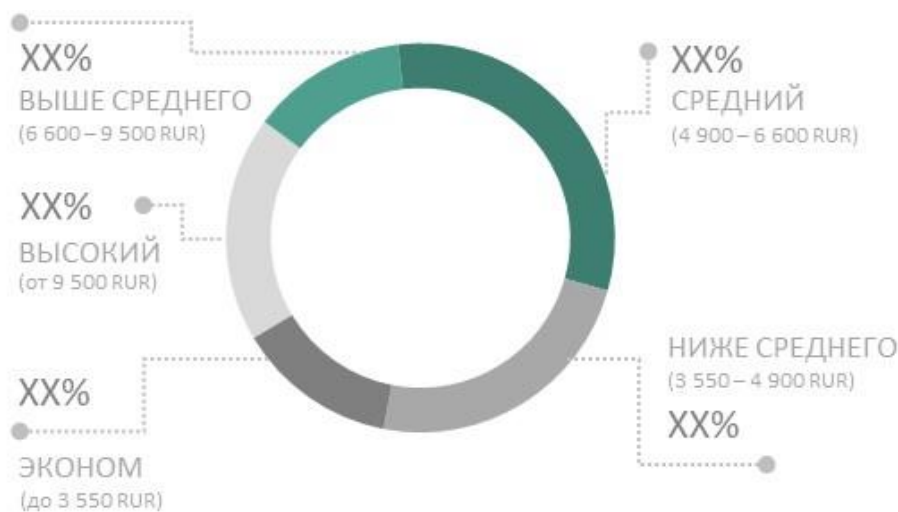
...

## ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ НА РЫНКЕ

### СТРУКТУРА РЫНКА ПО СЕГМЕНТАМ

В 2024 г. ...% рынка Москвы формируют эконом-клиники, в которых стоимость лечения глубокого кариеса не превышает 3 550 RUR (Диаграмма 1). В сегменте ниже среднего позиционируется почти ... заведений. В среднем сегменте, объединяющем почти треть - ...% - частных стоматологических учреждений, стоимость лечения кариеса варьируется от 4 900 до 6 600 RUR. Доля заведений в ценовом сегменте выше среднего составляет ...%. На премиальные заведения приходится ...% рынка в количественном выражении. Необходимо отметить, что в последние 5 лет рынку были свойственны 2 разнонаправленные тенденции: с одной стороны, переход части клиник в нижний

сегмент (из «ниже среднего» в «эконом»), а также из «выше среднего» в «средний»), с другой, переход части клиник в высокий сегмент, в результате чего доля клиник в ценовом сегменте выше среднего продемонстрировала существенное сокращение.



**Диаграмма 1. Ценовая структура рынка в количественном выражении, 2024 г. (лечение глубокого кариеса)**

Источник: Inventica

...

## ЗАВИСИМОСТЬ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ОТ ОКРУГА МОСКВЫ

Максимальная стоимость стоматологических услуг традиционно наблюдается в Центральном АО – в среднем стоимость лечение кариеса варьируется от 7 206 до ... RUR (Рисунок 2). В прочих округах ценообразование в целом идентично, при этом более низкая стоимость лечения кариеса наблюдается в Северном и Юго-Восточном АО, а также в Зеленограде. Так, в САО и ЮВАО в относительном выражении расположено наибольшее число клиник, позиционирующихся в сегментах эконом и ниже среднего – ...% и ...% соответственно. В ЦАО, например, совокупная доля данных сегментов не превышает ...%.

...

