

ТЕМА : БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СФЕРЕ

Вопросы:

1. Преимущества бизнес-планирования
 2. Содержание и структура плана
 3. Маркетинг, экспертиза, риски.
-

1. ПРЕИМУЩЕСТВА БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

- Бизнес-план – это не только инструмент развития учреждения культуры, но и перестройки сознания менеджеров и специалистов культуры.
- **Бизнес-план помогает:**
 - определить уровень жизнеспособности и будущей устойчивости учреждения культуры, снижает риск в предпринимательской деятельности;
 - детализировать содержание и перспективы работы учреждения, выявить дополнительные индикаторы в системе результативности;
 - обогатиться опытом планирования, развить перспективное мышление менеджеров и специалистов культуры, формировать деловую организационную среду;
 - мотивировать интерес потенциальных инвесторов.

- Внешняя нацеленность бизнес-плана превращает продукты культуры в своего рода товар, продажа которого должна принести максимально возможный выигрыш.
- Бизнес-план, как и стратегический план организации, рассчитывается на 3-5 лет, иногда больше.
- Между бизнес-планом и стратегическим планом существуют ряд различий:
 - бизнес-план включает не весь комплекс задач учреждения, а только одну из них, ту, которая связана с созданием и развитием нового направления в работе. Бизнес-план ориентирован только на развитие, в то время как стратегический план может включать другие типы стратегий учреждения;
 - стратегические планы по мере выполнения очередного этапа анализируются и корректируются или даже пересматриваются. Бизнес-план имеет четко очерченные временные рамки, по истечении которых цели и задачи должны быть выполнены (например, произведено компьютерное переоснащение и модернизация системы звуковоспроизводящей и светопроекционной техники).

2. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

Разработку бизнес-плана начинаем:

- с изучения нормативно-правовой базы и технологических документов о предпринимательской деятельности;
- определения цели бизнес-проекта;
- исследования внутренних ресурсов и внешних факторов;
- установления круга потенциальных участников проекта;
- источников институционального финансирования и дополнительного инвестирования

Технико-экономическое обоснование:

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ:

- общие сведения о проекте – это общий замысел, место размещения, участники проекта, краткая характеристика сферы деятельности, анализ спроса-предложения, оценка емкости рынка, основные потребители продукции (услуг), основные конкуренты, обоснование региона размещения проекта с позиций конъюнктуры рынка;
- вид и номенклатура продукции (услуг), мощность (объем услуг) учреждения;
- спрос и предложение определяются объемом и структурой текущих потребностей и возможностей учреждения, перспективной оценкой, прогнозом емкости и развития рынка, оценкой конкурентной среды;

- капитальные затраты – смета (единовременных) затрат, необходимых для реализации проекта;

- эксплуатационные затраты – смета (ежегодных) затрат с разбивкой по статьям затрат;
- творческо-производственная программа - виды продукции (услуг), которые планируется выпускать, объем производства и цена реализации;
- финансирование проекта – обоснование ценовых показателей: обоснование инвестиций, кредита, источников получения заемных средств, условия их использования и погашения;
- оценка экономической целесообразности проекта - база исходных данных экономической оценки проекта, расчеты основных экономических

Типичный бизнес-план имеет следующие элементы:

- Миссия или видение учреждения.
- Информация об отрасли и рынке.
- Данные о партнерах.
- Информация о численности персонала и описание должностей.
- Финансовая информация, показывающая источники и направления использования инвестиций и будущей прибыли или доходов.
- План производства продуктов и услуг, включая творческие планы и графики производства культурных продуктов.
- Описание политики учреждения по предоставлению бесплатных культурных услуг незащищенным категориям населения.
- Юридические вопросы (лицензии, налоги, законодательные льготы и ограничения).
- Критические риски проекта.

Оформление бизнес-плана

Резюме

- Резюме – важнейшая часть бизнес-плана, именно она должна привлечь внимание инвесторов.
- К составлению резюме приступают после того, как бизнес-план разработан.
- Резюмируйте что, как, почему и где будет реализовываться.
- Объем резюме – не более 3 страниц.

Описание бизнеса

- Указывается название учреждения.
- Излагается история отрасли и учреждения (если имеется).
- Четко описывается потенциал нового проекта/учреждения.

□ Выделяются все уникальные и отличительные черты

3. МАРКЕТИНГ, ЭКСПЕРТИЗА, РИСКИ.