**Рисунок 1. Средняя стоимость лечения кариеса одного зуба, по административным округам Москвы, 2024 г.**

Источник: Inventica

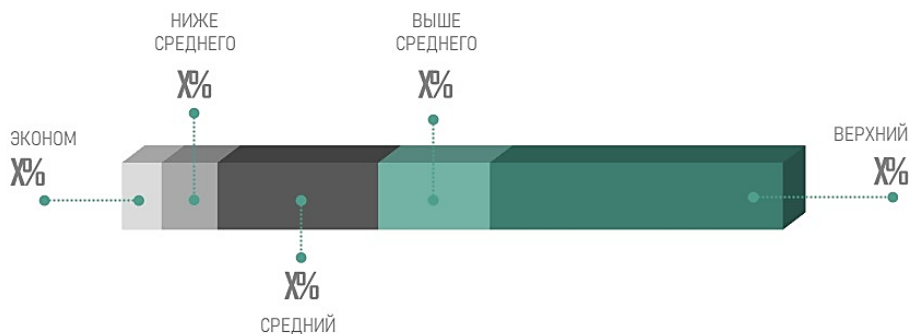
...

**Диаграмма 2. Структура стоматологических клиник по ценовым сегментам в зависимости от административного округа, 2024 г.**

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ АО

7 206 – XXX RUR

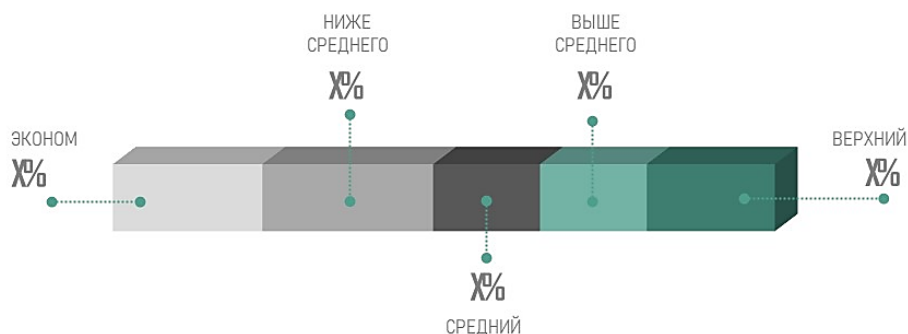
СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ ЛЕЧЕНИЯ КАРИЕСА



СЕВЕРНЫЙ АО

5 076 – XXX RUR

СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ ЛЕЧЕНИЯ КАРИЕСА



...

Источник: Inventica

...

СРАВНЕНИЕ ЦЕН НА СТОМАТОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛУГИ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ СЕГМЕНТА

Таблица 5. Цены на стоматологические услуги в Москве в зависимости от сегмента, в котором позиционируется клиника (руб.), 2024 г.

НАИМЕНОВАНИЕ УСЛУГИ	ЦЕНОВОЙ СЕГМЕНТ				
	ЭКОНОМ	НИЖЕ СРЕДНЕГО	СРЕДНИЙ	ВЫШЕ СРЕДНЕГО	ВЫСОКИЙ
<b>Лечение зубов</b>					
Консультация стоматолога			707 – 1 124 руб.		
Лечение глубокого кариеса			4 914 – 6 578 руб.		
Лечение кариеса лазером			5 270 – 8 740 руб.		
Лечение кариеса Icon			3 978 – 5 603 руб.		
Лечение зубов под микроскопом			6 932 – 11 478 руб.		
Лечение пульпита			10 660 – 14 917 руб.		
Лечение периодонтита			2 568 – 6 892 руб.		
Восстановление зубов			5 099 – 6 675 руб.		

НАИМЕНОВАНИЕ УСЛУГИ	ЦЕНОВОЙ СЕГМЕНТ				
	ЭКОНОМ	НИЖЕ СРЕДНЕГО	СРЕДНИЙ	ВЫШЕ СРЕДНЕГО	ВЫСОКИЙ
Диагностика					
...					
Протезирование зубов					
...					
Чистка и отбеливание					
...					
Имплантация					
...					
Хирургическая стоматология					
...					
Пародонтология					
...					
Ортодонтия					
...					
Детская стоматология					
...					
Сопутствующие услуги					
...					

Источник: Inventica по данным корпоративных сайтов сетей



## ГЛАВА 4. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

---

...

## ГЛАВА 5. МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ

---

...

## ГЛАВА 6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА

...

### ЗАКУПКА СТОМАТОЛОГИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ И МЕБЕЛИ

...

#### СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

Расчетная сумма затрат на покупку стоматологического оборудования составляет ... млн. руб. (Таблица 6). Оплата оборудования будет производиться двумя равными долями в 3 и 4 месяце с начала проекта, постановка оборудования на баланс будет осуществлена в 5 месяце с начала проекта.

Таблица 6. Смета на покупку стоматологического оборудования

НАИМЕНОВАНИЕ ОБОРУДОВАНИЯ	КОЛ-ВО	ЦЕНА ЗА ЕД., ТЫС. РУБ.	СТОИМОСТЬ, ТЫС. РУБ.
<b>Отделение терапевтической стоматологии</b>			
<i>Кабинет терапевтической стоматологии</i>			
Стоматологическая установка			
Монитор			
Камера интраоральная			
Стоматологические наконечники			
Апекслокатор			
Лампа УФ			
Печка под "термофил"			
...			
...			
<b>Отделение хирургической стоматологии</b>			
<i>Предоперационно-стерилизационная</i>			
Ультразвуковая мойка с нагревом и дегазацией			
Аквадистиллятор настольный			
Запечатывающее устройство			
Автоклав			
Рециркулятор закрытого типа			
<i>Кабинет хирургической стоматологии</i>			
...			

...

## ГЛАВА 7. ОПЕРАЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА

### ОСНОВНЫЕ СТАТЬИ РАСХОДОВ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА

...

#### КОММУНАЛЬНЫЕ РАСХОДЫ

##### ВОДОСНАБЖЕНИЕ

Параметры, используемые для расчета потребления воды, представлены ниже.

**Таблица 7. Параметры для расчета объема потребления воды**

НАИМЕНОВАНИЕ ПАРАМЕТРА	ЗНАЧЕНИЕ
<b>Потребление воды</b>	
Вода, необходимая для оказания стоматологических услуг, литров в день	
Мытье полов	
площадь полов, м <sup>2</sup>	
кол-во воды на 1 м <sup>2</sup> , л	
частота мытья полов в день	
расход воды, л. в день	
Мытье оборудования	
расход воды, л. в день	
Удельный вес потребления горячей воды, %	
Удельный вес потребления холодной воды, %	
<b>Тарифы</b>	
Тариф на холодную воду, руб. за куб. м (с НДС)	
Тариф на горячую воду, руб. за куб. м (с НДС)	
Тариф на стоки, руб. за куб. м (с НДС)	

60% потребляемой воды приходится на холодную воду. В соответствии с действующими тарифами ПАО «МОЭК» стоимость отпускаемой холодной воды составляет ... руб./м<sup>3</sup>, горячей – ... руб./м<sup>3</sup>. Тариф на водоотведение (стоки) утвержден МГУП «Мосводоканал» на уровне ... руб./ м<sup>3</sup>. Бизнес-планом предусмотрено повышение тарифов в соответствии с прогнозируемой инфляцией на расходы.

#### ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА

Концепцией проекта предполагается, что стоматологическая клиника будет работать ежедневно по 12 часов в день с 09:00 до 21:00. Работа будет организована в две смены по 6 часов: с 9:00 до 15:00

и с 15:00 до 21:00. За два часа до открытия будет производиться полная уборка помещений клиники.

Персонал клиники будет состоять из 25 человек, месячный фонд базовой оплаты труда (ФОТ) в ценах 2024 года составит ... тыс. руб. (Таблица 8).

**Таблица 8. Штатная структура стоматологической клиники**

...

Проектом предусмотрено ежегодное индексирование заработных плат в соответствии с прогнозируемыми темпами инфляции по зарплате.