Маркетинговая часть

- Необходимо убедить инвесторов в том, что прогноз сбыта и конкурентной борьбы будет выполнен.
- Используйте данные маркетинговых исследований (со ссылками на авторов).
- Определите целевой рынок, позицию учреждения на рынке и его долю рынка.
- Оцените всех конкурентов и объясните, "как" и "почему" вы будете лучшими, чем они.
- Укажите все рыночные источники, необходимые для работы в избранном сегменте рынка.
- Опишите ценовую стратегию: цена должна позволить проникнуть на рынок, удержать его и принести доход и прибыль. "Низшая" цена еще не значит "лучшая".
- Приведите планы рекламной кампании с оценками соответствующих затрат. Рекламная стратегия должна соответствовать ценовой.

Исследования, дизайн

- Опишите масштабы и затраты на необходимые исследования, тесты или развитие.
- Покажите, что уже сделано (прототип, сценическая обкатка, первые версии).
- Укажите, какой и чьей помощью вы воспользовались (в исследовательской или технологической области).

Производство

- Оцените преимущества вашего расположения (районирование, уровень оплаты труда).
- Опишите необходимость в средствах транспортировки художественных коллективов и исполнителей, технических средств.
- Объясните, насколько близко от вас находятся потребители культурных продуктов и услуг.
- Упомяните о доступности творческих деятелей, знаменитостей культуры и искусства вашему учреждению культуры.
- Приведите оценки производственных затрат. Не допускайте недооценки своих расходов.
- Перечислите потребности производства в помещениях (сцена, помещения для кружковой работы, любительских объединений, танцзал, бассейн, спортзал, конференц-зал и т.д.) и техническом оборудовании (музыкальные инструменты, звуковая, световая, компьютерная техника).

Менеджмент

- Представьте резюме всех ключевых руководителей учреждения.
- Детально опишите организационно-правовую форму учреждения (физическое или юридическое лицо, партнерство, корпорация).
- Опишите, какую помощь оказывают губернатор, глава администрации, отдел, управление культуры.
- Приведите информацию об оплате труда каждого работника (в том числе конкретные суммы).

Описание рисков

- Перечислите инвесторам потенциальные риски (а не они вам).
- Оценка возможности снижения цен конкурентами.
- Описание неблагоприятных тенденций в отрасли в целом.
- Вероятность повышения сметы затрат на разработку или производство.
- Возможности фиаско в выполнении прогнозов реализации культурных продуктов и услуг.
- Возможности отставания от графика развития производства продуктов культуры.
- Возможности превышения затрат на разработку и внедрение новых социокультурных технологий, необходимых для поддержания конкурентоспособности.
- Альтернативные варианты действия.

Финансовый раздел

- Укажите потребность в денежных средствах.
- Опишите источники получения средств и направления их использования.
- Представьте бюджет.
- Разбейте финансирование на стадии, которые позволят инвесторам оценить прогресс вашего учреждения на разных этапах развития.

План работы

Приведите график окончания каждой стадии проекта, наглядно представляющий взаимосвязанность событий, и предельные сроки его выполнения.

БИЗНЕС-ПЛАН: КОМПЬЮТЕРНЫЙ КЛУБ «ОМЕГА»

Резюме

Инициаторы проекта Компьютерный клуб «Омега» Адрес:

.....

Директор компьютерного клуба:

Цель бизнес-плана

1. Привлечение инвестиций в компьютерный клуб «Омега».
2. Обосновать доходность и рентабельность инвестиционного проекта.
3. Получение дохода для дальнейшего расширения услуг.
4. Удовлетворение спроса на данные виды услуг.

Виды деятельности – оказание компьютерных услуг.

Планируемый объем оборота в год по всем видам деятельности – более 1 млн. руб. при полной занятости.

Ожидаемая чистая прибыль 23528,84 рублей от всех видов услуг.

Рентабельность проекта составляет 33,8 %.

Точка безубыточности учреждения достигается при 1700 клиентов в месяц.

Рынок продвижения услуг для всех районов города (преимущественно в района).

Конкурентоспособность

Компьютерный клуб «Омега» оснащен современными компьютерами, новейшими играми, низкие цены, в этом районе нет подобных учреждений.

Общая стоимость проекта 697500 руб., из них: собственных средств – 350000 руб., заемные - 347500 руб.

Условия кредитования: 16% на 2 года.

Срок окупаемости 17 месяцев.

Характеристика проекта

Разработка и осуществление инвестиционного проекта Компьютерный клуб "Омега" вызваны необходимостью предоставления компьютерных услуг населению.