**Таблица 9. Прогнозируемая годовая инфляция расходов по заработной плате**

№ ГОДА С НАЧАЛА ПРОЕКТА	1	2	3	4	5	6
Прогнозируемая инфляция на зарплату, % в год						

Для врачей-стоматологов будет применяться специальная система оплаты. Каждый врач будет гарантированно получать ежемесячный оклад в размере ... тыс. руб. Бонусная часть зарплаты будет рассчитываться, исходя из того, что максимальный месячный доход врача составляет определенный процент от объема оказанных им услуг. Подобная практика применяется в большинстве стоматологических клиник, при этом доля доходов, выплачиваемых врачам, варьируется от 10% до 30%. Использование высокой переменной составляющей позволит хорошо мотивировать и удерживать лучших специалистов.

Величина процента для каждого отделения представлена ниже (Таблица 10).

**Таблица 10. Переменная часть доходов врачей-стоматологов**

ПАРАМЕТРЫ ДЛЯ РАСЧЕТА ПЕРЕМЕННОЙ ЧАСТИ З/П ВРАЧЕЙ-СТОМАТОЛОГОВ	ЗНАЧЕНИЕ
Доля доходов, выплачиваемая терапевтам, %	
Доля доходов, выплачиваемая хирургам, %	
Доля доходов, выплачиваемая ортопедам, %	
Доля доходов, выплачиваемая ортодонтам, %	

На второй год работы клиники среднемесячный доход терапевта с учетом постоянной и переменной части зарплаты будет составлять около ... тыс. руб., хирурга – ... тыс. руб., ортопеда – ... тыс. руб., ортодонта – ... тыс. руб.

...

## ДОХОДЫ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА

...

## ОРТОПЕДИЧЕСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ

Отделение ортопедии будет организовано в одном кабинете совместно с отделением ортодонтии. Кабинет будет оборудован одним стоматологическим креслом. Половину времени кресло будет использоваться для приема пациентов ортопедического отделения, половину – пациентов отделения ортодонтии. Среднечасовой доход с одного кресла при 100% загрузке составляет ... тыс. руб. (Таблица 11).

**Таблица 11. Расчет средневзвешенной цены часа услуги для 1 кресла ортопедического отделения**

ГРУППА УСЛУГ	ЦЕНА, ТЫС. РУБ.	СРЕДНЯЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ, МИН.	ВЕС УСЛУГИ	СРЕДНЕВЗВЕШЕННАЯ ЦЕНА ЧАСА УСЛУГИ, ТЫС. РУБ.
Диагностика				
Изготовление съемных и частично-съемных протезов				
Изготовление бюгельных протезов				
Изготовление несъемных протезов				
Протезирование с опорой на импланты				
Нейлоновые безмономерные протезы				
Починка и коррекция съемных протезов				
Снятие и фиксация коронок				
Прочее				
Промежуточные этапы				
<b>ВСЕГО ПО НАПРАВЛЕНИЮ:</b>				

...

## ВОЗМОЖНЫЕ СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ СИТУАЦИИ

В настоящем бизнес-плане рассмотрены три основных сценария развития ситуации: пессимистический, оптимистический и реалистичный. Различие между сценариями заключается в объеме оказания услуг, а именно, в средней доле использования кресел в течение времени работы клиники (Таблица 12).

**Таблица 12. Сценарии развития событий**

СРЕДНЯЯ ДОЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КРЕСЕЛ В ТЕЧЕНИЕ ДНЯ	№ ГОДА С МОМЕНТА ОТКРЫТИЯ КЛИНИКИ				
	1	2	3	4	5
<b>Терапевтическое отделение</b>					
Оптимистический сценарий					
Ожидаемый сценарий					
Пессимистический сценарий					
<b>Хирургическое отделение</b>					
Оптимистический сценарий					
Ожидаемый сценарий					
Пессимистический сценарий					
...					

## ГЛАВА 8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

Расчет финансовых и инвестиционных показателей проведен на основе информации, приведенной в предыдущих главах. Все расчеты проведены с использованием Excel-модели, являющейся собственной разработкой компании Inventica. В данной главе приведены основные результаты финансовых расчетов за 5-летний период планирования (август 2024 г. – июль 2029 г.), подробные расчеты представлены в финансовой модели.

### УСЛОВИЯ И ДОПУЩЕНИЯ

#### ИНФЛЯЦИЯ

Для расчетов в бизнес-плане использованы следующие документы:

- Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года, базовый сценарий.

Темпы инфляции на операционные расходы взяты в соответствии с изменением потребительского индекса цен. При этом рост коммунальных расходов основывается на оценке прогнозов изменения тарифов на услуги естественных монополий.

Темпы инфляции на доходы определены на основе экспертных оценок.

Темпы инфляции на заработную плату взяты в соответствии с прогнозами инфляции на расходы.

Темпы инфляции на капитальные вложения взяты в соответствии индексом-дефлятором на инвестиции в основной капитал за счет всех источников финансирования.

**Таблица 13. Темпы инфляции**

	1	2	3	4	5
Инфляция на доходы (RUR), %					
Инфляция на расходы (RUR), %					
Инфляция на заработную плату (RUR), %					
Инфляция на капвложения (RUR), %					
Инфляция на капвложения (USD), %					

...

#### НАЛОГОВОЕ ОКРУЖЕНИЕ

...

Применительно к настоящему проекту первоначально предполагается использование системы «УСН. Доходы минус расходы». Начиная с января 2027 г. целесообразным с точки зрения оптимизации налоговых выплат станет переход на систему «УСН. Доходы».

Помимо Единого налога плательщик УСН обязан уплачивать страховые взносы в государственные внебюджетные фонды.

**Таблица 14. Ставки взносов в государственные внебюджетные фонды**

НАИМЕНОВАНИЕ ФОНДА	Ставка страховых взносов для ОСН и УСН	
	В пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов	Свыше установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов
ФСС	2,9%	0%
ФФОМС	5,1%	5,1%
ТФОМС	0%	0%
ПФР	22,0%	10,0%
<b>ИТОГО</b>	<b>30,0%</b>	<b>15,1%</b>

Согласно Постановлению Правительства РФ от № 1883 от 10.11.2023 г. «О единой предельной величине базы для начисления страховых взносов с 1 января 2024 г.»:

- Единая предельная база для начисления страховых взносов на каждого работника устанавливается в сумме ...

## ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

...

## ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

...

## ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС

...

## БЮДЖЕТ НАЛОГОВЫЙ ПЛАТЕЖЕЙ

## ГЛАВА 9. ОЦЕНКА ПРОЕКТА

### АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

...

Таблица 15. Рентабельность деятельности

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Пессимистический сценарий</b>						
ЕВITDA / Доход, %						
ЕВIT / Доход, %						
Чистая прибыль / Доход, %						
<b>Реалистичный сценарий</b>						
ЕВITDA / Доход, %						
ЕВIT / Доход, %						
Чистая прибыль / Доход, %						
<b>Оптимистический сценарий</b>						
ЕВITDA / Доход, %						
ЕВIT / Доход, %						
Чистая прибыль / Доход, %						

...

### NPV, СРОК ОКУПАЕМОСТИ И IRR ПРОЕКТА

#### ПЕССИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ

...