Сфера услуг – одна из самых быстроразвивающихся отраслей экономики. Доля услуг в мировой торговле составляет более 25%, и по прогнозам экспертов, к 2006 году объем торговли услугами превысит объем торговли товарами.

Базовое учреждение – компьютерный клуб "Омега" действует в сфере предоставления услуг населению:

1. Работа в Internet.
2. Работа на компьютере (работа с приложениями Office).
3. Игры (Need for speed, Quake 3 Arena, Quake 4, Counter Strike, GTA San Andreas, Star craft, War Craft и др.).
4. Запись CD-R, CD-RW, DVD-R, DVD-RW.
5. Распечатка текста (черно-белая, цветная).

В настоящее время роль информационных технологий значительно возросла. В связи с тем у большей численности молодежи (студенты, школьники и т.д.), компьютерный клуб "Омега" будет пользоваться особой популярностью. Так как в местности нахождения клуба имеется школа. Для увеличения прибыли будут открыты компьютерные курсы для пользователей ПК. Клиенты узнают об открытии нашего клуба рекламу через рекламные акции; вывеску над клубом, содержащую информацию о наших услугах, объявлениях расклеенных в районе местонахождения компьютерного клуба, рекламу в местной газете, радио. Целями создания проекта является удовлетворение спроса на данные виды услуг и получение дополнительных финансовых средств для развития компьютерного клуба "Омега". Для реализации проекта необходимы капитальные вложения в сумме 697500 руб. Проектный срок возврата кредита 17 месяцев.

План по продаже

Клиенты. Компьютерный клуб находится в месте скопления учебных заведений и жилых домов, поэтому в результате маркетинговых исследований определены предполагаемые (потенциальные) покупатели оказываемых услуг школьники, студенты – в качестве постоянных клиентов. Другие категории граждан – как нерегулярные клиенты, пользующиеся услугами клуба периодически.

Таблица пользования услугами
компьютерного клуба "Омега"

	И нт ер не т	Раб ота на комп ьюте ре	Иг р ы	Рас печ атк а	Скан иров а- ние	Кс ер ок оп ия	Комп ьюте рные курс ы	Запис ь диско в
Школьники	+	+	+	+	+	+	+	+
Студенты	+	+	+	+	+	+	+	+
25-35 лет	+	+	-	+	+	+	+	+
35 и старше	+	+	-	+	-	-	+	+

В среднем наш компьютерный клуб посещает 180 клиентов в день. Как было уже сказано наши услуги не являются уникальными, но емкость рынка данной территориальной зоны такова, что имеющиеся заведения не в состоянии в полной мере удовлетворить спрос потребителей. Что при правильном ведении нашего дела, дает нам возможность завоевать достаточное количество клиентов и получать высокую прибыль. Конкурентами компьютерного клуба являются аналогичные заведения это: Клуб "Матрица", клуб "elsys", клуб "Галактика".

Тарифы на компьютерные услуги
(в рублях на 10.12.2012.)

Виды услуг	"Омега"	"Матрица"	"elsys"	"Галактика"
Интернет	50	55	–	–
1 час работы на компьютере (office и др.)	15	15	20	15
Игры	15	15	20	15
Печать 1 стр.	5	10	–	5
Сканирование 1 стр.	1,5	–	–	–
Ксерокопия	3	–	–	–
Запись CD, DVD	25	–	–	–

Из этой таблицы видно, что цены Компьютерного клуба "Омега" являются низкими и большой ассортимент предлагаемых услуг.

Характер спроса

В результате проведенных исследований, установлено, что спрос на наши услуги, в общем, имеет постоянный характер. Хотя в разные сезонные периоды прослеживается изменение спроса на определенные виды услуг. Так, например, на такие виды услуг распечатка, ксерокопия, сканирование спрос увеличивается во время сессии и экзаменов у школьников. Спрос на игры увеличивается во время каникул у школьников.

Политика ценообразования

Установленные цены являются средними, учитывая покупательную способность располагаемых клиентов и качество предоставляемых услуг. Цены определены не только на базе производственных затрат, но и с учетом цен конкурентов.

Как клуб найдет клиентов

Планирование продвижения услуги на рынке использует способы формирования спроса на рынке. К ним можно отнести рекламу из уст в уста, рекламу в СМИ и др.

Информация о нашем заведении будет распространена несколькими способами рекламирования:

1. Яркая большая вывеска с подробным описанием услуг и цен на них.
2. Распространение среди клиентов рекламных визиток с названием клуба, его адресом и контактным телефоном.
3. Расклеенные на столбах и в подъездах домов объявления о нашем клубе, о его открытии, наши преимущества.

С целью стимулирования сбыта и привлечения новых клиентов в клубе планируется проведение чемпионатов по компьютерным играм, а также 15% скидки для постоянных клиентов и клиентов, работающих на компьютере более трех часов подряд.

На сбыт продукции или услуг влияют факторы микросреды и макросреды.

Факторы микросреды, влияющие на сбыт

Положительные факторы	Отрицательные факторы
1. Бесперебойность работы клуба	1. Простои в работе клуба
2. Приобретение новых клиентов	2. Потеря существующих связей с клиентами
3. Клиенты удовлетворены качеством наших услуг	3. Неудовлетворенность клиентов качеством наших услуг
4. Положительное отношение контактной аудитории	4. Плохое отношение к нам контактной аудитории
5. Принятие законов, предусматривающих льготы для предпринимателей	5. Принятие законов, ущемляющих права предпринимателей
6. Спад инфляции	6. Рост инфляции
7. Удешевление энергии	7. Удорожание энергии (эл., тепла.)
8. Повышение общего уровня покупательной способности	8. Снижение общего уровня покупательной способности

Уменьшить отрицательное влияние вышеперечисленных факторов можно следующим образом:

Директор

1. Наладить контакты с новыми клиентами.
2. Постоянный поиск новых связей, но нужно учитывать, что все-таки более надежные это старые, проверенные связи.
3. Постоянный контроль качества услуг.
4. Действовать по обстоятельствам.

Организационный план

Организационная структура управления



Директор осуществляет руководство работой клуба, решает все финансовые вопросы, связанные с постоянной работой клуба. Бухгалтер ведет бухгалтерский учет фирмы, снимает кассу, совместно подготавливает финансовые отчеты, осуществляет выплату зарплаты.

Администраторы осуществляют контроль времени использования игрового оборудования. Оказывают клиентам помощь в проведении игры, производят продажу жетонов и билетов для игр, следят за чистотой и порядком. Уборщица осуществляют уборку компьютерного клуба. Принципы оплаты труда. У всех сотрудников компьютерного клуба "Омега" имеется постоянный оклад, на который начисляется районный коэффициент (15%).

Финансовый план

Основные суммы капитальных вложений связаны с приобретением оборудования и сопутствующими расходами.

Проект будет финансироваться из двух источников:

1. Средства собственника – 50%.
2. Краткосрочный кредит – 50%.
3. Кредит банка выдан под 16 %.

Стоимость проекта

№	Наименование	Кол-во	Цена	Сумма руб.
1	Затраты на оборудование Системный блок (3 ГГц., ОЗУ 1 Gb., HDD 160 Gb., Video 512 Bb, DVD_RW) 15 22000 330000	15	22000	330000
2	Монитор «17» СТХ, ЖК. 15 9000 135000	15	9000	135000
3	Клавиатура, мышь, наушники 15 1000 15000	15	1000	15000
4	Сеть 5000			5000
5	Принтер, ксерокс, сканер 1 8000 10500	1	8000	10500
	Затраты на организацию			
6	Ремонт			150000
7	Мебель			
	Стулья	16	1000	16000
	Столы	16	2000	36000
	Итого затрат			695500

Таблица заработной платы (руб.)

Кадры	Оклад	Районный коэф. (15%)	Кол-во	З/п месяц	Фонд з/п	За год
Директор	9000	1350	1	10350	10350	124200
Бухгалтер	7000	1050	1	8050	8050	96600
Администратор	6500	975	2	14950	14950	179400
Ремонтник ПК	4000	600	1	4600	4600	55200
Преподаватель	5000	750	1	5750	5750	69000
Уборщик	2000	300	1	2300	2300	27600
Итого:	40000	6000	7	46000	46000	552000

Таблица затрат в месяц (с учетом ЕСН – индивидуальная карточка по учету единого социального налога (до 26%): включает платежи в федеральный бюджет и пенсионный фонд 20%, фонд соцстраха 2,9% и фонд медстраха 3,1% (фед. и терр.)

Постоянные	Сумма	Переменные	Сумм (руб.)
Амортизация	500	Новое программное обеспечение, новые игры	700
Аренда	10000		
З/п: Директор ЕСН (26%)	10350	Ремонтник ПК	5750
	2691	ЕСН (26%)	1496
з/плата: Бухгалтер	7000	Прочие	1000
ЕСН (26%)	1050	Итого:	8945
Администратор 1	7475		
ЕСН (26%)	1943,5		
Администратор 2	7475		
ЕСН (26%)	1943,5		
Преподаватель	5750		
ЕСН (26%)	1495		
Уборщица	2300		
ЕСН (26%)	1495		
Итого:	60571		

Таблица доходов в месяц (средне)

Услуга	Цена (руб.)	Сумма (руб.)
Игры:		
день	15	40500
ночь	60	9000
Работа с приложениями (office и др.)	15	3600
Internet	50	7500
Ксерокс, сканер, принтер	3. 1. 5,5	2000
Запись CD, DVD	25	375
Курсы пользователей ПК	2500	37500
Итого:		100475

Расчеты

Учитывая то, что компьютерный клуб "Омега" работает круглосуточно расчеты таковы: На 1 компьютер (день): цена 1 часа игры = 15 руб., в день средне 6 часов, в месяц $6 \cdot 30 = 180$ часов, $15 \cdot 180 = 2\,700$ руб. с 1 компьютера. $2\,700 \cdot 15 = 40\,500$ руб. с 15 компьютеров в месяц. На 1 компьютер (ночь): цена 1 ночи игры = 60, в месяц средне 10 ночей игры за компьютером, $60 \cdot 10 = 600$ руб. с 1 компьютера. $600 \cdot 15 = 9\,000$ руб. $40\,500 + 9\,000 = 49\,500$ руб. в месяц за игры. Работа с приложениями (office и др.) за 1 компьютером сост. 16 часов в месяц. $16 \cdot 15 = 240$ руб. с 1 компьютера. $240 \cdot 15 = 3\,600$ руб. в месяц. Internet – за 1 компьютером составляет 10 часов в месяц $10 \cdot 50 = 500$ руб. в месяц. $500 \cdot 15 = 7\,500$ руб. в месяц. Ксерокс, сканер, принтер средне в месяц этими устройствами пользуются на 2000 руб. Запись CD, DVD – в месяц средне 15 дисков. $15 \cdot 25 = 375$ руб.

Курсы пользователей ПК – $2\,500 \cdot 15 = 37\,500$ руб. в месяц за курсы.

$100\,475 - 60\,571 - 8\,945 = 30\,959$ валовая прибыль. $30\,959 \cdot 24\% = 7\,430,16$ налог на прибыль. $30\,959 - 7\,430,16 = 23\,528,84$ чистая прибыль.

Рентабельность = $(23\,528,84 \cdot 12) / (69\,516 \cdot 12) \cdot 100\% = 33.8\%$

$350\,000 \cdot 116\% = 406\,000$ сумма кредита.

$406\,000 / 23\,528,84 = 17$ месяцев окупаемость проекта.

Кредит будет отдаваться в течение 17.3 месяцев равными долями.

График погашения кредита (руб.)

Дата	Сумма уплаты	Оставшаяся часть кредита
01.01.2012		406000
01.02.2012	23528,84	382471,16
01.03.2012	23528,84	358942,32
01.04.2012	23528,84	335413,48
01.05.2012	23528,84	311884,64
01.06.2012	23528,84	288355,8
01.07.2012	23528,84	264826,96
01.08.2012	23528,84	241298,12
01.09.2012	23528,84	217769,28
01.10.2012	23528,84	194240,44
01.11.2012	23528,84	170711,6
01.12.2012	23528,84	147182,76
01.01.2013	23528,84	123653,92
01.02.2013	23528,84	100125,08
01.03.2013	23528,84	76596,24
01.04.2013	23528,84	53067,4
01.05.2013	23528,84	29538,56
01.06.2013	6009,72	6009,72
01.06.2013		0

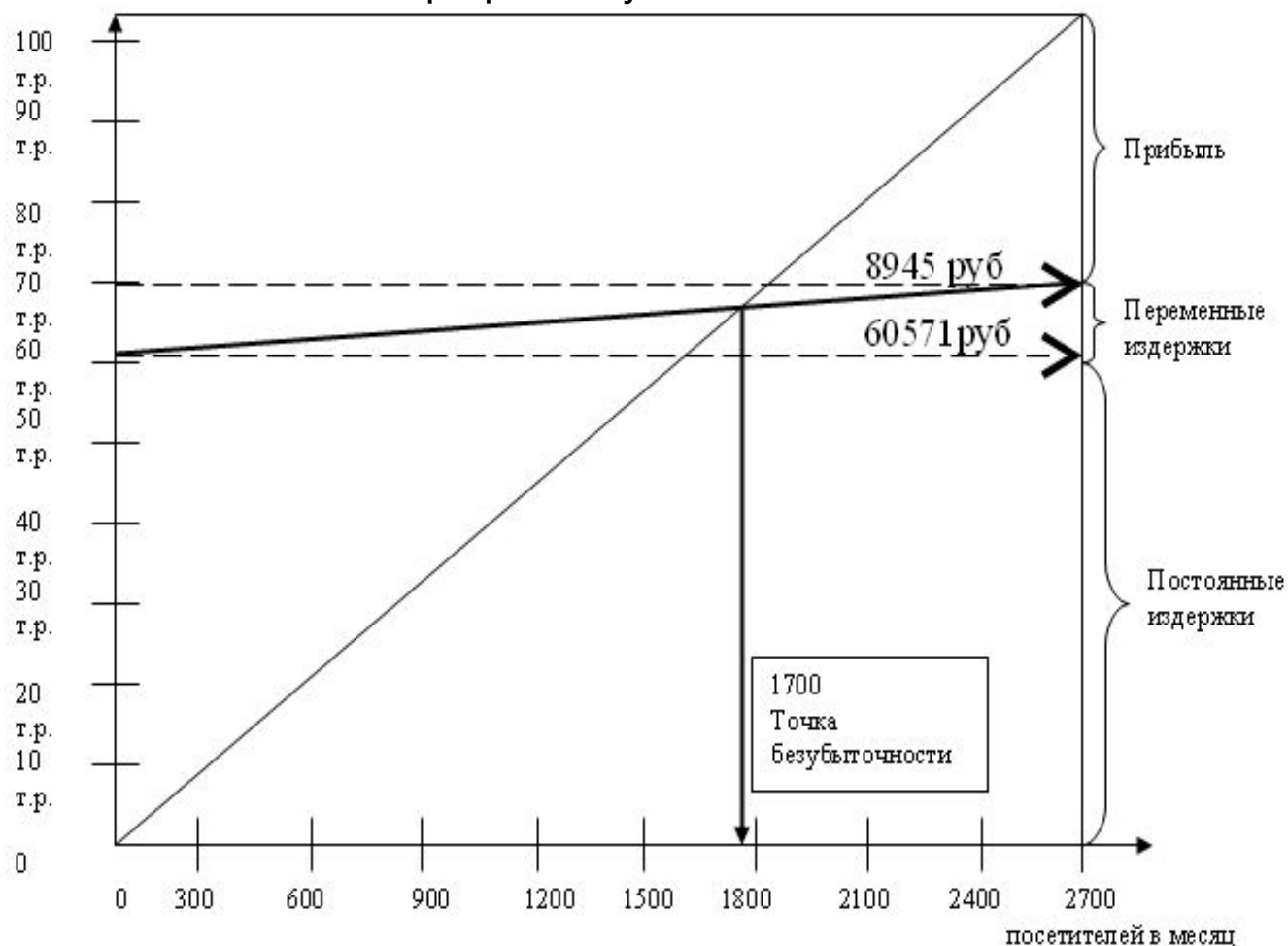
Юридическая план

В качестве организационно-правового статуса для компьютерного клуба "Омега" выбрана индивидуальная форма предпринимательства.

Для регистрации необходимы следующие документы:

1. Заявление о регистрации. Планируется, что регистрация осуществится в период 01.12.05 – 01.12.06 гг.

Точка безубыточности График безубыточности



При рассмотрении графика можно сделать вывод, что безубыточность клуба достигается при 1700 клиентов в месяц. Следовательно, данный проект будет безубыточен.

Вывод

Проведенные финансовые расчеты показали, что представленный проект может быть реально осуществлен и способен принести хорошую прибыль.

Чистая прибыль проекта в месяц 23528,84 рублей.

Срок окупаемости проекта 17 месяцев.

Рентабельность проекта 33,8 %.

По приведенным данным выгодность проекта очевидна.

Проведенный анализ показывает, что сегмент на который ориентирована деятельность создаваемого клуба, на сегодняшний день, в указанном районе города практически свободен, что позволяет рассчитывать на то, что услуги создаваемого компьютерного клуба будут пользоваться устойчивым спросом, с тенденцией роста по мере развития деятельности и расширения номенклатуры оказываемых услуг.