#### ОЖИДАЕМЫЙ СЦЕНАРИЙ

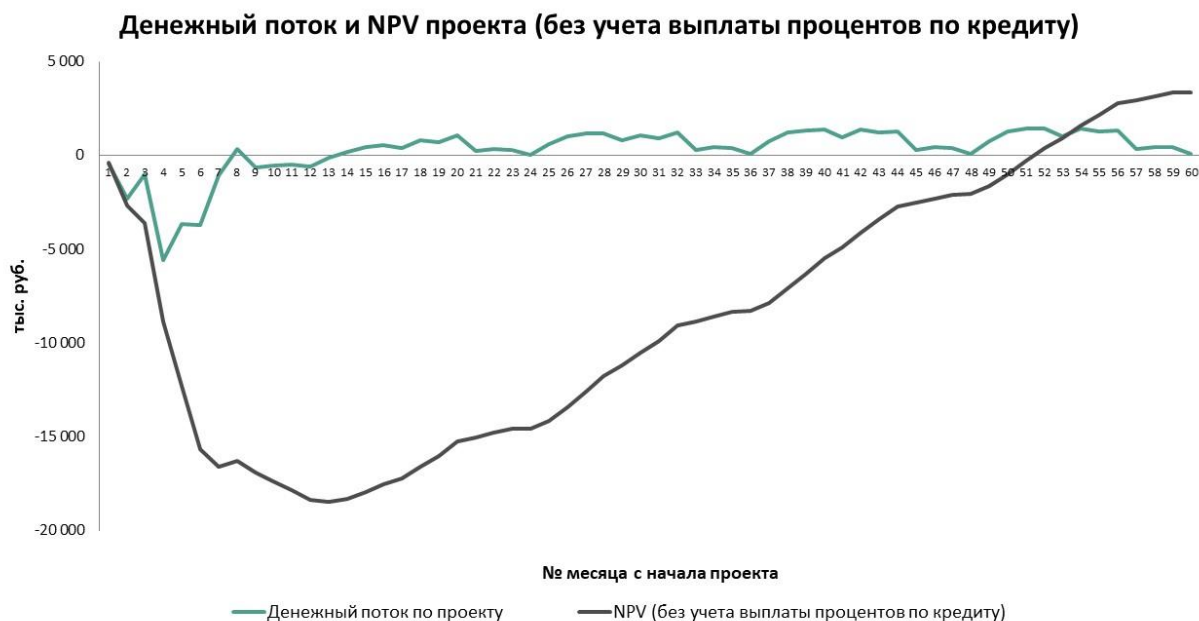
Чистая приведенная стоимость проекта (NPV), рассчитанная за период 5 лет с момента запуска проекта (август 2024 года) по июль 2029 года, без учета выплаты процентов по кредиту составляет ... тыс. руб. Подробный помесечный расчет ставки дисконтирования и NPV приведен в финансовой модели.

Ниже представлен расчет NPV (Таблица 16), в расчетах учитываются только финансовые потоки за указанный период и не учитываются доходы будущих периодов, например, от продажи имущества или бизнеса. NPV с учетом дисконтирования будущих доходов по ставке ...% составляет ... тыс. руб.



**Таблица 16. Расчет NPV проекта без учета выплаты процентов по кредиту (ожидаемый сценарий), тыс. руб.**

	ВСЕГО	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Денежный поток от операционной деятельности							
Денежный поток от инвестиционной деятельности							
ИТОГО ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ОТ АКТИВОВ							
НАКОПЛЕННЫЙ ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ							
ДИСКОНТИРОВАННЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ОТ АКТИВОВ							
NPV							



**График 5. Денежный поток и NPV нарастающим итогом**

Срок окупаемости без учета выплаты процентов по кредиту составляет ... года (... мес.), дисконтированный срок окупаемости – ... года (... мес.).

Внутренняя норма доходности проекта (IRR) за 5 лет составляет ...%/мес. или ...%/год.

## ОПТИМИСТИЧНЫЙ СЦЕНАРИЙ

...

## ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПРОЕКТА

**График 6. Зависимость NPV (без учета выплаты % по кредиту) от объема реализации продукции, ожидаемый сценарий**

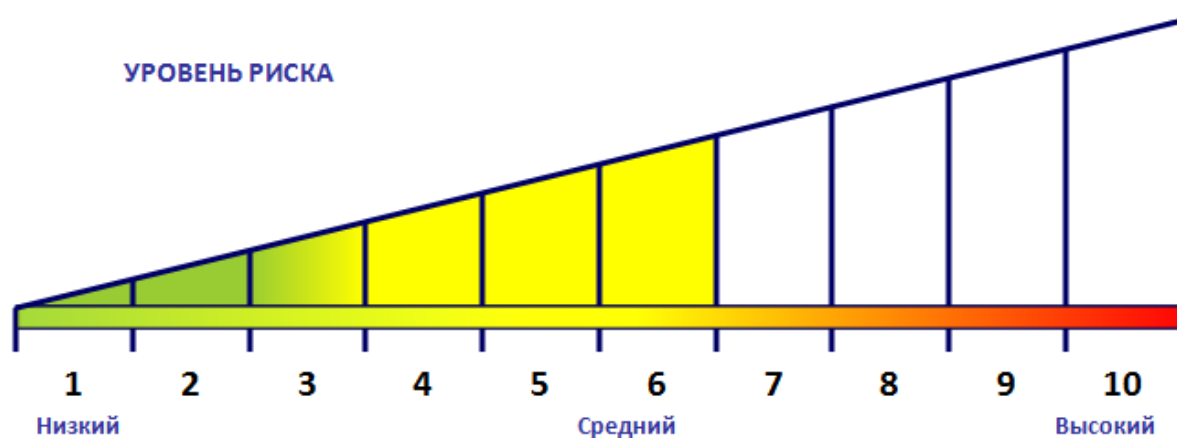
**График 7. Зависимость суммарной чистой прибыли по проекту от объема реализации услуг, ожидаемый сценарий**

## ГЛАВА 10. АНАЛИЗ РИСКОВ

...

### РЫНОЧНЫЕ РИСКИ

#### РОСТ СТОИМОСТИ РАСХОДНЫХ МАТЕРИАЛОВ



#### ВЛИЯНИЕ РИСКА НА ПРОЕКТ

- снижение выручки вследствие роста себестоимости оказываемых услуг.

Рост удельного веса материалов в общей стоимости услуги на 1% вызовет уменьшение NPV проекта на ...%.

**Таблица 17. Изменение ключевых показателей при снижении стоимости услуг на 1% (ожидаемый сценарий)**

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	БАЗОВЫЕ УСЛОВИЯ	НОВЫЕ УСЛОВИЯ	ИЗМЕНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
Объем кредита (с НДС), тыс. RUR			
Выплата процентов по кредиту, тыс. RUR			
Выплата штрафов по кредиту, тыс. RUR			
NPV с учетом будущих доходов тыс. RUR			
IRR (5 лет), % в год			
Срок окупаемости проекта, лет			
Дисконтированный срок окупаемости, лет			
Чистая прибыль / Доход (последние 12 месяцев планирования)			

#### СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ

- Поиск альтернативных брендов-производителей расходных стоматологических материалов.
- Поиск альтернативных поставщиков расходных стоматологических материалов.
- Введение в ассортимент услуг, различных по ценовому позиционированию в зависимости от класса используемых материалов.
- Объединение заказов на поставку материалов с прочими стоматологическими клиниками в целях получения объемных скидок.

## СОКРАЩЕНИЯ СПРОСА

...

## ИНФОРМАЦИЯ О КОМПАНИИ INVENTICA

**Inventica** - динамично развивающаяся консалтинговая фирма, созданная руководителями ведущих российских и международных компаний, за плечами которых опыт осуществления десятков проектов по созданию и комплексному развитию различных видов бизнеса.

Нашей миссией является оказание поддержки собственникам и руководителям компаний в создании и развитии успешного бизнеса, предоставление им помощи в получении конкурентных преимуществ и достижении новых бизнес-вершин.

Основной специализацией компании является разработка бизнес-планов, расчет технико-экономических обоснований инвестиционных проектов, проведение маркетинговых исследований. Мы также оказываем консультационную поддержку в области стратегического управления, оптимизации организационной структуры и повышения эффективности деятельности.

Приглашаем Вас посетить сайт [www.inventica.ru](http://www.inventica.ru) для получения дополнительной информации об услугах нашей компании и готовых решениях для Вашего бизнеса.

### Наши ТОП-КЛИЕНТЫ:

