

**[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)**

**Профессиональная  
помощь  
в написании  
всех видов  
работ  
для  
студентов  
вузов**



**тема: Бизнес-план создания театр- студии для обучения аниматоров**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|  |     |
|--|-----|
| ВВЕДЕНИЕ.....  | 4   |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ .....   | 7   |
| 1.1.Понятие, цели и задачи планирования на предприятии .....   | 7   |
| 1.2.Бизнес план и его структура .....  | 16  |
| 1.3.Экономические показатели эффективности бизнес планирования .....                                     | 28  |
| ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ТЕАТРА<br>СТУДИИ.....                                    | 36  |
| 2.1.Краткая организационно- экономическая характеристика<br>организации.....                             | 36  |
| 2.2. Разработка бизнес-плана театра-студии для обучения аниматоров ....                                  | 43  |
| 2.2.1. Резюме .....  | 43  |
| 2.2.2.Характеристика деятельности театра-студии .....  | 44  |
| 2.2.3. Бизнес география и анализ конкуренции театра-студии .....   | 45  |
| 2.2.4. План маркетинга театра-студии .....   | 47  |
| 2.2.5. Организационный план театра-студии .....  | 50  |
| 2.2.6. Производственный план театра-студии.....  | 65  |
| ГЛАВА 3. ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТА И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ<br>ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ТЕАТРА-СТУДИИ ..... | 72  |
| 3.1. Разработка финансового плана и стратегии финансирования .....                                       | 72  |
| 3.2. Анализ рисков проекта по организации театра-студии .....  | 77  |
| 3.3.Экономическая эффективность проекта.....   | 83  |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....   | 90  |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....   | 95  |
| ПРИЛОЖЕНИЯ .....   | 101 |

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования: «Бизнес-план создания театра студии для обучения аниматоров», является несомненной, так как в настоящее время спрос на услуги дополнительного развития вокала, танца, актерского мастерства растет, в связи с ростом популярности детей на экранах телевидения. И с каждым годом, как в России в целом, так и в Санкт-Петербурге в частности, открывается все больше учреждений, которые помогают родителям в культурном воспитании детей. Однако, среди огромного разнообразия театральных, музыкальных, хореографических студий и кружков слишком мало учреждений, которые дают комплексное профессиональное образование в сфере культуры и искусства. Ведь можно посещать театральные кружки годами и получить только знания и опыт, а не новую ступень в становление личности.

На начало 2014 года в Петербурге порядка ста вокально-театральных школ, разбросанных по всему городу, из которых десять - занимают лидирующие позиции, это такие школы как «Саманта», «Непоседы», «Я-Актер», «J&M School», студия при «Театре Музыкальной Комедии» и др. Для многих родителей наиболее перспективными являются учреждения, которые уже зарекомендовали себя в выбранном сегменте и именно поэтому многие из них выбирают танцевальную школу им.Аллы Духовой «Тодес» вместо хореографического коллектива «Радуга», на смену популярной в Санкт-Петербурге шоу-группе «Саманта» приходит широко известный московский бренд Пинджоян Елены Михайловны театр-студия «Непоседы».

Чтобы не отстать от своих конкурентов, каждая независимая организация должна тщательно планировать перспективу своего развития как минимум на 2-3 года. Любые просчеты при этом грозят убытками и

даже полным разорением, в связи с этим необходимо предусматривать перспективу до мелочей по каждому этапу. Все должно быть увязано с экономикой внутри предприятия, налоговой системой и кредитной ситуацией, положением на рынке и намерениями конкурентов, ситуацией за пределами предприятия.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что планирование позволяет устранить отрицательный эффект неопределенности, позволяет сосредоточить внимание на главных задачах предприятия, добиться эффективного функционирования, облегчить контроль.

В связи с вышеизложенной актуальностью дипломного исследования, основной целью является: разработать бизнес-план создания театра студии для обучения аниматоров и оценить экономическую эффективность предложенного проекта. Для достижения указанной цели, основными задачами исследования являются: рассмотреть сущность и значение планирования на предприятии; виды планов; описать основные разделы бизнес-плана; рассмотреть основные экономические показатели бизнес-проекта; провести анализ деятельности объекта исследования; разработать бизнес-план по созданию театра студии для обучения аниматоров; провести анализ рисков бизнес-плана и оценить экономическую эффективность проекта.

Объектом исследования является предприятие ООО «Непоседы», занимающееся проведением концертов и гастролей звездного характера, выступлений на телевидение, постановкой представлений и шоу-программ, написанием сценариев, предоставлением услуг по фотосъемке, предоставлением услуг по обучению актерского мастерства, эстрадного вокала, эстрадного и народного танца, азам музыкального интонирования, обучению игры на фортепиано. Предмет исследования- бизнес-план театра студии для обучения аниматоров.

Для написания дипломного проекта были использованы методы как эмпирического, так и теоретического характера, а именно: методы наблюдения, измерения, математические методы, методы анализа и синтеза, моделирования.

Дипломный проект состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Первая глава посвящена теоретическим аспектам планирования, виды планов, рассматриваются основные разделы бизнес-проекта и экономические показатели эффективности планов. Вторая глава посвящена разработке бизнес-плана театра студии для обучения аниматоров. Здесь подробно описывается существующая деятельности организации ООО «Непоседы» и необходимость бизнес планирования по открытию театра студии для обучения аниматоров, как необходимое условие расширения деятельности организации ООО «Непоседы» и повышения конкурентоспособности. Третья глава дипломного проекта посвящена разработке финансового плана и стратегии финансирования, рассматривается оценка рисков проекта и экономическая эффективность предложенных мероприятий. В заключении представлены основные выводы по дипломному проекту.

Важной составляющей теоретической базы исследования представляются разработки современных отечественных и зарубежных авторов. Теоретические аспекты планирования и составления бизнес проектов рассматриваются в работах авторов: Алексеева М.М., Григорьева В.В., Герчиковой И.Н., Зелль А. , Джозев А.К, Черняк В.З., Мескона М.Х. и др. Эффективному планированию и управлению гостиничным хозяйством посвящены работы авторов: Бондаренко Г.А., Волковой Ю.Ф. ,Зайцевой Н.А., Стаханова В.Н., Стаханова Д.В., Котлера Ф., Саак А.Э., Пшеничных Ю.А., Чудновского А.Д. и др.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ**

## **1.1. Понятие, цели и задачи планирования на предприятии**

Планирование представляет собой функцию управления и является одним из наиважнейших процессов, от которого зависит эффективность деятельности компании. Сущность этого процесса заключается в логичном определении развития предприятия, постановке целей для любого сектора деятельности и работы каждого структурного подразделения, что необходимо в современных условиях. При осуществлении планирования ставятся задачи, определяются материальные, трудовые и финансовые средства для их достижения и сроки исполнения, а также последовательность их реализации. Кроме того, анализируются и выявляются факторы, имеющие влияние на развитие деятельности предприятия, для своевременного предотвращения их на стадии возникновения в случае их негативного влияния.[2]

Таким образом, можно сказать, что планирование как функция управления означает стремление учитывать заблаговременно все внешние и внутренние факторы, которые обеспечивают подходящие условия для нормального функционирования и развития предприятия. Оно также определяет разработку комплекса мероприятий, устанавливающих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее результативного использования ресурсов каждым производственным подразделением и всем предприятиям. Поэтому планирование призвано обеспечить взаимосвязь между отдельными структурными подразделениями предприятия, которые содержат всю технологическую цепочку. Такая деятельность основывается на обнаружении и прогнозировании спроса потребителей, анализе и оценке

имеющихся в наличии ресурсов и перспектив развития конъюнктуры. Отсюда следует необходимая увязка планирования с маркетингом и контролем для постоянной корректировки показателей производства и сбыта в связи с изменениями спроса на рынке. Планирование охватывает как текущий, так и перспективный временной период и осуществляется в виде прогнозирования и программирования.

Процесс планирования подразумевает постановку определенных целей, разработку мероприятий по достижению этих целей, а также политику предприятия на долгосрочную перспективу. Для управления планирование являет собой этап, от которого во многом зависит развитие. Большое влияние на планирование оказывает грамотность руководства, квалификация специалистов, вовлеченных в данный процесс, достаточность ресурсов, необходимых для осуществления процесса (компьютерная техника и пр.), информативная база. Конечно, иногда факторы, оказывающие влияние на процесс планирования на предприятии, зависят от специфики деятельности, от региональной принадлежности, но при наличии квалифицированного кадрового состава и компетентного руководства все недостатки могут быть ликвидированы в короткие сроки.

Планирование -это процесс разработки и установления руководством предприятия системы количественных и качественных показателей его развития, которая определяет темпы, пропорции, тенденции развития данного предприятия, как в текущем периоде, так и на перспективу. Важнейшими целями, которые преследуются в планировании на предприятии, как правило, являются: увеличение объема продаж, рост прибыли и доли на рынке, оптимизация всех видов затрат, координация действий коллектива, предвидение событий с целью снижения риска и необоснованных потерь, готовность к быстрому реагированию на изменение окружающей среды, рис.1.1. [24]

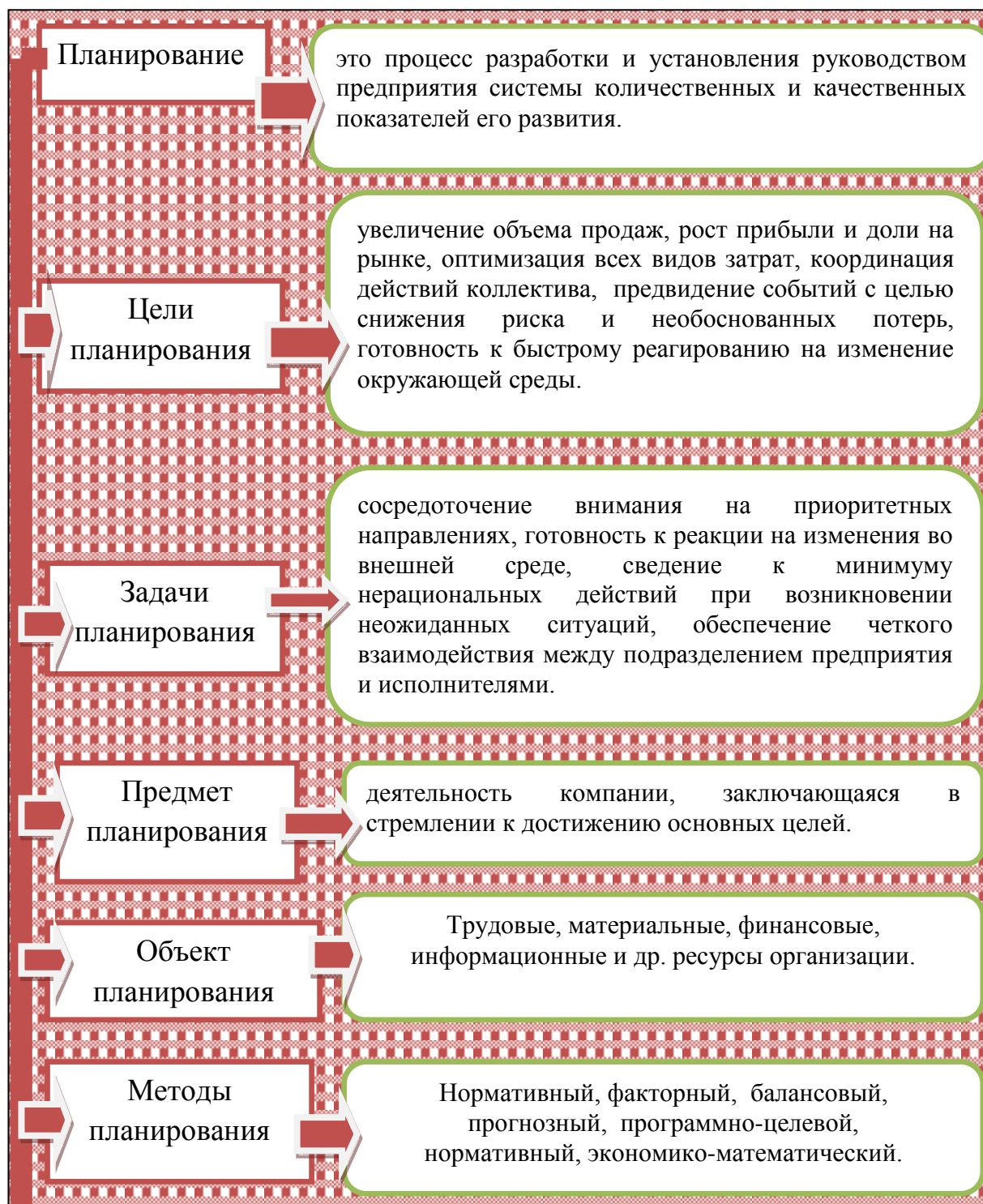


Рис.1.1. Сущность планирования на предприятии.

На нынешнем этапе развития для большинства российских предприятий главной целью планирования является получение максимальной прибыли. Основные задачи планирования на уровне предприятия: сосредоточение внимания на приоритетных направлениях,



готовность к реакции на изменения во внешней среде, сведение к минимуму нерациональных действий при возникновении неожиданных ситуаций, обеспечение четкого взаимодействия между подразделением предприятия и исполнителями. Предмет планирования – деятельность компании, заключающаяся в стремлении к достижению основных целей, соответствующих миссии компании. Планирование призвано способствовать достижению целей компании. Объектами планирования являются ресурсы и процессы компании, основные ресурсы: 1) трудовые – квалифицированный персонал и неквалифицированная рабочая сила; 2) материальные – сырье и материалы, инвентарь, незавершенное производство, товары и готовая продукция и т. д.; 3) основные средства – здания, сооружения, машины, оборудование, средства труда, нематериальные активы и т. д.; 4) информационные – информация для принятия решений, для контроля за реализацией выполнения решений и т. д.; 5) финансовые – деньги, фонды, ценные бумаги и т. д.

Форма планирования складывается из набора применяемых в конкретном случае видов и методов планирования. Виды планирования различают по нескольким признакам: в зависимости от гибкости планов, от горизонта и уровня планирования, по степени охвата, по предмету (объекту) планирования, по сферам функционирования, по срокам, табл.1.1. (прил.1).

Принцип планирования- это основополагающее правило, на базе которого осуществляется процесс планирования. Процесс планирования должен осуществляться при использовании таких принципов как: необходимость, единство, непрерывность, гибкость, точность, комплексность, участие, многовариантность, оптимальность, эффективность, рис.1.2. Подробная классификация принципов планирования представлена в прил.2. [2]

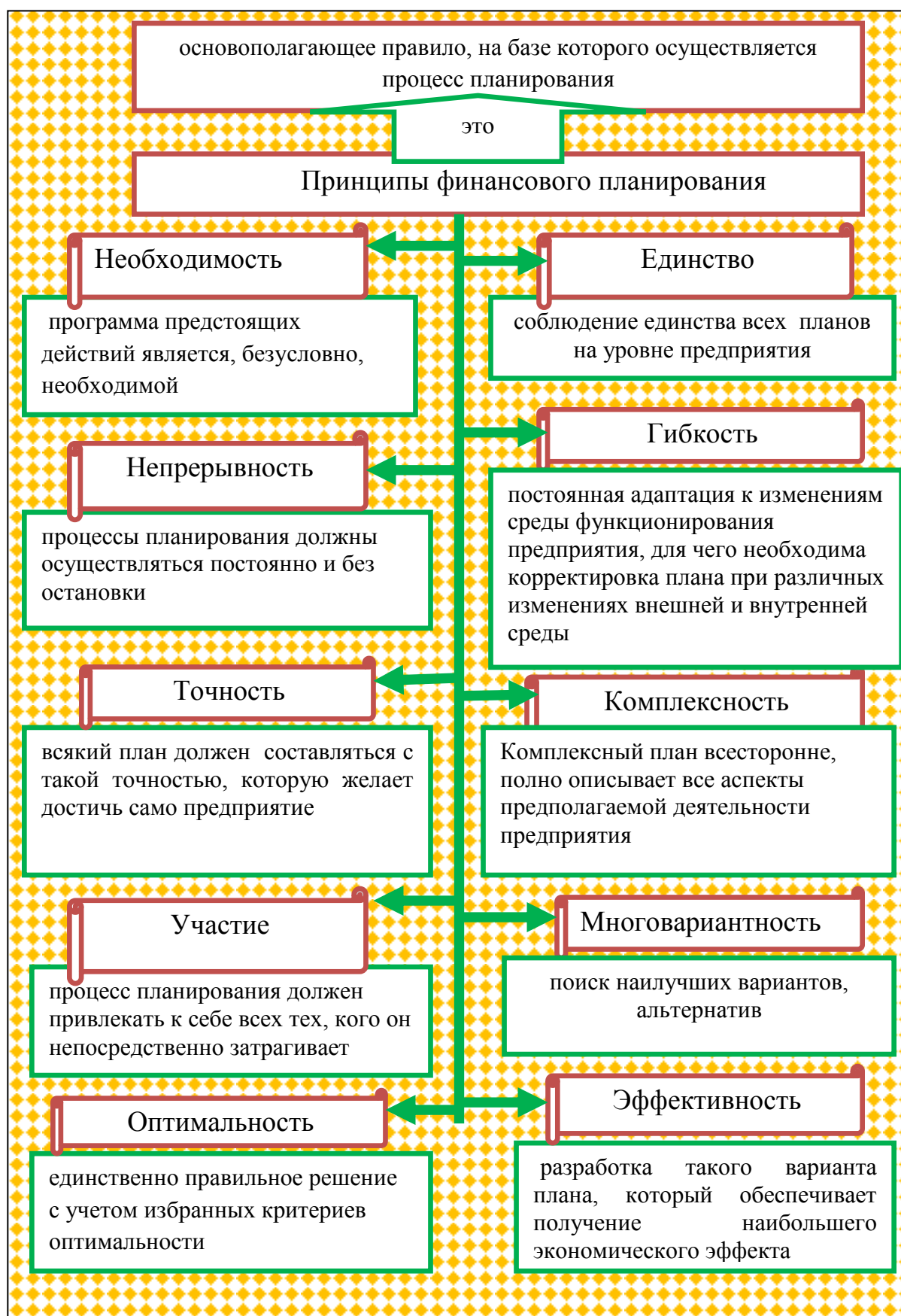


Рис.1.2.Основные принципы планирования на предприятии.

Основные принципы планирования ориентируют все наши предприятия и фирмы на достижение наилучших экономических показателей. Многие принципы весьма тесно связаны и переплетены между собой. Некоторые из них, например, эффективность и оптимальность, действуют в одном направлении; другие, например, гибкость и точность, – в разных направлениях. Таковы важнейшие требования или принципы рыночного планирования в современном предприятии.

Рассмотрим понятие и классификацию методов планирования. Методы планирования – это способы разработки плана или его раздела. В зависимости от главных целей или основных подходов, используемой исходной информации, нормативной базы, применяемых путей получения и согласования тех или иных конечных плановых показателей принято различать следующие основные методы планирования: нормативный, факторный, экономико-математический, программно-целевой, балансовый, прогнозный, рис.1.3. У каждого из этих методов имеется несколько преобладающих признаков, или приоритетных требований, к основному планируемому результату. Более подробная характеристика методов планирования представлена в прил.3. [24]

Выбор формы планирования зависит во многом от стадии развития фирмы. Если фирма зрелая, то бизнес-планы масштабны. На начальной стадии развития фирмы бизнес-планы нечеткие и небольшие. Другие факторы, которые влияют на выбор формы планирования: квалификация персонала; возможности организации планирования; особенности деятельности фирмы.

Таким образом, планирование на предприятии играет важнейшую роль в повышении показателей прибыльности и доходности. И в случае неэффективного управления, компания будет иметь отрицательный



Рис.1.3. Классификация основных методов финансового планирования.

результат, в связи с этим будет вынуждена уйти с рынка. Значительный интерес представляет статистическая отчетность по российским

предприятиям(прил.4), где на протяжении ряда лет, доля убыточных предприятий составляет в среднем 30%<sup>1</sup>, рис.1.4.

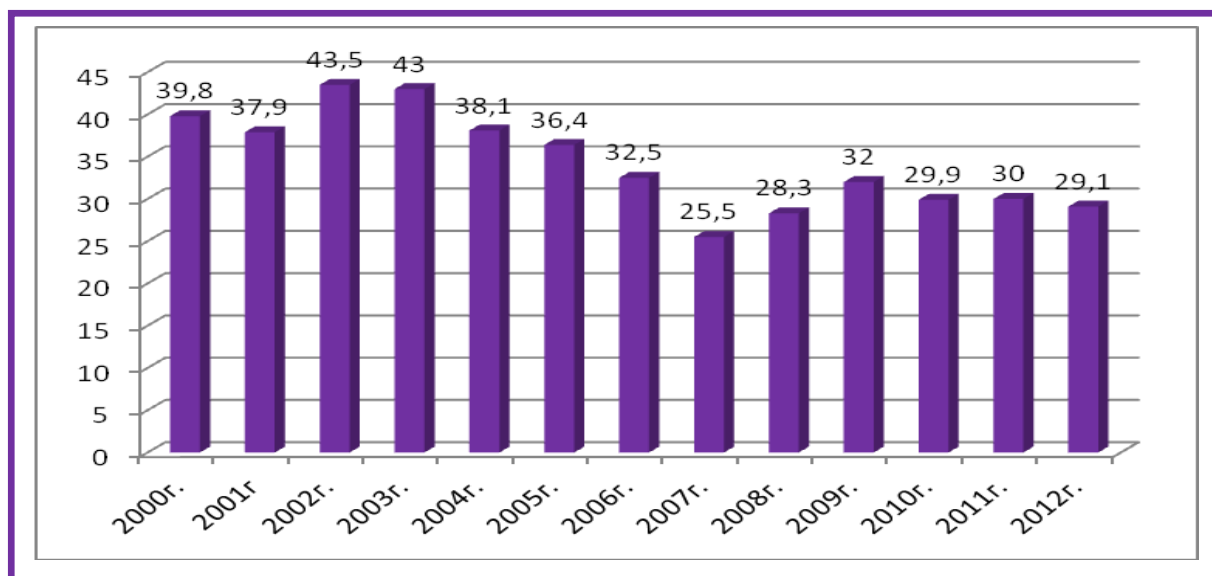


Рис.1.4.Динамика доли убыточных предприятий по России с 2000-2012 г.г.

Важно отметить, что начиная с 2000 г. по данным статистической отчетности России наблюдается и рост суммы убытка, который по состоянию на 2012 г. составил 1389 млрд. руб., а это на 1219 млрд. руб. больше по сравнению с показателем 2000г., рис.1.5.



Рис.1.5. Динамика суммы убытка российских компаний с 2000-2012г.г.

<sup>1</sup> Справочник. Россия в цифрах. 2013 г. [Электронная версия]Источник:[ [www.gks.ru](http://www.gks.ru)]

Наблюдается и снижение показателей рентабельности проданных товаров, работ, услуг, рис. 1.6. Так, в частности рентабельность по состоянию на 2012 г. составила 8,6%, в 2011 г. этот показатель был на процент выше, и составил 9,6%<sup>2</sup>. Однако при сравнении с показателями начала анализируемого периода, это в разы ниже. В частности, рентабельность 2012 г. более чем на 10% ниже показателя 2000г., рис.1.6.

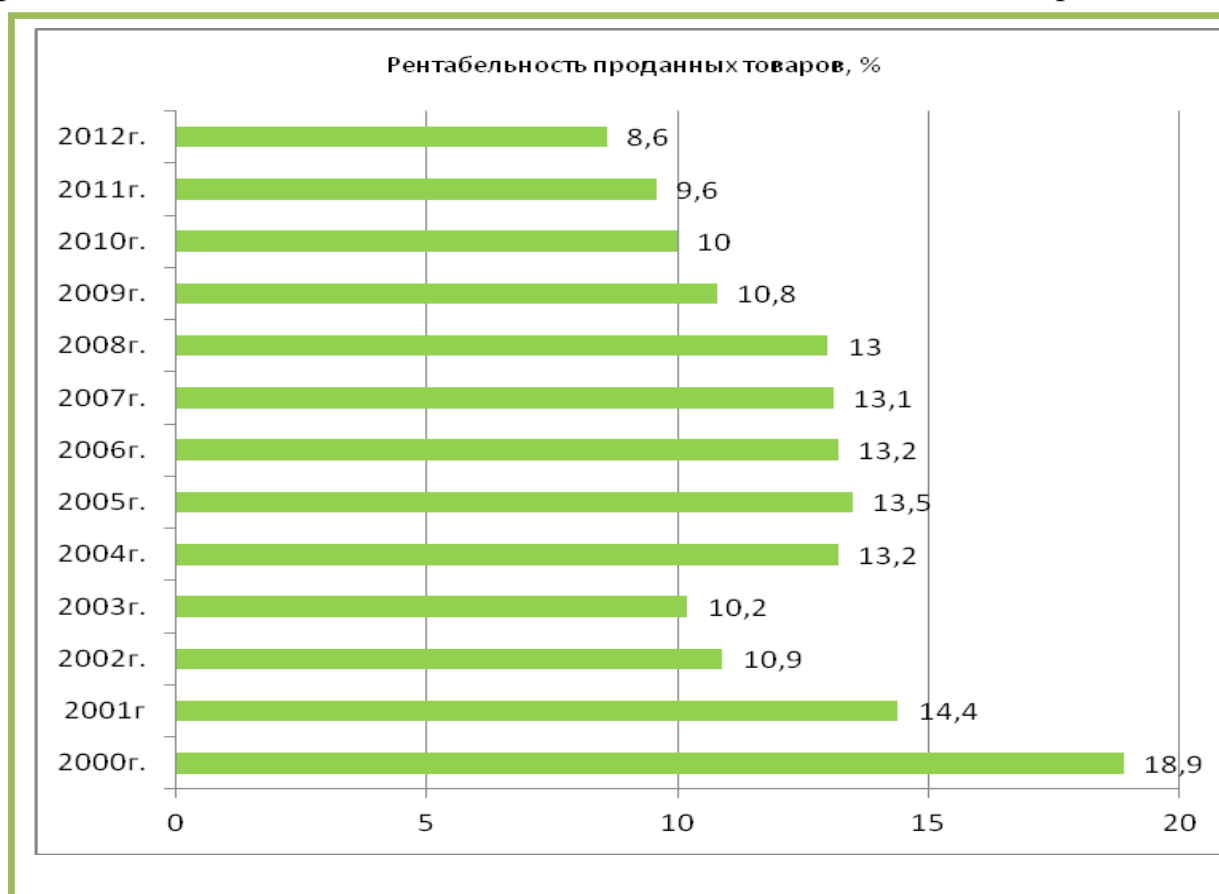


Рис.1.6. Динамика рентабельности проданных товаров (работ, услуг) российских предприятий с 2000-2012 г.г.

Резюмируя выше изложенное, можно сделать вывод о том, что доходность российских компаний имеет печальную статистику, так как доля убыточных предприятий составляет в среднем 30% и не имеет тенденции к снижению, растет сумма убытка предприятий, снижается показатель рентабельности проданных товаров, работ, услуг. Таким

<sup>2</sup> Справочник. Россия в цифрах. 2013 г. [Электронная версия]Источник:[ [www.gks.ru](http://www.gks.ru)]

образом, для улучшения финансовых показателей и повышения платежеспособности компаний, необходима эффективная разработка стратегических решений организации, направленных на увеличение прибыли. Это может быть достигнуто, прежде всего, за счет применения наиболее эффективных методов планирования и управления.

## **1.2. Бизнес план и его структура**

Потребность в бизнес-плане возникает при решении следующих задач: открытие нового дела; перепрофилирование существующей фирмы, выбор новых видов деятельности; подготовка заявок для получения кредитов; обоснование предложений по приватизации государственных предприятий. Под бизнес-планированием (деловым планированием) понимают процесс выработки действий по достижению целей фирмы (компании, предприятия). Основная форма бизнес-планирования – составление бизнес-плана. Бизнес-план – план развития вида бизнеса, основанный на стратегическом анализе и вытекающий из стратегических решений по виду бизнеса. Стратегические решения определяются целями бизнеса, которые касаются конкурентоспособности и желаемого набора видов бизнеса. Основная цель разработки бизнес-плана – определить стратегию и необходимые ресурсы для достижения поставленных целей, иначе, планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Другие возможные цели разработки бизнес-плана: получение кредита; привлечение инвестиций; определение стратегических и тактических ориентиров фирмы; уяснение степени реальности достижения намеченных результатов; доказательство определенному кругу лиц целесообразности

реорганизации работы уже существующей фирмы или создания новой; убеждение сотрудников компании в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в проекте.

План бизнеса используют и как инструмент проведения деловых переговоров. Основное назначение бизнес-плана: проработать решения по развитию каждого вида деятельности; составить план и график работ, действий; информировать заинтересованных внешних лиц (наблюдательный совет, банки, поставщиков и т. д.); усилить внутреннюю коммуникацию, получить поддержку, обеспечить мотивацию на выполнение. [30]

При подготовке плана предприниматель должен конкретно указать, что он хочет получить от заимодавца или инвестора, и ясно показать, что он готов отдать. Бизнес-план предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации: организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка состояния предприятия; выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности, анализ сильных и слабых сторон; формирование инвестиционных целей на планируемый период.

В бизнес-плане обосновываются: общие и специфические детали функционирования предприятия в условиях рынка; выбор стратегии и тактики конкуренции; оценка финансовых, материальных, трудовых ресурсов, необходимых для достижения целей предприятия. В бизнес-плане выполняется анализ внешних (рынки и конкуренты, технологии, социально-экономическая среда, политическая ситуация и др.) и внутренних факторов (продукция, производственная и техническая база, кадры, финансы и др.). Бизнес-план дает объективное представление о возможностях развития производства, способах продвижения товара на



рынок, ценах, возможной прибыли, основных финансово-экономических результатах деятельности предприятия, определяет зоны риска, предлагает пути их снижения. В бизнес-плане решаются как внутренние задачи, связанные с управлением предприятием, так и внешние, обусловленные установлением контактов и взаимоотношений с другими фирмами и организациями. Бизнес-план выступает как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности фирмы и в то же время как необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка. В нем характеризуются основные аспекты фирмы, анализируются проблемы, с которыми она может столкнуться, и определяются способы их решения. Следовательно, бизнес-план – одновременно поисковая, научно-исследовательская и проектная работа.

Важное значение имеет структура бизнес-плана, который представляет собой достаточно сложный документ. Разделы бизнес-плана должны охватывать все аспекты деятельности предприятия. Хотя внешне бизнес-планы могут отличаться друг от друга, состав их разделов, по существу, остается практически неизменным, хотя по форме может видоизменяться в зависимости от типа решаемой задачи. [19]

Основные информационные разделы бизнес-плана: концепция, обзор, резюме; описание продукта; анализ рынка, маркетинг и продажи; план производства; организационный план; юридический план, финансовый план; риски проекта и их минимизации, рис.1.7. Оформление бизнес-плана начинается с подготовки титульного листа, который должен обеспечить информацию о том, где, когда и кем составлен данный документ. Здесь же указывается название проекта, которое должно четко и кратко формулировать идею, заложенную в бизнес-плане. После титульного листа должно находиться оглавление, отражающее структуру



Рис.1.7. Основные разделы Бизнес-плана.

бизнес-плана. Это номенклатура разделов или параграфов. В любом случае оглавление должно быть четко оцифровано, обязательно арабскими цифрами.

В разделе «Концепция, обзор, резюме» указывается все самое главное – информация, дающая представление о проекте и кратко обеспечивающая все необходимые данные, характеризующие проект: название, автор, версия бизнес-плана; собственник, срок проекта; суть проекта; цель проекта; задачи проекта; показатели проекта (потребности в капитале, результаты, эффект); гарантии возврата инвестиций; критические для успеха элементы; ключевые факторы, способные повлиять на рассмотрение возможности инвестирования; аннотация (краткое описание проекта). Указываются задача составления бизнес-плана и круг лиц, которым он адресован. Целесообразно также отметить, почему возникла необходимость в создании данного проекта. В приоритетном порядке указываются направления деятельности компании, по каждому направлению определяются целевые рынки и ответственные лица. Формулируются основные цели проекта, а также его конкретные задачи.

Раздел «Описание базового предприятия» должен присутствовать, если бизнес-план предназначен для внешних пользователей и планируемый проект осуществляется на уже существующем предприятии (базовом предприятии). В разделе указываются следующие основные данные о предприятии (фирме, компании, организации): название; организационно-правовая форма; форма собственности; структура собственности; месторасположение (карта), транспортные магистрали; почтовый адрес; Интернет-сайт; электронный адрес; руководство (ФИО, возраст, должности, квалификация, краткая характеристика, фото, доли участия в капитале); уставный фонд; краткие финансовые показатели за последнее время (оборот, активы, прибыль); банковские реквизиты

(рублевые и валютные счета, депозиты); лицензии, сертификаты, разрешения и т. д.; история развития, основные этапы, основные достижения и неудачи; инфраструктура предприятия (связь, транспорт, социальные объекты); основные средства (недвижимые и движимые); расположение недвижимости; нематериальные активы, ноу-хау; уровень технологии; оборотные средства; инвентарь; оценка залоговых средств; персонал, средняя численность, оргструктура; описание бизнес-процессов; поставщики (расположение, характеристика); продукция; рынки сбыта (расположение, характеристика); отношения с властью, наличие государственной поддержки; существующие проблемы; стратегические и тактические цели, планы их достижения; преимущества и недостатки, возможности и угрозы. Перечисленные пункты указываются в соответствии с потребностями и целями бизнес-плана. [7]

Раздел «Описание продукта (услуги) бизнес-плана - это описание того продукта (услуги), который предприниматель собирается производить или предоставлять. В этом разделе необходимо ответить на следующие вопросы: какие потребности призван удовлетворять ваш продукт (услуга)? Какой полезный эффект можно получить от вашего товара (услуги)? Чем отличается ваш продукт (услуга) от товара конкурента? Полезный эффект - это то, ради чего приобретается товар. Отличительные особенности товара - это то, что делает возможным получить полезный эффект. Однако не стоит уповать на исключительные достоинства товара. Лучше сделать упор на максимальное удовлетворение запросов рынка. Покупателю совершенно безразличны такие важные с точки зрения производителя свойства товара, как трудоемкость, материалоемкость, энергоемкость их изготовления, технологичность изделий в производстве, многие важные особенности -их конструкции. Два элемента -потребительные свойства товара и цена - являются определяющими для покупателя при совершении

покупки и главными составляющими конкурентоспособности товара, отражающей его отличие от товара-конкурента. [21]

В конечном итоге люди склонны покупать то, что им нравится, а не то, что им предлагают. Это всегда нужно помнить производителю товара (услуги). Очень важный и весьма часто упускаемый из виду момент - это наглядное изображение товара, или экземпляра изделия производства, или свидетельство хотя бы одного клиента, которого полностью устроили оказанные вами услуги. Всегда целесообразно иметь образ вашей продукции, доведенный до товарного вида, фотографию либо рисунок товара, дающие о нем достаточно четкие представления, или детальное описание предоставляемых услуг. В этом же разделе следует охарактеризовать основные качества товара (услуги), его внешний вид, если необходимо -и упаковку, и сервисное обслуживание. На этом этапе целесообразно прикинуть цену товара и те затраты, которые необходимо будет осуществить при его изготовлении, что позволит определить предполагаемую прибыль, а значит, и ваши шансы на успех или неудачу.

В разделе «Анализ рынка, маркетинг и продажи» освещаются способы достижения намечаемых объемов продаж и доведения продукции до потребителя (по каждому продукту). Описываются три основных массива информации: 1) характеристика рынка; 2) план маркетинга (стратегический маркетинг); 3) план сбыта (продаж). При характеристике рынка раскрываются: а) отраслевая ситуация; б) производители (конкуренты в России и за рубежом) – объемы, цены, доли, качество продукции, запас прочности, уровень технологии, финансовое положение, сильные и слабые стороны, возможная реакция, прогнозы; в) рынки – объемы, цены, условия экспорта, история, тенденции, прогнозы, сегментирование, прогнозы; г) потребители (покупатели) – фирмы, расположение, требования к качеству, условиям поставки, мнение о

продукции, прогнозы, контракты; д) специфические особенности рынка (трудности доступа и др.).

В плане маркетинга раскрывается информация по стратегии и тактике достижения целевых мест и доли на рынке: общая стратегия маркетинга, принятая на фирме; конкурентные преимущества и недостатки фирмы на рынке; методы стимулирования роста объемов продаж; методы и формы рекламной кампании; связи с общественностью и формирование общественного мнения о продукции и фирме; организация послепродажного обслуживания клиентов, сервисное и гарантийное обслуживание.

План сбыта включает в себя: ценовую политику, методы и схему ценообразования и установления гарантийного срока; формы организации сбыта, схему реализации товара, условия оплаты; политику скидок; политику определения уровня запасов.

Производственный раздел бизнес-плана обычно включает разделы с описанием технологии производства, ресурсов предприятия и менеджмента. Основной целью составления производственного раздела бизнес-плана является доказательство потенциальным партнерам способности предприятия качественно и в срок производить товар (услугу), т.е. эффективности предприятия. Было бы ошибкой полагать, что инвесторы на слово поверят обещаниям, даже документированным, возврата денег с прибылью. На самом деле любой серьезный инвестор лично изучает и оценивает организацию производства на предприятии, управленческие методы и управленческий персонал. Но степень интереса стороннего вкладчика несоизмерима с интересом собственника предприятия. Поэтому производственный раздел бизнес-плана зависит от ориентации последнего либо на внешних инвесторов, либо на внутренние потребности. В зависимости от этого производственный раздел бизнес-

плана может быть схематичным или развернутым. Степень детализации производственного раздела бизнес-плана также связана с характером производства: чем выше технологическая сложность производственных процессов, тем подробнее производственный план.

Производственный раздел бизнес-плана включает в себя технологию производства. В этом разделе составители бизнес-плана рассказывают о процессе разработки продукта (товара, услуги или технологии), особенно нового, и его результатах в виде полученных патентов, лицензий, товарных знаков. Здесь же можно рассказать о подразделении предприятия, занимающемся разработкой новых товаров и технологий, и даже об отдельных изобретателях - авторах интересных разработок. Можно также описать производственный процесс: последовательность операций, особенности производства (экологичность, безопасность, экстремальные условия), структуру издержек производства, перспективу их снижения и организацию сервиса. Производственный раздел бизнес-плана интересен для кредиторов и инвесторов прежде всего тем, что представляет анализ людских ресурсов, и прежде всего управленческого аппарата. Этот раздел раскрывает заинтересованным лицам, кто персонально стоит за данным бизнесом.

Раздел «Организационный план» предназначен для описания того, как будет организован проект (фирма). В разделе указываются следующие данные: форма организации проекта; полномочия и функции участников проекта; организационная структура проекта (фирмы); функциональная структура; штатное расписание и потребности во временной рабочей силе; стимулирование и мотивация персонала; описание бизнес-процессов; распределение бизнес-процессов по юридическим лицам; формируемый имидж, миссия и общественное мнение; информационная структура

проекта (фирмы); система управления и регулярное управление проектом (фирмой); организация инфраструктуры (организация обеспечения).

Под инфраструктурой подразумевается в основном оказание проекту (фирме) следующих услуг: перевозки; страхование; аудит; обучение, повышение квалификации работников; консультации; создание и обслуживание социальных объектов; снабжение электроэнергией и коммунальными услугами. [6]

В юридическом разделе бизнес-плана указывается, на основании каких документов происходит разработка проектов, какая нормативно-правовая база используется в компании. В юридическом разделе бизнес-плана, который особенно важен для новых предприятий и фирм, следует указать ту форму собственности и организации дела, в которой вы намереваетесь вести дела. Каждая из этих форм имеет свои особенности, свои плюсы и минусы, которые также могут повлиять на успех вашего проекта и потому небезынтересны для ваших инвесторов и партнеров. Например, единоличное владение - наиболее простая и быстрореализуемая форма. Чтобы создать такое предприятие, достаточно подать заявление о регистрации, причем не нужно даже разрешения (кроме тех видов деятельности, где требуются лицензии на право заниматься выбранным видом деятельности). Но быстрота и легкость регистрации - не единственные и не самые важные факторы, которые надо учитывать при создании юридического раздела бизнес-плана. Юридический раздел бизнес-плана и конкретное наполнение этого раздела зависит от выбранной формы организации. Таким образом, юридический раздел бизнес-плана должен осветить такие моменты, как система управления фирмой и ее кадровая политика.

Финансовый план является очень важным разделом бизнес-плана, который обобщает материалы предыдущих разделов и представляет их в



денежном выражении. С помощью финансового раздела потенциальные инвесторы смогут определить сумму необходимых инвестиций, рассчитать предполагаемые доходы. В финансовый план включают также все необходимые расчёты: расчёт прибылей и убытков, основные фонды, план по наличности, прогнозный баланс, различные финансовые коэффициенты и т.д. При разработке финансового раздела, в связи с большим количеством постоянно изменяющейся информации, можно составить три варианта финансовых прогнозов: пессимистический, наиболее вероятный и оптимистический. Выявленные расхождения в получении прибыли и иных показателях, позволят определить риски, с которыми предприятие может столкнуться в процессе создания и продвижения своего бизнеса.

В финансовую часть бизнес-плана могут входить следующие основные подразделы: прогноз объёмов продаж товаров (услуг) необходим для того, чтобы определить долю рынка, которую предприятие собирается завоевать своим товаром. Обычно этот прогноз составляется сроком на три года, но не менее двух лет. Для первого года данные берутся ежемесячно, для второго – поквартально, для третьего – за год. Связано это с тем, что на первый год чаще всего уже существуют договорённости с потенциальными покупателями и можно более точно сделать прогноз, на последующие годы – цифры будут уже более условными. Вот под этот объём будущих продаж предприятие будет покупать необходимое оборудование, нанимать персонал, давать рекламу и т.п. [12]

Следующий подраздел называется баланс денежных расходов и поступлений (баланс денежных потоков). Данный баланс позволяет определить количество финансов, необходимых до начала реализации продукции (услуг) и далее, в процессе производства. Основное назначение этого подраздела – понять, насколько синхронно будут расходоваться и поступать денежные средства, т.е. определить будущую ликвидность

бизнеса или способность своевременно погашать кредиторскую задолженность за счёт поступления средств на расчётный счёт предприятия.

Задача следующего подраздела показать, каким образом, будет формироваться прибыль предприятия, и как она будет изменяться в течение первых трёх лет. Обычно этот документ представлен в виде таблицы доходов и затрат и включает следующие показатели: доходы от продажи товаров, издержки производства, суммарную прибыль от продаж, общепроизводственные расходы с разбивкой по видам и чистую прибыль. Сводный баланс активов и пассивов может быть составлен на различную дату, но специалисты рекомендуют составлять этот документ на начало и на конец первого года создания бизнеса. Этот баланс показывает, какие средства предприятие собирается вкладывать в различные активы, и за счёт каких пассивов это будет происходить. В финансовый раздел включают также график прибыльности, расчёты к которому делаются исходя из цены, определённой в разделе бизнес-плана, посвящённому маркетингу. [19]

В разделе «Анализ рисков» должны быть описаны всевозможные риски, с которыми, может столкнуться предприятие в будущем. Наиболее распространённые риски в сфере бизнеса: причинение имущественного ущерба предприятию в результате стихийного бедствия, пожара, аварии, теракта и т.д.; применение противоправных действий по отношению к предприятию, а так же к руководству предприятия, со стороны третьих лиц; резкое падение продаж продукции предприятия, связанное с падением спроса на продукцию, дефолтом, кризисом и т.д.; невыполнение договорных обязательств поставщиками сырья; инфляция; неправоправные действия администрации района, в котором находится предприятие, или города, а так же неправомерные действия различных

проверяющих органов; резкое подорожание, в связи с изменением экономической ситуации на рынке, оборудования, комплектующих, сырья и т.д. Требуется лишь приблизительно указать те риски, которым может подвергнуться предприятие, а так же то, в какую приблизительно сумму они могут вылиться. Конечно, указав возможные риски, стоит подумать, какие меры следует произвести для их предотвращения или для уменьшения процента их возникновения. Необходимо, так же предусмотреть меры, которые необходимо будет предпринять в том случае, если риски всё-таки предотвратить не удастся. Существует ещё один метод анализа рисков предприятия, при котором важнейшие финансовые показатели рассчитываются на основе самого пессимистического сценария развития предприятия.

Календарный план является итоговой формой представления информации о проекте, которая характеризует проект с точки зрения управления им как проектом. [27]

### **1.3.Экономические показатели эффективности бизнес планирования**

В практике финансового и бизнес-планирования используются две группы показателей эффективности проекта: показатели финансового состояния предприятия и показатели эффективности инвестиций, рассчитанные по выбранной ставке дисконтирования, рис.1.8. Первая группа показателей характеризует эффективность оперативной деятельности предприятия в ходе реализации инвестиционного проекта: прибыльность проекта; рентабельность капитала; показатели финансовой деятельности: ликвидности и финансовой устойчивости, структуры капитала, деловой активности; инвестиционные показатели (прибыль на акцию; коэффициент покрытия дивидендов; соотношение цены акции и

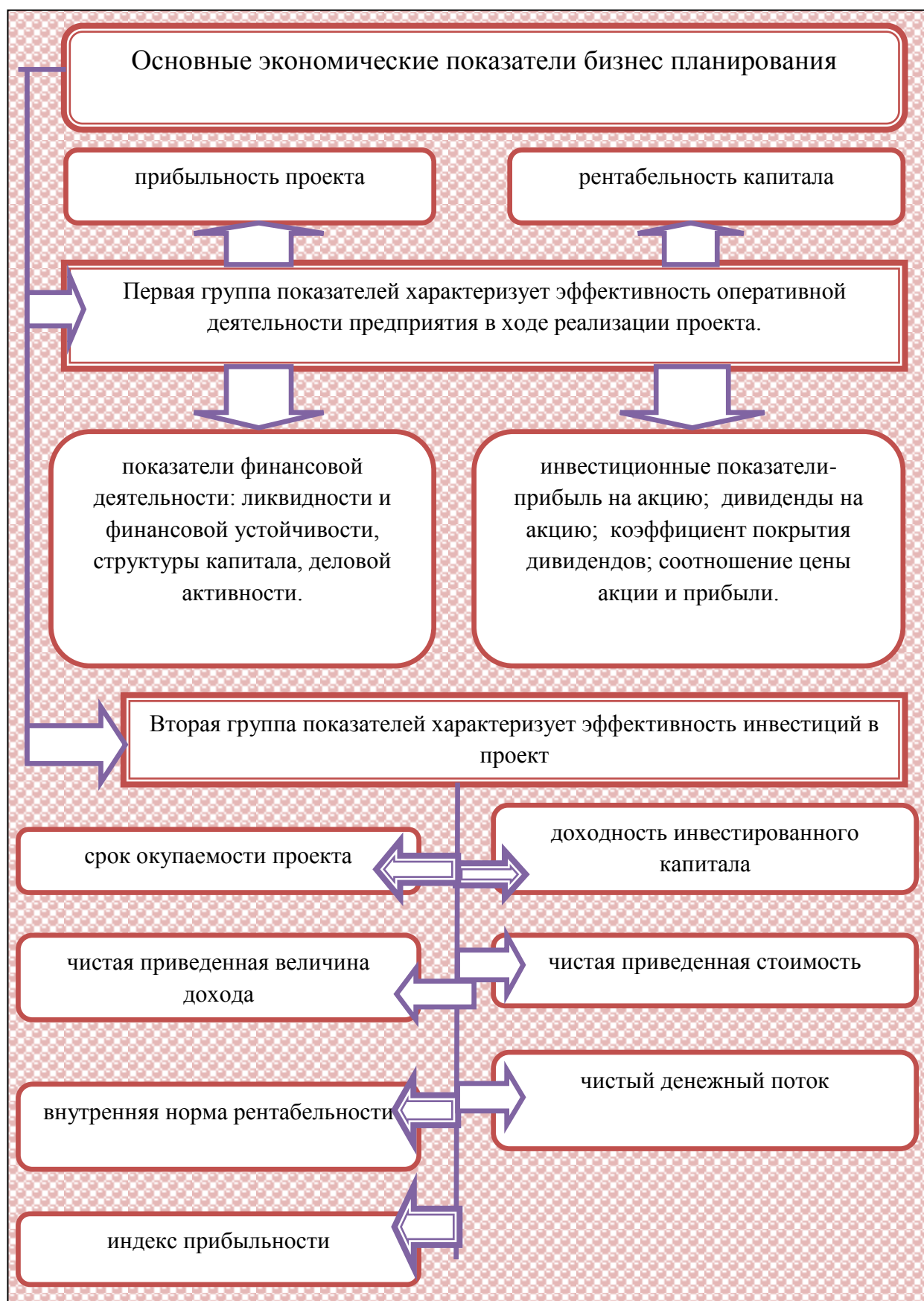


Рис.1.8. Основные показатели инвестиционного проектирования.

прибыли), рис.1.8.

Вторая группа показателей характеризует эффективность инвестиций в проект: срок окупаемости (показывает время возврата вложенных средств и. используется в качестве показателя, характеризующего риск проекта); чистая приведенная величина дохода (абсолютная величина, отражающая масштабы проекта и размер дохода от нового производства); внутренняя норма рентабельности (качественный показатель, характеризующий доходность инвестиций); доходность инвестированного капитала; индекс прибыльности (характеризует прибыльность проекта); чистый денежный поток; чистая приведенная стоимость, рис.1.8. [5]

Рассмотрим подробнее показатели оценки эффективности бизнес планирования. Наиболее важными группами финансовых показателей являются: показатели ликвидности, показатели финансовой устойчивости и платежеспособности, показатели рентабельности, показатели оборачиваемости (деловой активности), рис.1.9. [5]

Под ликвидностью баланса, как правило, понимается как степень покрытия обязательств организации её активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. Главная задача оценки ликвидности баланса - определить величину покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежную форму (ликвидность) соответствует сроку погашения обязательств (срочности возврата). В зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на группы. Группировка показателей ликвидности представлена в прил.5. Основными показателями ликвидности являются: общий показатель платежеспособности, коэффициент абсолютной



Рис.1.9. Основные финансовые показатели бизнес- планирования предприятия.

ликвидности, коэффициент "критической оценки", коэффициент текущей ликвидности и др., табл.1.2. (прил.5).

Коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют состояние и динамику финансовых ресурсов предприятий с точки зрения обеспечения ими производственного процесса и других сторон их деятельности: коэффициент концентрации собственного капитала, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент маневренности собственного капитала, коэффициент концентрации заемного капитала, коэффициент структуры долгосрочных вложений, коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств, коэффициент структуры заемного капитала, коэффициент соотношения заемных и собственных средств, табл.1.3. (прил.5).

В условиях рыночных отношений велика роль показателей рентабельности продукции, характеризующих уровень прибыльности (убыточности) её производства. Показатели рентабельности являются характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия. Они характеризуют относительную доходность предприятия, измеряемую в процентах к затратам средств или капитала с различных позиций. Показатели рентабельности- это важнейшие характеристики фактической среды формирования прибыли и дохода предприятия. По этой причине они являются обязательными элементами сравнительного анализа и оценки финансового состояния предприятия. Основными задачами анализа рентабельности являются: определение темпов роста и структуры формирования балансовой прибыли за ряд лет; выявление влияния факторов, определяющих выполнение плана по общей (балансовой) прибыли, вскрытие причин возникновения и изыскание путей ликвидации убытков; ограничение влияния внешних факторов и определение суммы прибыли, полученной в результате трудовых усилий

производственного коллектива и эффективного использования работниками производственных ресурсов; определение факторов, влияющих на динамику и выполнение плана по уровню общей рентабельности. Основные показатели рентабельности и их характеристика представлены в табл.1.4(прил.5).

Деловая активность выражает эффективность использования материальных, трудовых, финансовых и других ресурсов по всем бизнес-линиям деятельности и характеризует качество управления, возможности экономического роста и достаточность капитала организации. Значение анализа деловой активности заключается в формировании экономически обоснованной оценки эффективности и интенсивности использования ресурсов организации и в выявлении резервов их повышения. В ходе анализа решаются следующие задачи: 1) изучение и оценка тенденции изменения показателей деловой активности; 2) исследование влияния основных факторов, обусловивших изменение показателей деловой активности и расчет величины их конкретного влияния; 3) обобщение результатов анализа, разработка конкретных мероприятий по вовлечению в оборот выявленных резервов. Деловая активность в финансовом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота средств. Классификация показателей деловой активности представлена в табл.1.5(прил.5). Данные табл.1.5 показывают что, для анализа деловой активности организации используют две группы показателей: 1)общие показатели оборачиваемости; 2)показатели управления активами. Коэффициенты оценки оборачиваемости активов - система показателей производственно-коммерческой активности предприятия, характеризующая, насколько быстро сформированные активы оборачиваются в процессе его хозяйственной деятельности. Коэффициенты оценки оборачиваемости капитала -это система



показателей финансовой активности предприятия, характеризующая, насколько быстро сформированные активы оборачиваются в процессе его хозяйственной деятельности. В целом, все рассмотренные финансовые показатели представляют собой процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности предприятия с целью выявления резервов повышения его рыночной стоимости и обеспечения дальнейшего эффективного развития. [8]

Инвестиционные показатели оценки эффективности бизнес планирования характеризуют эффективность инвестиций в проект. Основными из них являются: период окупаемости, чистая приведённая стоимость, внутренняя норма рентабельности, окупаемость инвестиций, индекс прибыльности, чистый денежный поток, чистая приведенная стоимость и др. Основные формулы расчетов данных показателей представлены в прил.6. [33]

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что для оценки эффективности бизнес планирования используется две группы показателей. Первая группа показателей характеризует эффективность оперативной деятельности предприятия в ходе реализации проекта (прибыльность проекта; рентабельность капитала; показатели финансовой деятельности; инвестиционные показатели (прибыль на акцию; дивиденды на акцию; коэффициент покрытия дивидендов; соотношение цены акции и прибыли). Вторая группа показателей характеризует эффективность инвестиций в проект (срок окупаемости; чистая приведенная величина дохода; внутренняя норма рентабельности; доходность инвестированного капитала; индекс прибыльности; чистый денежный поток; чистая приведенная стоимость).

Таким образом, выше была рассмотрена сущность планирования, основные разделы бизнес плана и показатели эффективности бизнес -

планирования на предприятии. Исходя из теоретических основ бизнес - планирования, целесообразно перейти к практической части исследования.

## **ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОРГАНИЗАЦИИ ТЕАТРА СТУДИИ**

### **2.1. Краткая организационно-экономическая характеристика организации**

Объектом исследования дипломной работы является компания ООО «Непоседы», которая является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, Ф3 от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" (с изм. и доп. от 21 декабря 2013 г.); ГК РФ(с изм. и доп. от 12 марта 2014 г.), НК РФ(с измен. и доп. от 20 апреля 2014 г.); ТК РФ (от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ с изм. от 2 апреля 2014г.) и других нормативно-правовых актов Российской Федерации.

Организация ООО «Непоседы» (Театр-студия «Непоседы» г. Москва) на протяжении 23-х лет успешно занимается проведением концертов и гастролей звездного характера, выступлений на телевидение, постановкой представлений и шоу-программ, написанием сценариев, предоставлением услуг по фотосъемке, предоставлению услуг по обучению актерского мастерства, эстрадного вокала, эстрадного и народного танца, азам музыкального интонирования, обучению игры на фортепиано. В настоящий момент компания ООО «Непоседы» имеет филиал в Санкт-Петербурге, среднесписочная численность работников филиала составляет 16 человек, табл.2.1. Возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находится коммерческий директор, бухгалтер, помощник художественного руководителя, директор по воспитательной работе, рис.2.1. Среднемесячная заработная плата работников составляет от 8,0 тыс. руб. до 35,0 тыс. руб. в зависимости от занимаемой должности, Штатное расписание работников студии представлено в табл.2.2.

Таблица 2.1

Количество персонала студии «Непоседы» г.Санкт-Петербург по  
данным на 2013 г.

| Персонал                                | Количество человек |
|---|--------------------|
| Генеральный директор                    | 1                  |
| Коммерческий директор                   | 1                  |
| Зам. Директора по воспитательной работе | 1                  |
| Помощник Худ. Руководителя              | 1                  |
| Бухгалтер                               | 1                  |
| Преподаватели по вокалу                 | 4                  |
| Преподаватели по хореографии            | 2                  |
| Преподаватель по сольфеджио             | 1                  |
| Преподаватели по актерскому мастерству  | 2                  |
| Клининг сервис                          | 2                  |
| Итого                                   | 16                 |

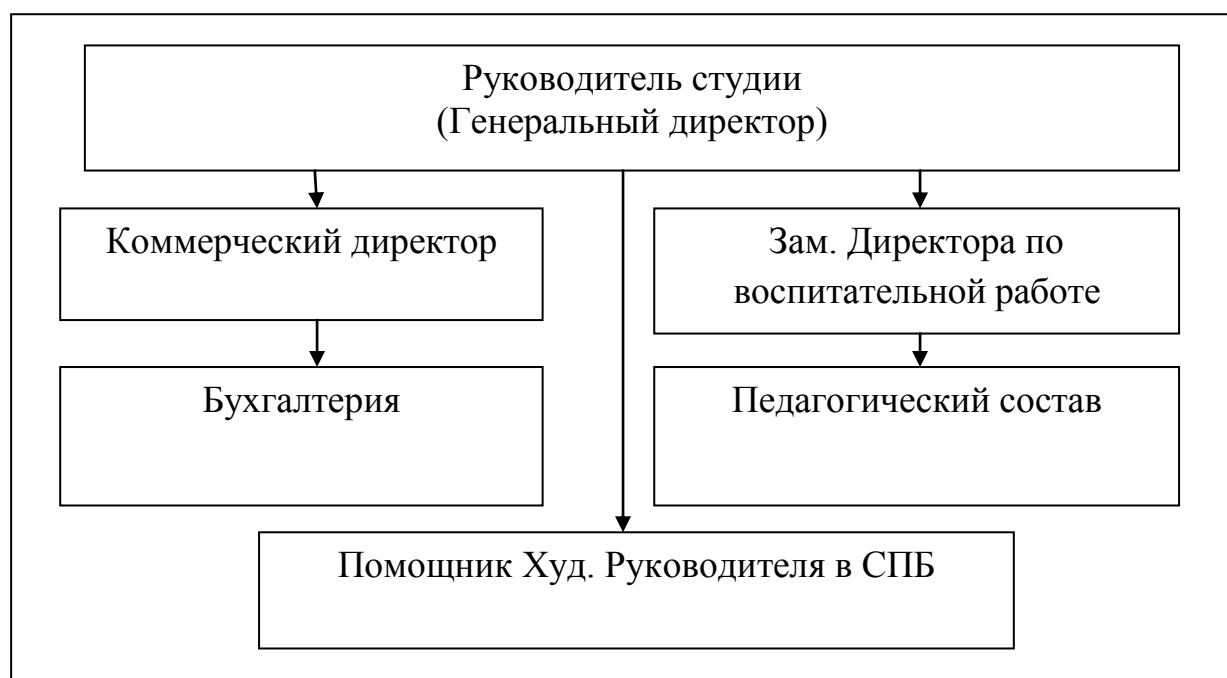


Рис.2.1. Организационная структура театра-студии.

Рассмотрим кратко историю предприятия, основную и дополнительную деятельность. Студия зародилась в 1991 году на базе ЦТДиЮ «Сокол» под руководством Елены Пинджоян, тогда еще студентки режиссерского факультета МГУКИ, и была названа группой «Непоседы».

Таблица 2.2

## Штатное расписание работников студии

| № п/п | Должности                              | Кол-во чел. | Среднемесячная заработная плата одного работника, руб. | Годовая заработная плата, руб. |
|-------|--|-------------|--|--------------------------------|
| 1     | Коммерчески директор                   | 1           | 35000,00   | 420000,00                      |
| 2     | Зам.Директора по воспитательной работе | 1           | 30000,00   | 360000,00                      |
| 3     | Помощник Худ. Руководителя в СПБ       | 1           | 30000,00   | 360000,00                      |
| 4     | Педагоги по вокалу                     | 4           | 30000,00   | 1440000,00                     |
| 5     | Педагог по сольфеджио                  | 1           | 16000,00   | 192000,00                      |
| 6     | Педагоги по актерскому мастерству      | 2           | 8000,00  | 192000,00                      |
| 7     | Педагоги по хореографии                | 2           | 16000,00   | 382000,00                      |
| 8     | Бухгалтер                              | 1           | 25000,00   | 300000,00                      |
| 9     | Клининг сервис                         | 2           | 10000,00   | 240000,00                      |
|       | итого                                  | 15          | 316000,00  | 3886000,00                     |

В первом составе группы были: Влад и Алина Топаловы, Сева Полещук (сейчас ди-джей радиостанции «Европа-плюс»), Юлия Малиновская, ведущая популярной в то время программы «Утренняя звезда». Чуть позже солистами группы становятся Сергей Лазарев, Юлия Волкова, Лена Катина и Настя Задорожная. Звездные выпускники Непоседы не забывают свою любимую студию, они с удовольствием проводят мастер-классы и участвуют в совместных номерах и концертах!

Детский музыкальный театр "Непоседы" активный участник многих теле-, радио- и шоу-проектов и концертов. С 2012 года театр студия "Непоседы" и маэстро Аль Бано Карризи являются учредителями конкурса детского и юношеского творчества Felicita ежегодно проходящего на вилле у известного маэстро в Италии.

Ежегодно дети из театра-студии «Непоседы» выступают на таких мировых площадках, как Universal Studio и Disney Land Orlando в Соединенных штатах Америки на одной сцене с мировыми звездами, такими как Джастин Тимберлейк, Майли Сайрус и т.д. Ко дню защиты

детей, 1 июня, на телеканале Россия -1 на протяжении второго десятка лет, Непоседы принимают участие в концерте "Взрослые и дети" с участием всех звезд первой величины.

В Санкт-Петербурге концерт юных артистов из театра-студии "Непоседы" традиционно проходит в дни школьных каникул в БКЗ Октябрьский. В активе у «Непосед» дуэты со звездами российской эстрады, а также с такими звездами международного масштаба, как Д. Руссос, Т. Кутуньо, «Бони М», Крис Норман, Аль Бано, «Рикки и Повери», с артистами театра "Ла-Скала". Юные артисты из театра-студии «Непоседы» частые гости всевозможных телевизионных программ, таких как "Поле Чудес", "Пусть Говорят", "Что? Где? Когда?", а также ежегодных новогодних огоньков и праздничных встреч на 1 канале.

В 2013 году в связи с разнообразной деятельностью организации и повышения спроса в стране на дополнительное образование в сфере шоу бизнеса, принято решение о создании театральной студии (филиала) в Санкт-Петербурге в исторической части города – на Дворцовой Площади, по адресу: ул. Большая Морская ,3 в досуговом центре «Лидваль». Удобное для многих расположение дает возможность для студии в короткие сроки набрать желающих.

Помещение студии съемное и включает в себя: зал для репетиций со всем необходимым оборудованием (свет, звук); зал для занятий групповым вокалом; зал для занятий хореографией; зал для занятий актерским мастерством; зал для уроков сольфеджио; зал для индивидуальных занятий; офисное помещение для администраторов; кабинет бухгалтера;

Основной педагогический состав - это опытные, именитые преподаватели, за спиной у которых работа с такими звездами как Филипп Киркоров, Анастасия Волочкова, Сергей Лазарев, Юля Волкова и др.

За первый учебный год дети из театра-студии Непоседы в Санкт-Петербурге уже успели выступить на юбилейном концерте в Кремле посвященной юбилею программы "Спокойной ночи малыши", участвовали в отчетных концертах в концертном зале "Планета КВН", на концерте в Кремле посвященном Дню Полиции и в ряде телевизионных проектов. Сейчас Непоседы готовят новую концертную программу "Вокруг света". Весной и летом этого года новую программу театра-студии "НЕПОСЕДЫ" "ВОКРУГ СВЕТА" смогут увидеть в городах России, в Нью-Йорке, в Disney и Universal Studio (Orlando, USA), кроме этого коллектив выступит на палубе парома в морском круизе по Скандинавии, а также в поместье Аль Бано Карризи и в городах на юге Италии. Помимо большой концертной деятельности воспитанники петербургской студии принимают активное участие в съемках фильмов, в модных показах, а так же ведут эфиры на детских радиостанциях.

Чтобы добиться таких результатов и выступать на всевозможных площадках и конкурсах все дети обучаются в студии г. Санкт-Петербурга по четырем направлениям: вокал, сольфеджио, хореография и актерское мастерство. В возрасте от 4 до 6 лет основными занятиями являются основы музыки (нотная грамота и музыкальное интонирование), танцевально-игровая форма хореографии и азы актерского мастерства. По достижению 7-и летнего возраста в обучение добавляется сценическая речь, а музыка делится на сольфеджио и хор. Хореография в свою очередь распределяется по двум направлениям: классический станок и эстрадный танец, а на актерском мастерстве ребята учатся ставить мюзиклы.

Большинство «Непоседок» ходят не только на обязательные общие занятия, но и посещают индивидуальные уроки, которые помогают более качественно заняться тем или иным направлением. На данный момент в

питерской студии обучаются 78 детей - это 4 старшие и 5 младших групп, табл.2.3.

Таблица 2.3

Стоимость обучения

| Название предмета        | Стоимость часа обучения (в руб.) | Кол-во учебных часов в неделю |         | Кол-во учебных часов в месяц |         | Сумма за месяц обучения (в руб.) |         |
|--------------------------|----------------------------------|-------------------------------|---------|------------------------------|---------|----------------------------------|---------|
|                          |                                  | Младшие                       | Старшие | Младшие                      | Старшие | Младшие                          | Старшие |
| 1.Хореография            | 500                              | 1                             | 2       | 4                            | 8       | 2000                             | 4000    |
| 2.Актерское мастерство   | 500                              | 1                             | 1       | 4                            | 4       | 2000                             | 2000    |
| 3.Вокал                  | 500                              | 1                             | 2       | 4                            | 8       | 2000                             | 4000    |
| 4.Сольфеджио             | 500                              | 1                             | 1       | 4                            | 4       | 2000                             | 2000    |
| 5.Индивидуальное занятие | 1500                             |                               |         |                              |         |                                  |         |
| 6.Итого                  |                                  | 4                             | 6       | 16                           | 24      | 8000                             | 12000   |

Театр-студия «Непоседы» - это московский бренд, который за полгода существования в Санкт-Петербурге получил огромную популярность. Обучение в студии- это отличная возможность проявить себя и получить возможность выступать на сцене вместе со звездами не только всероссийского масштаба но и зарубежного.

Эффективность деятельности компании, характеризуют экономические показатели. Проведем анализ основных показателей ООО «Непоседы» на основании данных бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках предприятия за 2011-2013 г.г., данные оформим в виде табл.2.4. Данные табл. 2.4. показывают, что стоимость капитала предприятия составляет 10312,0 тыс. руб. При этом наибольший удельный вес приходится на собственные средства, которые составили в 2013 г. 8310,0 тыс. руб. Это свидетельствует о том, что компания не является финансово-зависимой. Важно отметить, что в течении анализируемого периода наблюдается рост показателей товарооборота и прибыли. В



частности выручка от продажи товаров составила 24445,2 тыс. руб., а это на 5118,5 тыс. руб. по сравнению с тем же показателем 2011 г. Прибыль от продаж увеличилась на 777,3 тыс. руб. и составила 1739,4 тыс. руб. Показатель чистой прибыли дал прирост на 94,4% по сравнению с показателем 2011 г. и составила на конец анализируемого периода 1494,95 тыс. руб.

Таблица 2.4

Основные экономические показатели ООО «Непоседы» с 2011-2013

г.г.

| № п/п | показатели                                 | 2011 год | 2012 год | 2013 год | Отклонение 2013 г. от 2011 г. |
|-------|--|----------|----------|----------|-------------------------------|
| 1     | Выручка, тыс. руб.                         | 19326,7  | 21780,4  | 24445,2  | +5118,5                       |
| 2     | Себестоимость продаж, тыс. руб.            | 18320,4  | 20640,6  | 22653,7  | +4333,3                       |
| 3     | Валовая прибыль                            | 1006,3   | 1139,8   | 1791,5   | +785,2                        |
| 4     | Коммерческие расходы                       | 44,2     | 47,8     | 52,1     | +7,9                          |
| 5     | Прибыль от продаж                          | 962,1    | 1092,0   | 1739,4   | +777,3                        |
| 6     | Стоимость собственного капитала, тыс. руб. | 7161     | 7347     | 8310     | +1149                         |
| 7     | Дебиторская задолженность, тыс. руб.       | 2010     | 2073     | 2121     | +111                          |
| 8     | Кредиторская задолженность, тыс. руб.      | 1987     | 2875     | 2002     | +13                           |
| 9     | стоимость всего капитала, тыс. руб.        | 9148     | 10222    | 10312    | +1164                         |
| 10    | Чистая прибыль, тыс.руб.                   | +768,84  | +874,2   | +1494,95 | +726,11                       |

Таким образом, проведенное выше исследование показало, что компания ООО «Непоседы» является успешной. На сегодняшний день театр-студия «Непоседы» имеет филиалы в Москве и Санкт-Петербурге. Однако, для развития деятельности компании целесообразно рассмотреть бизнес план по открытию театра студии в других регионах России. Перейдем к рассмотрению этой части исследования.

## **2.2. Разработка бизнес-плана театра-студии для обучения аниматоров**

### **2.2.1. Резюме**

Цель составления бизнес-плана- определение целей и задач, предмета и сущности деятельности нового театра –студии, который будет открыт в г. Кингисепп Ленинградской области, а также выявление ожидаемых финансовых результатов от реализации проекта. Преимуществом открытия театра-студии г. Кингисепп Ленинградской области является то, что он будет открыт в том городе, в котором отсутствуют аналогичные заведения и будет направлен на обучение аниматоров.

Стратегия предприятия ООО «Непоседы» на перспективу в соответствии с целью роста заключается в увеличении открытия новых филиалов в различных российских городах, для завоевания и большего охвата потребителей. В разрезе данного бизнес плана необходимо осуществить следующие мероприятия, которые позволят увеличить товарооборот, и прибыльность предприятия ООО «Непоседы»: рассмотреть бизнес- географию театра-студии, преимущества г. Кингисепп, оценить эффективность открытия театра-студии именно в этом регионе; описать деятельность театра-студии, предоставление платных услуг, характеристику основных и дополнительных услуг театра-студии; рассмотреть организационную структуру театра-студии, рассчитать затраты на персонал; описать производственную деятельность театра-студии, рассчитать затраты на мебель для театра-студии и другие виды затрат, связанные с организацией деятельности театра-студии; дать характеристику стратегии продвижения услуг театра-студии, рассчитать необходимые источники для финансирования; составить финансовый

план, провести анализ рисков проекта и оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Бизнес-план ориентирован прежде всего на различных инвесторов (любой банк, предоставляющий кредитование малого и среднего бизнеса и другие инвесторы). Назначение бизнеса: Открытие театра-студии в г. преимущественно г. Кингисепп Ленинградской области. Цель проекта: Обучение творчеству детей и подростков.

### **2.2.2.Характеристика деятельности театра-студии**

Идея проекта заключается в том, что бы организовать тематическую, культурно - досуговую театр-школу для детей, подростков и студентов для их дальнейшей работы в роли вожатых и аниматоров в отелях и детских лагерях. В школе будут созданы различные классы, на каждом из которых участники получают различный спектр обучающих и развивающих навыков. Обучение в школе позволит детям с пользой проводить каникулы, а подросткам и студентам отдохнуть и заработать на карманные расходы.

Обучение в школе будет разбито на три ступени:

1-ая KIDS –это дети в возрасте от 10 до 14-ти лет

2-ая Juniors –ребята в возрасте от 14 до 17-ти лет

3-ая students – молодежь от 17- до 22 лет

Основное обучение в школе будет проходить по 4-ем направлениям:

1)Актерское мастерство;

2) Подвижные игры;

3)Ораторское искусство;

4)Танец.

Дополнительными занятиям, по желанию обучающихся, будут: уроки аквагимма, лепки из глины, декупаж и скрабукинг. Основные занятия будут проходить два раза в неделю по два часа.

По выходным планируется устраивать различные игровые мероприятия. Раз в месяц целесообразно организовывать мастер-классы. Во время школьных каникул необходимо проводить практику на площадках и в детских лагерях, для студентов с возможностью выезда за границу. Стоимость обучения составляет 8000 до 9000 руб. в месяц, с расчетом 500 руб. в час, в зависимости от учебных дней в месяце. Оплата занятий осуществляется до первого числа каждого месяца.

### **2.2.3. Бизнес география и анализ конкуренции театра-студии**

Театр-студию планируется организовать в г. Кингисеппе Ленинградской области, по адресу Крикковское шоссе 22, это жилой дом, в котором сдается в аренду первый этаж. Кингисепп – это один из важных экономических и культурных районных центров Ленинградской области. Город расположен на юго-западе региона в 110 километрах от Санкт-Петербурга и 25 километрах от государственной границы с Эстонией.

В 60 километрах от города строится один из крупнейших в России морских транспортных объектов особой стратегической важности - порт Усть-Луга с многофункциональным комплексом терминалов с таможенно - складской зоной и паромная переправа Усть-Луга - порты Германии. В течение нескольких десятилетий город успешно сотрудничает с зарубежными партнерами из Эстонии, Финляндии и Норвегии, и чуть меньше по времени с Китаем и Белоруссией. В каждой стране есть города-побратимы, с которыми г. Кингисепп регулярно обменивается

творческими коллективами, визитами специалистов в сфере муниципального управления, образования, социальной защиты, и многого другого. Помимо развития связей в традиционных областях культуры, спорта и молодежной политики в современных условиях особое значение придается развитию экономического сотрудничества и деловых связей с зарубежными партнерами. Численность города Кингисепп составляет 48 260 человек по состоянию на 2013 г., рис.2.2.

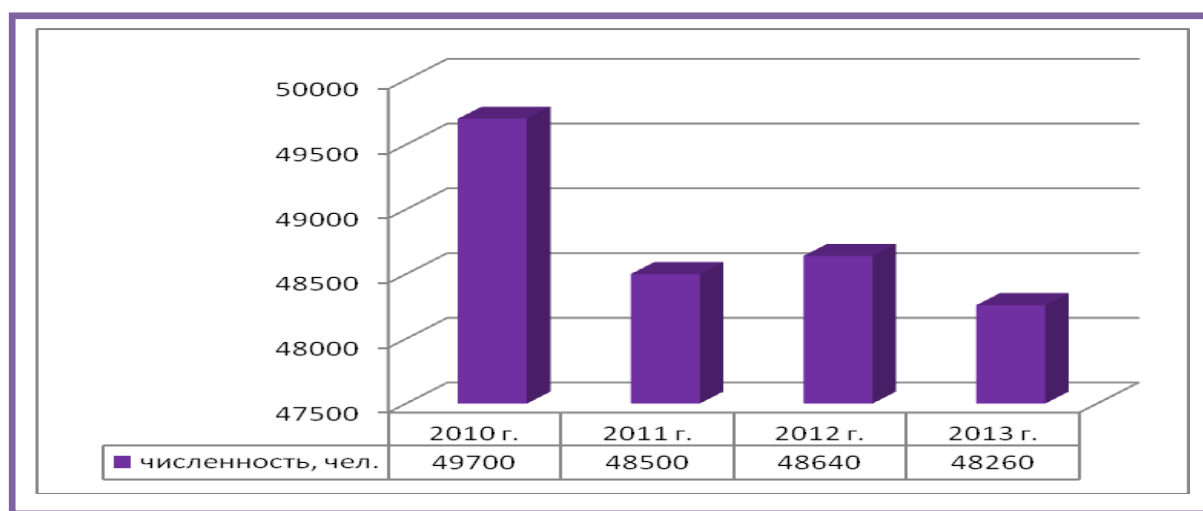


Рис. 2.2.Динамика численности города Кингисепп Ленинградской области с 2010-2013 г.г.

Основными достопримечательностями города являются: Екатерининский собор, Евангелическо-Лютеранский приход «Ямбургский», Памятник бойцам партизанского движения, Памятник К. И. Бистрому скульптора П. К. Клодта в парке Романовка, Кингисеппский краеведческий музей (здание бывшего коммерческого училища).

Наиболее крупными предприятиями г. Кингисепп являются: Алексеевский известковый завод, Кингисеппский стекольный завод (завод стеклотары), (ООО «МВ Кингисепп» - завод стальных колес), ООО «Полипласт Северо-запад» (добавки для бетона), Усть-Лужский рыбокомбинат, Колхоз «Балтика», предприятия лесной,

деревообрабатывающей и пищевой промышленности: молочное скотоводство, картофелеводство, рыбоводство, малый бизнес развит в сфере услуг: парикмахерские, автомастерские, кафе, турагентства, мелкие производственные и сервисные предприятия.

В Кингисеппском районе находится один из самых больших и популярных детских лагерей Ленинградской области ДОЛ «РОССОНЬ», а так же небольшой муниципальный лагерь ДОЛ «БРИГАНТИНА».

Основным конкурентом театра-студии будет являться Центр Эстетического образования в г. Кингисепп. Однако в Центре Эстетического образования проводятся обучения по следующим направлениям: музыкальное образование, хореография и художественное образование. В сущности, открывая театр-студию в г. Кингисепп, компания практически не имеет конкурентов, так как деятельность театра-студии будет направлена на актерское мастерство, подвижные игры, ораторское искусство, танец, уроки аквагимна, лепки из глины ,декупаж и скрабукинг. Для того, чтобы эффективно продвигать услуги нового театра-студии, необходима активная маркетинговая политика, перейдем к ее рассмотрению.

#### **2.2.4. План маркетинга театра-студии**

Развитие маркетинга в системе дополнительного образования детей востребовано нынешним состоянием образовательной деятельности в стране. Объясняется это мобильностью и динамикой работы учреждений, а так же все большим спросом родителей на услуги дополнительного образования. Рассмотрим основные маркетинговые стратегии по открытии театра-студии в г. Кингисепп Ленинградской области, рис.2.3.

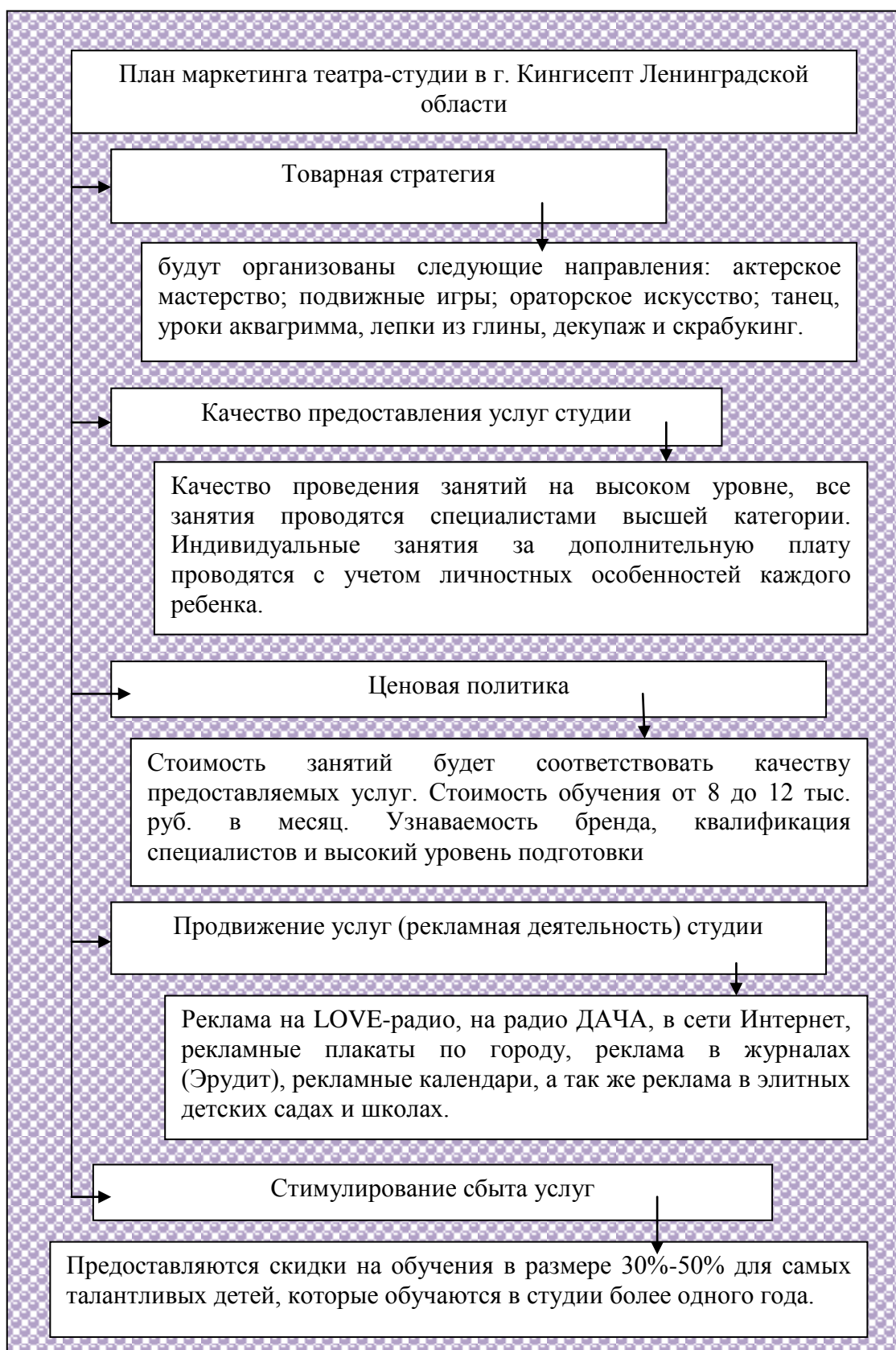


Рис.2.3.План маркетинга нового театра-студии в г. Кингисепт Ленинградской области.

Основными маркетинговыми стратегиями являются: товарная стратегия, стратегия качества, стратегия продвижения услуг, ценовая политика, рис.2.3. Данные рис.2.3. показывают, что товарная политика театра- студии- это виды предоставляемых услуг. В частности будут организованы следующие направления: актерское мастерство; подвижные игры; ораторское искусство; танец, уроки аквагимма, лепки из глины, декупаж и скрабукинг.

Качество проведения занятий будет осуществляться на высоком уровне, все занятия проводятся специалистами высшей категории. Индивидуальные занятия за дополнительную плату проводятся с учетом личностных особенностей каждого ребенка.

Стоимость занятий будет соответствовать качеству предоставляемых услуг. Стоимость обучения от 8 до 12 тыс. руб. в месяц. Узнаваемость бренда, квалификация специалистов и высокий уровень подготовки.

Продвижение услуг будет осуществляться по следующим направлениям: Реклама на LOVE-радио, на радио ДАЧА, в сети Интернет, рекламные плакаты по городу, реклама в журналах (Эрудит), рекламные календари, а так же реклама в элитных детских садах и школах. Общая стоимость затрат на рекламные мероприятия составит 320,0 тыс. руб.в год, табл.2.5

Таблица 2.5

Прогноз затрат студии на проведение рекламных мероприятий в 2014 г.

| № п/п | Рекламные мероприятия                                 | Сумма затрат на рекламные мероприятия, тыс. руб. в год |
|-------|---|--|
| 1     | Реклама на LOVE-радио и на радио ДАЧА                 | 100,0  |
| 2     | Рекламные календари                                   | 30,0   |
| 3     | Рекламные плакаты по городу, в детских садах и школах | 70,0   |
| 4     | Реклама в журнале                                     | 0,0  |
|       | Итого:  | 200,0  |
| 5     | Обслуживание сайта                                    | 120,0  |
|       | Итого с обслуживанием сайта                           | 320,0  |



Однако, в связи с тем, что с некоторыми организациями «Непоседы» работают на условиях бартера, стоимость за рекламу на 20%-50% дешевле реальной.

Таким образом, проведенный план маркетинга по открытию театра студии показал, что качество услуг компании высокое, так как планируется привлечь на работу специалистов высокого уровня. Достаточно широкий ассортимент услуг(кружков), имеются скидки, рекламирование услуг будет осуществляться по радио, в сети интернет, а также с помощью различных рекламных календарей и плакатов. Для работы в театре-студии необходимо привлечь специалистов высокого уровня, в связи с этим перейдем к рассмотрению организационных мероприятий.

#### **2.2.5. Организационный план театра-студии**

Рассмотрим организационные мероприятия по организации театра-студии в г. г. Кингисепп Ленинградской области. Как уже было описано выше, основное обучение в школе будет проходить по 4-ем направлениям: актерское мастерство, подвижные игры, ораторское искусство и танец. Дополнительными занятиям, по желанию обучающихся, будут: уроки аквагимна, лепки из глины ,декупаж и скрабукинг.

Для проведения различных занятий, необходимо набрать специалистов: преподаватель актерского мастерства, преподаватель анимационных программ, преподаватель ораторского искусства, хореограф (преподаватель танца), преподаватель по лепке и аквагриму, помощник художественного руководителя. Для начала работы достаточно будет взять по одному преподавателю на каждый из предметов. На кружки приглашаются преподаватели отдельно(не основной штат). Таким образом, необходимо принять на работу шесть специалистов и одну уборщицу для

уборки помещений. Таким образом, организационная структура филиала в г. Кингисепт Ленинградской области будет выглядеть следующим образом, рис. 2.4.

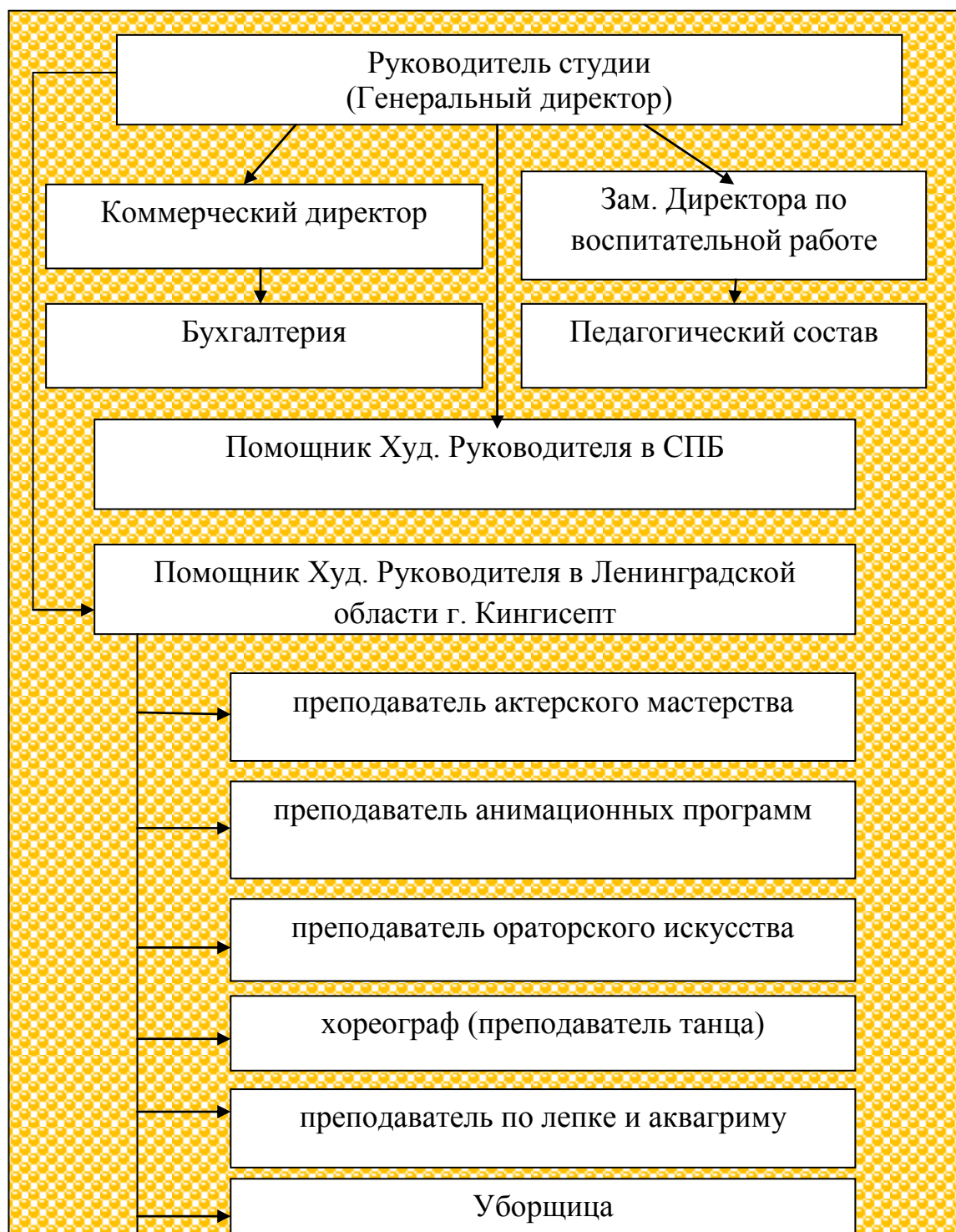


Рис.2.4. Организационная структура предприятия ООО «Непоседы» после открытия филиала (театра-студии) в г. Кингисепт Ленинградской области.

Вакансии для набора сотрудников в театр-студию г. Кингисепп Ленинградской области, необходимо размещать в эффективных источниках информации. Так, в частности, в настоящее время большое распространение получили интернет-сайты о работе. На некоторых сайтах посещаемость в сутки составляет более 50 тыс. человек. Таким образом, для данного предприятия целесообразно для большего охвата соискателей, размещать вакансии на сайтах в интернете. В настоящий момент наиболее лидирующие позиции занимают следующие сайты о работе: HeadHunter (hh.ru), SuperJob.Ru, Работа.ru, Zarplata.RU, buildteam.ru, Из рук в руки, rjb.ru, vakant.ru и другие, табл.2.6.

Таблица 2.6

Рейтинг сайтов по поиску работы

| № п/п | Сайты              | № п/п | Сайты                              |
|-------|--------------------|-------|------------------------------------|
| 1     | HeadHunter (hh.ru) | 10    | Доска.ру (www.doska.ru)            |
| 2     | SuperJob.Ru        | 11    | rjb.ru                             |
| 3     | rabota.mail.ru     | 12    | vacprofi.ru                        |
| 4     | buildteam.ru       | 12    | vakant.ru                          |
| 5     | Zarplata.RU        | 14    | I-Worker (iworker.ru)              |
| 6     | Вакансия.RU        | 15    | Из рук в руки (irr.ru)             |
| 7     | rosrabota.ru       | 16    | job.ws                             |
| 8     | funkyjob.ru        | 17    | CareerRussia.ru                    |
| 9     | futuretoday.ru     | 18    | Кадровичка.ру (www.kadrovichka.ru) |

Все сайты имеют различную посещаемость и соответственно различную эффективность от размещения вакансий. Самым лидирующим сайтом по поиску сотрудников является в настоящий момент сайт HeadHunter (hh.ru).

Размещение вакансий на этом сайте платное, но на нем достаточно высокая эффективность по поиску работников, в среднем в сутки посещаемость сайта составляет 55 тыс. человек. Это достаточно высокий

уровень посещения. Рассмотрим подробнее деятельность компании HeadHunter, направленной на подбор кадров в организацию. Группа компаний HeadHunter (hh.ru) работает на рынке интернет-рекрутмента с 2000 года. На данный момент сайт hh.ru является одним из лучших онлайн-ресурсов для поиска работы и найма персонала. Бизнес-модель HeadHunter построена на продаже информации из базы данных резюме.

Группа компаний HeadHunter состоит в следующих ассоциациях и сообществах: Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК), Национальная конфедерация "Развитие человеческого капитала" и The Network, международная сеть job-сайтов, рис.2.5.

Стратегия компании - инвестиции в новые технологии и постоянное совершенствование нашего сервиса. Миссия HeadHunter: помогать HR-менеджерам и рекрутерам качественно и в срок закрывать вакансии; содействовать соискателям в поиске достойной работы. Основу соискательской аудитории сайта составляют высококвалифицированные специалисты разного профиля. Руководители, менеджеры высшего и среднего звена, рабочий персонал - все они приходят искать работу на hh.ru.

Качество размещаемых на сайте резюме обеспечивается за счет тщательной ручной модерации. Неинформативные резюме на сайте не публикуются. Каждая вакансия, добавляемая работодателями, также проходит проверку вручную. Компания строго следит за тем, чтобы на HeadHunter не публиковались объявления сомнительного характера и с недостаточной информацией о предполагаемой работе. HeadHunter предоставляет удобные инструменты для работы как работодателям, так и соискателям. Например, чтобы отправить кандидату шаблонное письмо приглашения на собеседование или отказа, рекрутеру достаточно один раз



Рис.2.5. Ассоциации и сообщества компании HeadHunter.

кликнуть мышью. Конкурентным преимуществом hh.ru является уникальная гибкая система настройки конфиденциальности резюме. Эти и другие функции позволяют сайту привлекать лучших кандидатов, а работодателям - быстро и качественно осуществлять поиск персонала.

Таким образом, сотрудничество с компанией HeadHunter позволяет искать соискателей в различных городах и регионах, охватывая большое количество соискателей. Размещение вакансий на сайте HeadHunter, как уже было описано выше, платное, табл.2.7.

Таблица 2.7

#### Цены на размещение вакансий на сайте HeadHunter

| № п/п | Вид размещения  | характеристика   | преимущества  |
|-------|---|--|---|
| 1     | Вакансия «Стандарт» - простое решение сложных задач подбора | До 400 просмотров в первые дни размещения. Этого достаточно, чтобы закрыть несрочную вакансию рядового специалиста или топ-менеджера. Стандартные вакансии- привычный и легкий способ публикации вакансий. Публикация размещается на сайте в течение 30 дней и располагается в поиске по дате создания.  | Второй блок в поиске;<br><br>Экономное решение.<br><br>Цена 195-600 руб.  |
| 2     | Вакансия «Премиум» - максимум соискателей, никаких усилий   | До 900 просмотров в первые дни размещения. Этого достаточно, чтобы закрыть срочную вакансию, вакансию редкого специалиста или топ-менеджера.<br><br>Вакансии «Премиум» занимают первые места в результатах поиска и в рассылке в течение первых 7 дней. Они неповторимы, отличаются от других насыщенным шоколадным цветом и легко узнаваемы в поиске благодаря вашему логотипу. | Первые в поиске;<br><br>Максимум откликов;<br>Логотип в результатах поиска; Рассылка подходящим соискателям.<br><br>Цена от 2000-6000руб. |

Следовательно, размещая вакансии на сайте HeadHunter, организация получает ряд преимуществ: большой охват соискателей, выгода от размещения. Так, в частности, при размещении в печатных СМИ, средняя стоимость одной вакансии составляет от 600-1200руб. в неделю. Размещая вакансию на сайте (объявление стандартное),цена составляет от 195-600 руб. При этом достаточно большое количество просмотров, по сравнению с печатными СМИ. Необходимость в размещении вакансий и поиска

сотрудников именно через интернет источники можно объяснить и тем, что на этих сайтах размещается множество резюме соискателей, при этом количество размещенных резюме существенно превышает количество свободных вакансий. Качественный набор кадров- является первоочередной задачей любого предприятия или учреждения в современных условиях хозяйствования. И используя современные источники размещения информации о вакансиях- организация решает множество проблем связанных с формированием качественного кадрового потенциала. Для того, чтобы набрать кадры в организацию, необходимо размещать вакансии как минимум 3 месяца, так как показывает практика за 1 месяц найти специалистов очень сложно. Если использовать экономичное размещение информации, т.е. стоимость одной вакансии 600 руб. в месяц, то следовательно, за три месяца стоимость составит 1800 руб. Так как необходимо разместить 7 вакансий, то общая сумма затрат на рекламу по подбору кадров составит 12600,0 руб.

Таким образом, организационная структура филиала театра-студии в г. Кингисепп Ленинградской области будет выглядеть следующим образом: помощник художественного руководителя театра –студии( филиала г. Кингисепп), преподаватель актерского мастерства, преподаватель анимационных программ, преподаватель ораторского искусства, хореограф (преподаватель танца), преподаватель по лепке и аквагриму, уборщица. Для уборщицы и помощника художественного руководителя театра необходимо назначить окладно- премиальную заработную плату. В частности для уборщицы среднемесячная заработная плата составит 8000,0 тыс. руб. помощник руководителя- 24,0 тыс. руб. У преподавателей кружков –будет сдельно-премиальная заработная плата, в среднем 500 руб. в час и заработная плата за месяц будет зависеть от количества отработанного времени. Однако, в среднем исходя из опыта

работы других филиалов компании Непоседы», можно предположить какая будет среднемесячная заработная плата у преподавателей, табл.2.8.

Таблица 2.8

Штатное расписание филиала театра –студии г. Кингисепп  
Ленинградской области

| № п/п | Должности                                 | Кол-во чел. | Среднемесячная заработная плата одного работника, руб. | Годовая заработная плата, руб. |
|-------|---|-------------|--|--------------------------------|
| 1     | Помощник Худ. Руководителя в г. Кингисепп | 1           | 24000,00   | 288000,00                      |
| 2     | преподаватель анимационных программ       | 1           | 14000,00   | 168000,00                      |
| 3     | Преподаватель ораторского искусства       | 1           | 14000,0  | 168000,00                      |
| 4     | Преподаватель по лепке и аквагриму        | 1           | 8000,00  | 96000,00                       |
| 5     | Педагог по актерскому мастерству          | 1           | 8000,00  | 96000,00                       |
| 6     | Педагог по хореографии                    | 1           | 16000,00   | 192000,0                       |
| 7     | Уборщица                                  | 1           | 8000,00  | 96000,00                       |
|       | итого                                     | 7           | 92000  | 1104000,00                     |

Данные табл.2.8 показывают, что общий фонд заработной платы составит 1104000,00 руб. Из этого фонда будет выплачиваться 13% подоходного налога. Кроме этого, компания работодатель, в частности ООО «Непоседы» должна платить также налоги на каждого работника в пенсионный фонд и фонд социального страхования- 30%, согласно Федерального закона от 24 июля 2009 г. N 212-ФЗ "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования" (с изм. и доп. от 2 апреля 2014 г.) , табл.2.9. Таким образом, общая сумма отчислений в фонды социального и пенсионного страхования составит  $1104000,00/100 \times 30\% = 331200$  руб.

При наборе кадров в новую театр-студию необходимо ориентироваться на: уровень образования, стаж работы, данные из



трудовой книжки, рекомендации с прошлого места работы, причины ухода с прошлого места работы.

Таблица 2.9

Ставки страховых взносов в фонды в 2014 году

| База для начисления страховых взносов | Тариф страхового взноса              |   |   |
|---------------------------------------|--------------------------------------|---|---|
|                                       | Пенсионный фонд Российской Федерации | Фонд социального страхования Российской Федерации | Федеральный фонд обязательного медицинского страхования |
| В пределах 624 000 рублей             | 22,0 процента                        | 2,9 процента                                      | 5,1 процента  |
| Свыше 624 000 рублей                  | 10,0 процента                        | 0,0 процента                                      | 0,0 процента  |

Рассмотрим подробнее отбор персонала для театра студии г. Кингисепп Ленинградской области.

При наборе персонала руководству предприятия ООО «Непоседы» необходимо пользоваться следующими критериями и принципами, рис.2.6.

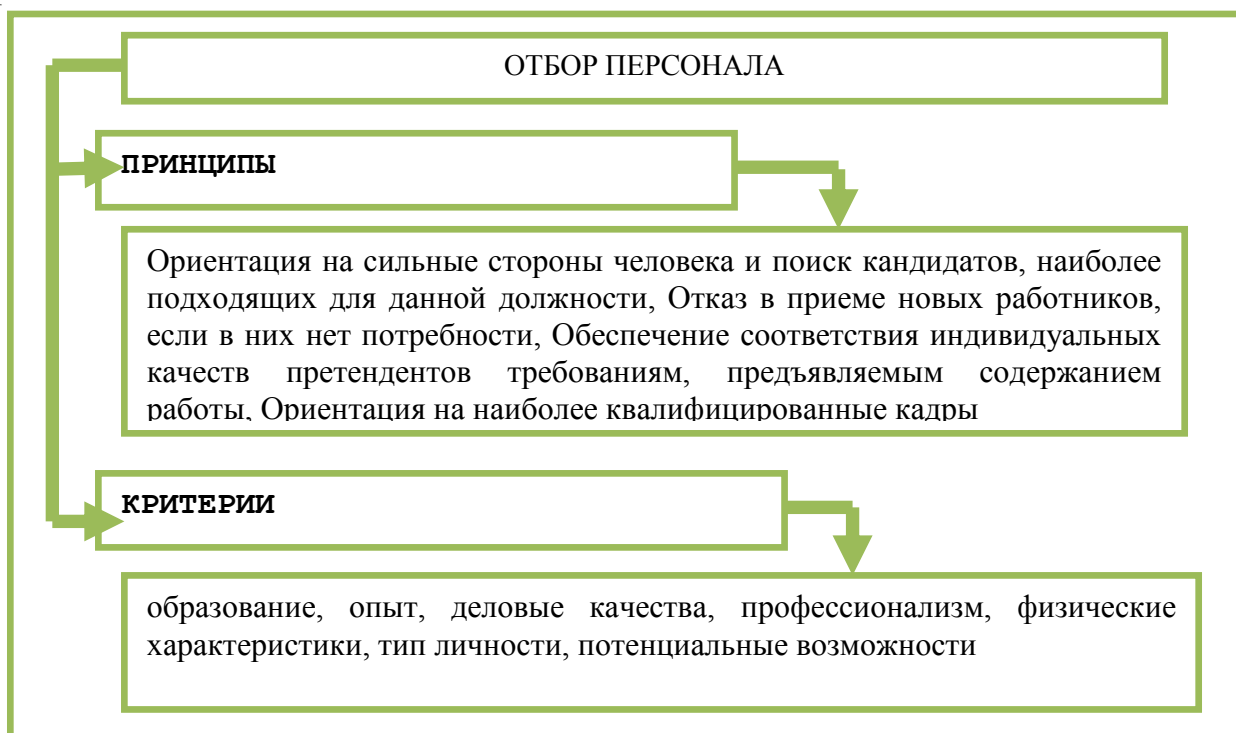


Рис.2.6. Принципы и критерии для отбора кадров в театр студию (филиал компании ООО «Непоседы».

Значимость правильного решения проблемы найма на работу связана с высокой стоимостью кадров (рабочей силы). Поэтому, решая проблему отбора, в первую очередь определяет, нужен ли данный человек или нет (намного дороже будет стоить ошибка (например, через три месяца данный работник заявит о своем уходе)). Определенную помощь в том, чтобы избежать ошибок при отборе кадров, оказывают различные источники информации о кандидате:

- 1) заявление о приеме (первое общее впечатление о кандидате); фотография (внешность);
- 2) биография (процесс становления, детали личности);
- 3) личная анкета (систематизация самой важной информации о поступающем, хранение данной информации);
- 4) диплом (успеваемость в ВУЗе, относительные сведения о квалификации);
- 5) трудовая книжка (место работы в биографии, прежние сферы деятельности, квалификационная характеристика);
- 6) рекомендации (профпригодность);
- 7) разговор с поступающим (заполнение пробелов в информации, дает личное представление о поступающем);
- 8) пробная работа (умения и навыки в работе).

При отборе специалистов для ООО «Непоседы» необходимо использовать следующие способы отбора персонала: 1. Анализ и оценка заявительных документов; 2. Собеседование, рис.2.7.

Рассмотрим подробнее каждый из них:

#### 1. Анализ и оценка заявительных документов:

На предприятии классический пакет заявительных документов должен включать: 1. Заявление; 2. Автобиография (резюме); 3. Свидетельства; 4. Анкеты; 5. Фотографии; 6.Рекомендательные письма.



Рис. 2.7. Способы отбора персонала для предприятия ООО «Непоседы»( в новую театр студию г. Кингисепп Ленинградской области).

Письменное заявление о приеме на работу- первый документ, свидетельствующий о намерении заявителя стать сотрудником компании. При разных точках зрения относительно информационной весомости заявления или его использования лишь для соблюдения формальностей, большинство специалистов все же склоняется к тому, что в нем «часто больше, чем в биографии, ощущается личность кандидата». Здесь есть возможность сообщить о своих особенных желаниях относительно работы, обосновать смену рабочего места, объяснить причину, почему нанимается в организацию, а не в другую. Уже по внешней форме заявления и способу выражения мыслей в нем можно получить первичное заключение о кандидате.

В большинстве случаев при анализе заявления необходимо обращать внимание на четыре основных элемента: внешний вид;

содержание; точность; стиль. Составляющие анализа внешнего вида заявления:

- способ заполнения заявления – стандартное требование: машинописное заявление, разрешается написанное от руки. Ксерокопированные экземпляры от анализа отклоняются. Причина: тот, кто экономит свои затраты на таком важном шаге, тем более «экономит» на ежедневной работе;

- длина изложения письма на бумаге – заданная размерность заявления: оптимальная длина около одной – полутора страниц стандартного формата исходит из того, что хороший кандидат опирается прежде всего на весомые факты, а последние в длинных толкованиях не нуждаются;

- вид, формат бумаги и цвет чернил – установлено, что необычный формат бумаги, непривычное ее качество и редко употребляемый цвет чернил могут указывать на отклонения кандидата от нормы или иную такую степень наивности, которая не позволяет ему предложить негативную реакцию менеджера по персоналу на присланный изыск;

- эстетическое оформление заявления – чистота и аккуратность письма, его пространственное расположение на бумаге;

- структура заявления – ясное и логичное расчленение излагаемого на функциональные составляющие. Шаблонность воспроизведения мыслей принадлежит личностям с несвободным, «нормированным» мышлением, в целом пригодным занимать средние и низкие должности;

Внешний вид заявления должен дать первое представление о личности нанимаемого и серьезности его намерений.

Биография или описание жизни в хронологическом порядке, согласно выводам исследователей и практическому опыту специалистов по персоналу, является наиболее пригодным документом для достаточно

быстрого обзора профессионального и личностного развития и становления кандидата. Одной из наиболее дискутируемых остается проблема внешнего вида биографии. На предприятии целесообразно применение американской табличной формы, что объясняется «наглядностью и возможностью наиболее хорошо обработать и оценить данные». Американская табличная форма представляет собой — события, начиная с сегодняшнего статуса, спускаются далее по наклонной в прошлое. «Обратный» порядок жизнеописания был положен также в основу одного из сравнительно новых заявительных документов — резюме.

Резюме содержит важную информацию об отличительных чертах, социальной подоплеке и о профессиональном развитии претендентов на должность. Рассмотрев ее вместе со свидетельствами, можно судить о том, пригоден ли заявитель для данного места или нет. Полезность резюме многим ученым видится в возможности использования ее как базы для подготовки установочного интервью. Есть мнение о том, что резюме помогает выявлению противоречий между устными и письменными данными кандидата или что из некоторых резюме сразу можно узнать, что кандидат не соответствует требуемым условиям.

Рекомендательное письмо структура рекомендательного письма должна быть следующей: заголовок, как долго и в каком качестве вас знает рекомендатель, подтверждение факта работы в компании — что, где, когда вы делали (например, «работал с такого — то по такое — то там — то», или «участвовал в таком — то проекте в качестве такого — то»); краткая характеристика (какие ваши основные достижения может отметить рекомендатель; какие ваши сильные стороны может отметить рекомендатель); письмо должно быть на бланке компании, заверено печатью и подписью (печатью необязательно, но желательно); контактные

координаты, должность, фамилия, имя, отчество того, кто подписывает рекомендательное письмо и его контактный телефон.

## 2. Собеседование:

Собеседование все еще сохраняет свою популярность как один из самых важных элементов процесса отбора персонала. Основная цель отборочного собеседования состоит в том, чтобы определить, заинтересован ли претендент в предлагаемой работе и достаточно ли он компетентен для ее выполнения. При этом у руководителя возникает необходимость не только сравнить нескольких кандидатов, но и в первую очередь сравнить уровень подготовленности каждого кандидата с требованиями, предъявляемыми к исполнителю рассматриваемой работы. Кроме того, отборочное собеседование выполняет следующие функции: информирование кандидатов о деятельности предприятия и объяснение им преимуществ работы в ней; реалистичное описание работы; выяснение, подойдут ли кандидаты для выполнения работы и какими качествами, значимыми для этой работы, они обладают; прояснение ожиданий обеих сторон, включая реалистичное обсуждение возможных трудностей (это бывает уместно); предоставление кандидатам возможности оценить, действительно ли они хотят получить предлагаемую работу.

При проведении собеседования выявляются: сильные и слабые стороны кандидата; профессиональный опыт, навыки и знания; готовность к обучению, ориентация на развитие; мотивация, трудовые ценности; инициативность, готовность брать на себя ответственность; ориентация на достижения; уровень самооценки, уровень притязаний.

Причинами отказа при приеме на работу в театр – студию после проведения собеседования должны являться следующие негативные характеристики: плохое личное впечатление, слишком агрессивен, подавляет окружающих («все знает»), не способен ясно выразить свои

мысли, (плохое произношение, грамматика); не планирует свою карьеру (нет целей и намерений); мало интереса и энтузиазма (пассивный, безразличный); недостаточно уверенности и уравновешенности (нервный, легко смущается); избегает участия в деятельности; чересчур много значения придает деньгам (интересуется только тем, где предложат больше); плохие успехи в обучении (получал только переходной балл); не хочет начинать с нижней ступени (ожидает слишком многого и слишком быстро); извиняется (заглаживает неблагоприятные факты в прошлом); недостаточно тактичен; недостаточно зрел; недостаточно воспитан (дурные манеры); недостаточное социальное понимание; есть приметы неприязни к обучению; избегает смотреть в глаза интервьюеру; вялое рукопожатие; нерешителен; неряшливо заполненное заявление о приеме; опоздал на интервью без уважительной причины. По окончании собеседования руководитель проводит оценку полученных результатов и принимает решение. Если кандидат подходит, то с ним подписывается трудовое соглашение на испытательный срок 2 месяца. Таким образом, выше были рассмотрены мероприятия, направленные на набор специалистов нового театра-студии (г. Кингисепп Ленинградской области).

Привлечение специалистов высокого уровня подготовки в организацию, позволит повысить эффективность качества работы секций и кружков.

Резюмируя выше изложенное можно сделать вывод, что для работы в филиале театра студии г. Кингисепп Ленинградской области, необходимо привлечь 7 работников, среднемесячная заработная плата будет составлять от 8,0 до 24,0 тыс. руб. Общий фонд заработной платы составит 1104,0 тыс. руб. Для набора кадров в организацию было предложено использовать интернет источники, так как это наиболее эффективный способ на сегодняшний день. При наборе специалистов в

театр-студию необходимо ориентироваться на уровень образования кандидата, стаж работы на занимаемой должности, прежнее место работы и причины ухода с прежнего места. В целом кадровая политика компании ООО «Непоседы» должна быть направлена на пополнение предприятия наиболее опытными специалистами, способными выполнять работу на высоком уровне.

Не менее важными мероприятиями по организации театра-студии являются- производственные, перейдем к их рассмотрению.

### **2.2.6. Производственный план театра-студии**

Рассмотрим производственный план по открытию театра-студии. Планируется открыть театр студию в г. Кингисепп Ленинградской области по адресу Крикковское шоссе 22, в арендуемом помещении на первом этаже. Площадь помещения составляет 180 кв. м. Схематично помещение разделено на несколько аудиторий, рис.2.8.

Стоимость аренды в месяц составляет 800 руб. за кв. м. Соответственно, в месяц арендная плата составит 144000 руб., в год - 1728,0 тыс. руб. Аренда помещения будет осуществляться на основании договора аренды.

Для театра студии необходимо закупить оборудование, основное из них: Микшерный пульт, стойки для микрофонов(2 штуки), микрофоны (4-5 шт), 4 муз центра, два компьютера(ноутбука), ширма, коврики для занятий, мячики(10 штук),стулья (с выдвижными партами) -20 штук, диван (1),телевизор плазма (1),скамейки в раздевалку 2 штуки,1 куллер, 3 шкафа,3 стола, 1 стойка для ресепшен,1 куллер. При покупке оборудования для театра- студии целесообразно приобретать товары по



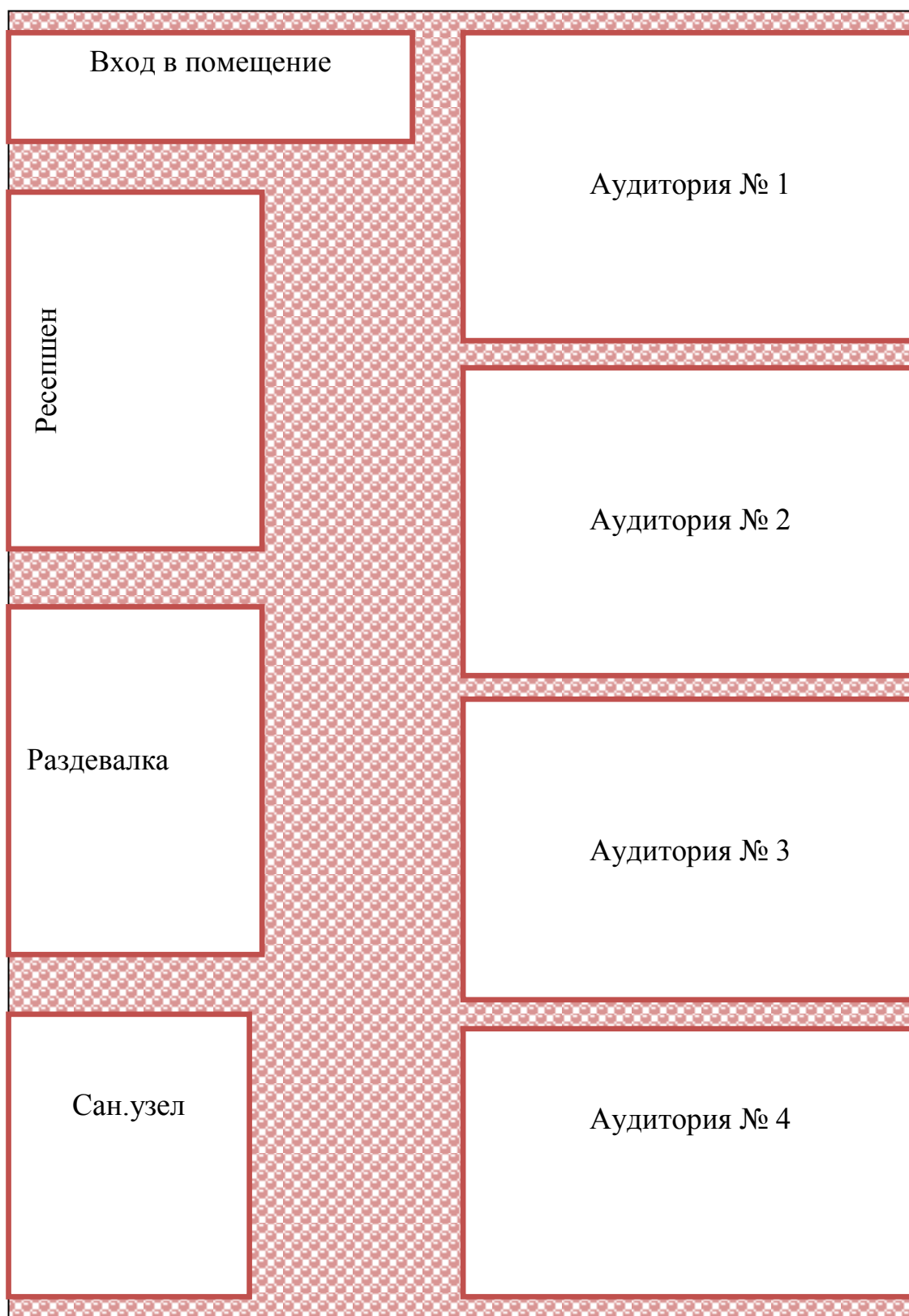


Рис.2.8. Схема помещения для аренды для организации театра-студии в г. Кингисепп Ленинградской области.

низкой или средней цене. В частности плазменный телевизор Samsung по цене 15,5 тыс. руб. Приобретение ноутбуков обойдется в среднем по 18,0 тыс. руб. Микшерный пульт по цене 7600 р. Стоимость мячей и ковриков для занятий составляет 100 р. и 250 руб., цена куллера -3500 р. соответственно, рис.2.9.



Рис.2.9. Основные виды оборудования для театра-студии.

Ориентировочная стоимость затрат на покупку основного оборудования для театра-студии представлена в табл.2.10.

Таблица 2.10

Ориентировочная стоимость затрат на покупку основного  
оборудования для театра-студии

| № п/п | наименование                                    | цена  | Кол-во ед. | Общая стоимость |
|-------|---|-------|------------|-----------------|
| 1     | Микшерный пульт ALESIS MultiMix 6USB            | 7600  | 1          | 7600            |
| 2     | Стулья с выдвижными партами                     | 1000  | 20         | 20000           |
| 3     | Коврики для занятий                             | 250   | 20         | 5000            |
| 4     | Ширма   | 12000 | 1          | 12000           |
| 5     | Скамейка  | 4000  | 2          | 8000            |
| 6     | Стол  | 5000  | 3          | 15000           |
| 7     | Стулья  | 1200  | 3          | 3600            |
| 8     | Кулер для воды Aqua Work STR-02 белый           | 3500  | 1          | 3500            |
| 9     | мяч   | 120   | 10         | 1200            |
| 10    | телескопическая микрофонная стойка типа журавль | 1400  | 2          | 2800            |
| 11    | ARTHUR FORTY AF-327USB - СТУДИЙНЫЙ USB МИКРОФОН | 3200  | 4          | 12800           |
| 12    | Ноутбук HP 2000-2d62SR                          | 17200 | 1          | 17200           |
| 13    | Ноутбук Acer Aspire V5-571G-53336G75Makk        | 16400 | 1          | 16400           |
| 14    | Стойка на ресепшн                               | 6700  | 1          | 6700            |
| 15    | Диван   | 28000 | 1          | 2800            |
| 16    | шкаф  | 6400  | 3          | 6400            |
| 17    | Музыкальный центр Philips MCD2160/12            | 4940  | 2          | 4940            |
| 18    | Музыкальный центр Philips MCM3150/12            | 5050  | 2          | 10100           |
| 19    | Другие виды затрат не учтенные планом           | 50000 | -          | 50000           |
| 20    | итого   | -     | -          | 206040          |

Таким образом, планируется приобретение основного оборудования на сумму 156040 руб. При этом целесообразно учесть расходы, не предусмотренные планом и выделит еще сумму 50,0 тыс. руб. итого сумма затрат составит 206040 руб.

Рассмотрим кратко характеристику некоторых видов оборудования.

Планируется приобрести Микшерный пульт ALESIS MultiMix 6USB по цене 7600 руб. Это сравнительно недорогой супер-компактный 6-канальный аналоговый микшер с цифровыми эффектами. Этот компактный микшер отлично подходит для использования в малых комплектах для записи, студиях для создания видео и вместе с переносной аппаратурой. Имеются входы с фантомным питанием для микрофона, входы для подключения гитар и линейные входы для подключения всего остального. MultiMix6 USB имеет чистый аудиовыход и обеспечивает простую запись на компьютер через USB. У микшера MultiMix 6 USB шесть входных каналов, на каждый можно подключить входное устройство на 1/4". Можно подключить микрофоны XLR к каналам 1 и 2, в том числе конденсаторные, благодаря переключаемому фантомному питанию 48 В. Также Вы можете подключить гитару или бас прямо к каналу через вход с переключаемым высоким импедансом. Каналы 1 и 2 обладают переключаемым широкополосным фильтром 75 Гц для устранения низкочастотных помех от стука, движения рук и ветра. Каждый канал имеет независимое управление панорамированием, каналы 1, 2, 3 и 4 имеют 2-полосные эквалайзеры. На каналах 1 и 2 есть независимые регуляторы усиления, каналы 3 и 4, 5 и 6 сконфигурированы как стерео пара по уровню и панорамированию. MultiMix 4 USB имеет двухканальный, пятиуровневый, многоцветный LED индикатор для визуального отслеживания основного выходного уровня. Для стерео выхода на наушники 1/4" есть свой регулятор уровня. Благодаря удобным входам для микрофонов, линейных источников и гитар, а также встроенному компьютерному интерфейсу USB, MultiMix 6 USB является компактным решением для полнофункционального микширования и записи.

Также для работы театра-студии планируется приобрести две телескопические микрофонные стойки типа журавль на треноге, высота 96-157 см., длина журавля 76 см. Стоимость стойки составляет 1400 руб.

Кроме этого для театра студии необходимы компьютеры, планируется закупить две модели ноутбука: Ноутбук HP 2000-2d62SR и Ноутбук Acer Aspire V5-571G-53336G75Makk. Технические характеристики модели Ноутбук HP 2000-2d62SR: Диагональ/разрешение экрана: 15.6"/1366x768 пикс, Тип процессора: Core i3-3110M 2.4ГГц; Оперативная память (RAM): 4 ГБ; Графический контроллер: Radeon HD 7450M 1ГБ; Жесткий диск (HDD): 500 ГБ. Технические характеристики модели: Ноутбук Acer Aspire V5-571G-53336G75Makk: Диагональ/разрешение экрана: 15.6"/1366x768 пикс.; Тип процессора: Core i5-3337U 1.8ГГц; Оперативная память (RAM): 6 ГБ; Графический контроллер: GeForce 710M 1ГБ; Жесткий диск (HDD): 750 ГБ.

Музыкальный центр Philips MCM3150/12 имеет комплект акустических систем 2.0. Полная выходная мощность -120 Вт. Музыкальный центр Philips MCD2160/12 имеет Комплект акустических систем 2.0. Полная выходная мощность -70 Вт.

Плазменный телевизор Samsung PE43H4000AK планируется купить по цене 15,0 тыс. руб. Это сравнительно недорогой телевизор. Размеры без подставки составляет 1007 х 616 х 56 мм. Размеры с подставкой 1007 х 698 х 235 мм. Вес телевизора 13,6 кг. Диагональ телевизора 43" (108.7 см). Поверхность экрана-глянцевая.

Другие виды оборудования- диван , стойка на ресепшн, скамейки в раздевалку, шкафы и прочие принадлежности для театра-студии планируется приобрести по сравнительно недорогой или средней цене по рынку. Таким образом, в целом план производственных мероприятий по открытию театра- студии включает в себя: заключение договора на аренду

помещения, ремонт помещения (за счет стоимости арендной платы), закупка необходимого оборудования и открытие театра-студии.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать вывод, что основной идеей бизнес проекта является открытие театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области. Бизнес план рассматривается для предприятия ООО «Непоседы», которое имеет филиалы в Москве и Санкт-Петербурге. Компания в целом является успешной, прибыль предприятия составляет в среднем 1,5 млн. руб. В связи с тем, что компания желает увеличить показатели доходности, целесообразно открытие новых филиалов. Рассмотренный бизнес план показал, что компания тщательно планирует организационные, производственные и маркетинговые мероприятия. Для того, чтобы оценить эффективность рассмотренного выше проекта, перейдем к следующей части исследования.

## **ГЛАВА 3. ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТА И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ТЕАТРА-СТУДИИ**

### **3.1. Разработка финансового плана и стратегии финансирования**

Для разработки финансового плана необходимо учитывать все виды доходов и расходов проекта. В частности, основными видами затрат по открытию театра- студии в г.Кингисепп Ленинградской области, являются: расходы на маркетинговые мероприятия, на организационные мероприятия (связанные с набором кадров), затраты на производственные мероприятия (покупка оборудования и аренда помещения), затраты на заработную плату работникам театра студии, а также уплата налогов и страховых взносов. При этом, важно отметить, что все виды затрат подразделяются на постоянные и единовременные. Постоянные затраты- это затраты, которые компания будет учитывать постоянно при расчете доходов от проекта. К таким затратам относятся: расходы на аренду помещения, на заработную плату, расходы на маркетинговые мероприятия. Другие виды затрат- единовременные, которые предприятие планирует осуществить один раз, в частности, к таким затратам относятся- покупка производственного оборудования для театра-студии, расходы связанные с набором кадров. Таким образом, сгруппируем все виды затрат и рассчитаем необходимые финансовые ресурсы для осуществления представленного выше проекта по организации театра-студии, табл.3.1.

Таким образом, данные табл.3.1. показывают, что общая сумма постоянных затрат составит 3163520 руб., общая сумма единовременных затрат составит 218640 руб. Важно также отметить, что в расходной части бизнес плана учтены налоги в отчисления в фонды социального и пенсионного страхования, в размере 30% от начисленной заработной платы. Эту сумму компания работодатель выплачивает из собственной

прибыли компании. Кроме этого, уплачивается также подоходный налог в размере 13,0%, однако указанный налог высчитывается с доходов работника, со среднемесячной заработной платы.

Таблица 3.1

Затраты, необходимые для открытия театра-студии

| № п/п | Виды затрат  | Сумма, руб. в год |
|-------|--|-------------------|
| 1     | Единовременные затраты   |                   |
| 1.1   | Покупка производственного оборудования                         | 206040            |
| 1.2   | Расходы на набор кадров  | 12600             |
| 1.3   | Итого единовременные затраты                                   | 218640            |
| 2     | Постоянные затраты   |                   |
| 2.1   | Маркетинговые мероприятия                                      | 320000            |
| 2.2   | Заработная плата, в т.ч. подоходный налог (13%)                | 1104000           |
| 2.3   | Аренда помещения   | 1728000           |
| 2.4   | Сумма отчислений в фонды социального и пенсионного страхования | 331200            |
| 2.5.  | Итого постоянные затраты                                       | 3163520           |
|       | Общая сумма затрат   | 3382160           |

В целом сумма инвестиций необходимая для реализации проекта по открытию театра-студии г.Кингисепп Ленинградской области, составит 3382160 руб. Однако, не вся сумма инвестиций необходима сразу для открытия театра –студии. В частности, расходы на заработную плату и налоговые отчисления, а также часть затрат на аренду помещения (так как сразу не нужно оплачивать за аренду за год, можно оплатить часть аренды, за месяц, за три месяца), компания ООО «Непоседы» может выплачивать после открытия театра-студии и получения каких -либо видов доходов от открытия. Следовательно, для того, чтобы открыть театр-студию необходимо сразу уплатить: за аренду помещения, заплатить за производственное оборудование, за маркетинговые мероприятия, за рекламу по набору кадров. Другие виды затрат- заработная плата работникам и налоговые отчисления можно уплачивать с получения



прибыли компании от открытия театра –студии. Таким образом, часть затрат необходимо финансировать за счет имеющейся в настоящий момент прибыли компании, часть затрат (заработная плата и налоговые отчисления) можно финансировать за счет получения доходов компании.

Для того, чтобы рассчитать предполагаемые доходы необходимо определить выручку компании за счет открытия театра-студии. Выше было описано, что средняя цена курсов составляет в месяц 10,0 тыс. руб. Так как планируется открыть несколько направлений курсов, в частности: 1)актерское мастерство; 2)подвижные игры; 3)ораторское искусство; 4)танец; 5)анимационные программы, 6)лепка и аквагримм. Предположительно, в каждую группу целесообразно набирать по 20-25 человек учащихся. Для расчета доходности от выше указанных курсов, целесообразно для расчета принять минимум 15 человек в группе. Следовательно, всего шесть групп (четыре направления- это основные и дополнительные направления). Итого 6 групп по 15 человек, составит 90 человек учащихся. Так как в месяц оплата в среднем составляет 10 тыс. руб., следовательно, доходы от курсов в месяц составят 900,0 тыс. руб. Учитываем, что в летние месяцы преподавание курсов осуществляться не будет, то есть курсы будут проходить с сентября по май включительно (9 месяцев в году). Таким образом, доходы за девять месяцев составят 8100,0 тыс. руб. Заработная плата рассчитана с учетом того, что работник работает 12 мес. в году (т.е. 9 месяцев работает + 3 месяца- отпускные).

Таким образом, вычитая из выручки предприятия расходы на аренду, заработную плату и другие виды затрат, получаем прибыль компании, а именно:  $8100000 - 3382160 = 4717840$  руб. (прибыль от продаж прогнозируемая).

То есть при таких доходах компании, предприятие ООО «Непоседы» в первый год реализации проекта сможет получить 4717840

руб. прибыли от продаж. О том, какая чистая прибыль будет получена предприятием ООО «Непоседы» и показатели рентабельности от реализации проекта, об этом будет рассмотрено ниже. В данном разделе необходимо определить источники финансирования по открытию театра-студии. Выше уже было пописано, что часть затрат необходимых предприятию ООО «Непоседы» для открытия театра-студии, необходимо уплатить сразу, в частности сумму 970640 руб., табл.3.2.

Таблица 3.2

Необходимые виды затрат, которые целесообразно финансировать за счет имеющейся прибыли компании ООО «Непоседы»

| № п/п | Виды затрат                           | Сумма, руб. |
|-------|---------------------------------------|-------------|
| 1     | Аренда помещения ( за три месяца)     | 432000      |
| 2     | Покупка необходимого оборудования     | 206040      |
| 3     | Затраты на маркетинговые мероприятия  | 320000      |
| 4     | Затраты на набор кадров в организацию | 12600       |
| 5     | Итого                                 | 970640      |

Так, как компания ООО «Непоседы» имеет чистой прибыли по состоянию на 2103 г. в сумме 1494,95 тыс. руб., то следовательно, финансирование выше указанных мероприятий, может осуществляться за счет имеющейся прибыли компании, так как для финансирования требуется сумма 970,6 тыс. руб., а чистой прибыли компания имеет больше, чем требуется финансирование.

Другие виды затрат- заработная плата, налоги и оставшаяся часть арендной платы( $3382160 \text{ руб.} - 970640 = 2411520 \text{ руб.}$ ), компания ООО «Непоседы» может финансировать за счет полученной прибыли от открытия театра-студии. Таким образом, для открытия театра-студии компания ООО «Непоседы» будет использовать только собственные средства, не прибегая к заимствованию. Ожидаемая доходность (прибыль от продаж составит 4717,8 тыс. руб.), рис.3.1.

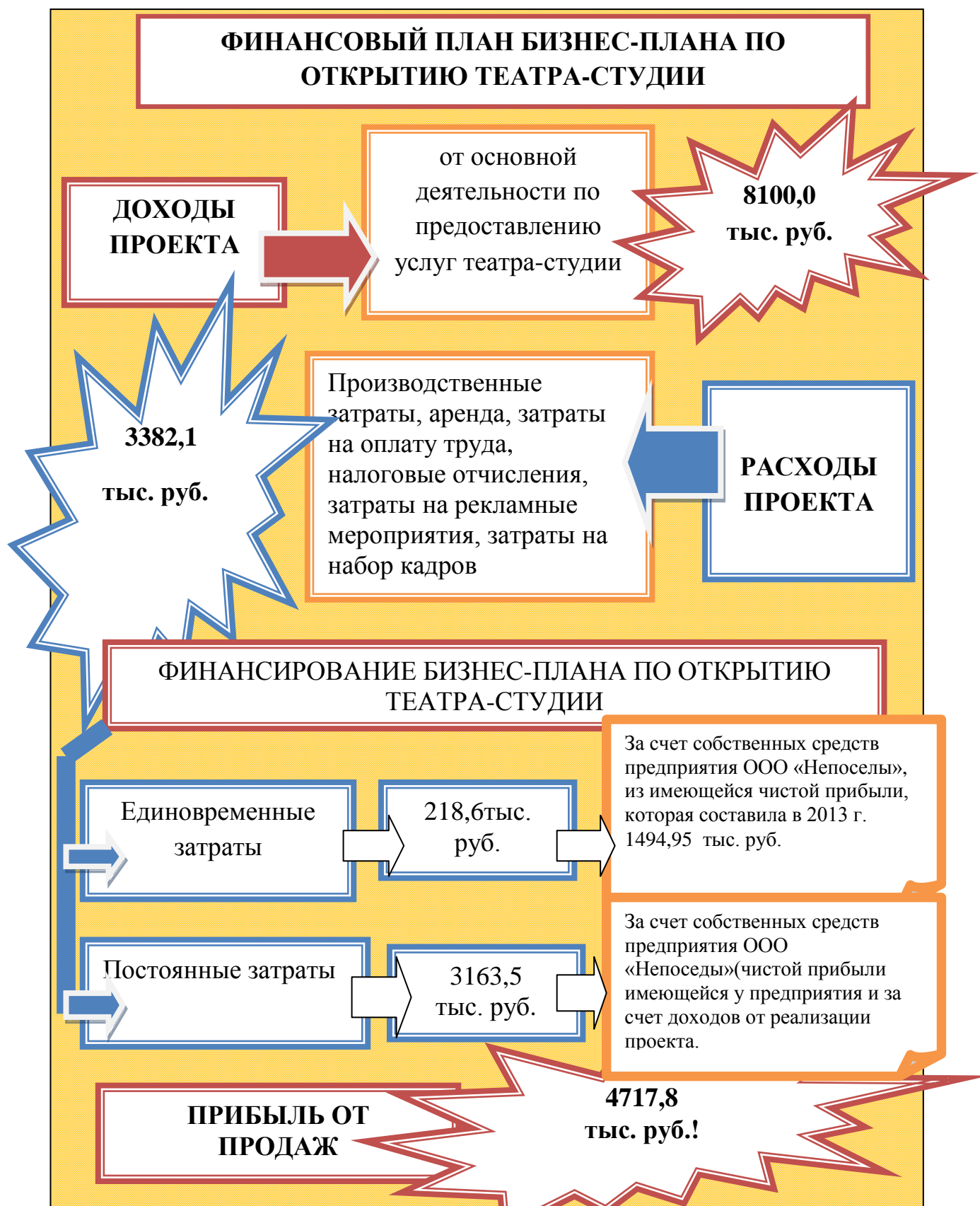


Рис.3.1. Финансовый план и источники финансирования мероприятий по открытию театра- студии в г.Кингисепп Ленинградской области.

Проведенный выше анализ позволяет сделать вывод, что для финансирования мероприятий, на открытие театра-студии г.Кингисепп Ленинградской области необходимо финансирование в сумме 3382160 руб. (3382,1 тыс. руб.). Ожидаемая доходность от реализации проекта по открытию театра-студии составляет 8100,0 тыс. руб. Таким образом, предполагаемая доходность составит 4717,8тыс. руб. Для того, чтобы рассчитать чистую прибыль от реализации проекта, необходимо учитывать налог на прибыль, который на сегодняшний день составляет 20%. Об этом будет рассмотрено ниже, в разделе экономической эффективности проекта. Любой проект, в том числе и открытие театра-студии связано с рисками, рассмотрим эту часть бизнес плана.

### **3.2. Анализ рисков проекта по организации театра-студии**

При организации театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области, ни в коем случае нельзя обходить вниманием возможные риски, ведь воплощение даже самого идеального плана на практике может столкнуться с непредвиденными трудностями. А «непредвиденности» могут быть следующие.

– Недооценка при планировании уровня спроса и предложения или резкое изменение ситуации на рынке – это риск коммерческий.

–Возможное недофинансирование проекта театра-студии или незапланированное снижение доходов – рисками финансовыми.

– Технические риски – это непредвиденное изменения технологий преподавания, технологий ведения курсов, технологий оборудования, которые могут ухудшить конкурентоспособность театра-студии.

– Есть даже и риски политические: они связаны деятельностью государства и социальной ситуацией в стране (например, дефолт,

межнациональная рознь и тому подобное; и, к тому же, отсутствие квалифицированного персонала).

– А возможные ураганы, наводнения, извержения вулкана и т.п. подпадают под риски природные.

– И наконец, есть риски криминальные, связанные с криминальной обстановкой в районе. В последнее время к криминальному риску прибавилось еще и возможность рейдерского захвата.

Причем, надо не только выявлять возможные риски, но и предлагать пути выхода из них.

Составим перечень возможных факторов риска для предприятия ООО «Непоседы» при открытии театра- студии. Сначала необходимо выделить основные факторы риска с которыми может столкнуться предприятие. Ими могут быть: забастовка, стихийное бедствие, снижение спроса на услуги театра-студии, появление новых конкурентов. Все виды рисков принимаем за 100%, или коэффициент 1,0. Распределяем данный коэффициент по вероятности возникновения риска. В частности, например, стихийные бедствия могут наступить, но вероятность того, что наступит стихийное бедствие очень незначительна, таким образом, данному виду риску присваиваем коэффициент 0,05, Также является незначительным видом риска- забастовки, то есть данный вид риска может возникнуть, но очень маленькая вероятность его возникновения, следовательно, данному риску присваиваем коэффициент 0,05. Больше вероятности, что могут возникнуть риск- снижение спроса на услуги и появление новых конкурентов. Для этих видов риска коэффициент возникновения высокий, распределен следующим образом- снижение спроса на услуги- 0,5, риск появления новых конкурентов-0,45. Таким образом, суммируя все коэффициенты получаем 1,0 ( $0,05+0,05+0,5+0,45$ ).

Далее по каждому фактору риска определяем средние суммарные потери времени в течение года (в сутках). Рассчитываем удельную норму ущерба за простой предприятия ООО «Непоседы», нанесенный в течение суток (часа). Для этого, годовую прибыль (ожидаемую по проекту) делим на 365 дней и делим на 24 часа. Затем эта удельная величина умножается на кол-во потерь времени по видам риска и получаем сумму по каждому виду риска в течение года. По всем самым большим видам ущерба необходимо предусмотреть мероприятия по их сокращению, табл.3.3.

Таблица 3.3

Расчет ожидаемых потерь от рисков при организации театра-студии

| № п/п | Факторы риска   | Оценка вероятности (доли ед.) | Ожидаемые потери, ущерб (тыс. руб.) | Ожидаемые потери в % к итогу с учётом вероятности | Конкретные меры по предотвращению или уменьшению влияния рисков   |
|-------|---|-------------------------------|-------------------------------------|---|---|
| 1     | 2   | 3                             | 4                                   | 5 (гр. 4хгр3)                                     | 6   |
| 1.    | Стихийное бедствие (риски природные)                                  | 0.05                          | 38,74                               | 1,937   | От стихийных бедствий трудно как –либо защититься.  |
| 2.    | Забастовки  | 0.05                          | 64,56                               | 3,228   | Находить пути выхода из конфликтных ситуаций с работниками, разрешать конфликтную ситуацию с помощью переговоров.   |
| 3.    | Снижение спроса на услуги (Недооценка при планировании уровня спроса) | 0.5                           | 1162,08                             | 581,04  | это совершенствование маркетинговых стратегий предприятия, снижение общих затрат (затрат на заработную плату), сокращение численности работников, снижение цен на услуги и т.д. |
| 4     | Появление новых конкурентов, с более выгодными условиями              | 0,45                          | 129,12                              | 58,10   | Разработка и совершенствование стратегии предприятия, повышение качества услуг, снижение цен, стимулирование сбыта- скидки, активная рекламная деятельность и др.               |
| 5     | Итого   | 1,0                           | 1394,5                              | 644,31  | -   |

Рассчитаем удельную норму за простой= (прибыль / 365/24 часа).

Удельная норма за простой =  $4717,8 / 365 / 24 = 0,538$  тыс. руб. в час.

Рассчитаем ожидаемые потери, ущерб:

1) Стихийное бедствие может наступить, правда с очень маленькой вероятностью, так как это происходит очень редко, поэтому доля этого фактора составляет 0,05. Но если все-таки наступит стихийное бедствие, которое может приостановить работу гостиницы примерно на 3-30 дней, в зависимости от того, какое именно это будет стихийное бедствие, рассчитаем потери, при условии, что при стихийном бедствии, театр-студия не будет работать 3 суток (ураганный ветер, например), итак, потери составят:

Удельная норма за простой  $\times 3$  суток (72 часа) =  $0,538 \times 72 = 38,74$  тыс. руб. Таким образом, потери предприятия ООО «Непоседы» при наступлении стихийного бедствия составят 38740 руб.

2) Маловероятно, что могут наступить забастовки. Но все-таки такой фактор риска нельзя упускать из расчетов. Так как вероятность наступления этого риска незначительна, поэтому доля этого фактора минимальна и составляет 0,05. При наступлении забастовки. Работники могут бастовать от 1 и более дней. Примем для расчета 5 дней забастовок, тогда потери при наступлении забастовки в 5 дней (120 часов) составят:

Удельная норма за простой  $\times 5$  суток (120 час) =  $0,538 \times 120 = 64,56$  тыс. руб. Таким образом, от забастовок предприятие ООО «Непоседы» может недополучить 64560 руб.

3) Такой фактор риска как- снижение спроса на услуги театра-студии может наступить с наибольшей вероятностью, поэтому этому фактору присвоена доля наступления события 0,5. Если произойдет снижение спроса на услуги театра-студии, то простои предприятия могут составить от месяца и более, примем во внимание, что если упадет спрос на услуги ,

простой составят 3 месяца, т.е. 90 дней (2160 час), рассчитаем потери при таком факторе риска: Удельная норма за простой×90 суток(2160 час)=0,538×2160=1162,08 тыс. руб. То есть потери от снижения спроса на услуги могут составить 1162080 руб.

4) Появление новых конкурентов, с более выгодными условиями - это также очень важный фактор риска. При наступлении этого события, предприятие ООО «Непоседы» может разработать какие-либо новые стратегии поведения, снизить цены, скидки, разработать новые программы курсов для обучения школьников и студентов, или же разработать другие способы привлечения клиентов, поэтому рассчитывать, что этот фактор будет продолжительным не стоит. Примем для расчета 10 дней, итого потери при этом факторе риска составят: Удельная норма за простой×10 суток(240 час)=0,538×240час=129,12 тыс. руб. (или 129120 руб.) Таким образом, общие потери по выше перечисленным факторам риска могут составить: 38740+64560+1162080+129120=1394500 руб. или 1394,5 тыс. руб., рис.3.2.

Анализ рисков показал, что основными рисками при открытии театра-студии г.Кингисепп Ленинградской области, являются: снижение спроса на услуги театра- студии, появление новых конкурентов (с более выгодными условиями, большим ассортиментом курсов и низкими ценами), стихийное бедствие, забастовки. Анализ рисков также показал, что наибольшая доля риска составляет по снижению спроса на услуги театра-студии. Основные мероприятия которые можно предпринять- это совершенствование маркетинговых стратегий предприятия ООО «Непоседы», снижение общих затрат (затрат на заработную плату), сокращение численности работников, снижение цен на услуги театра-студии и т.д.



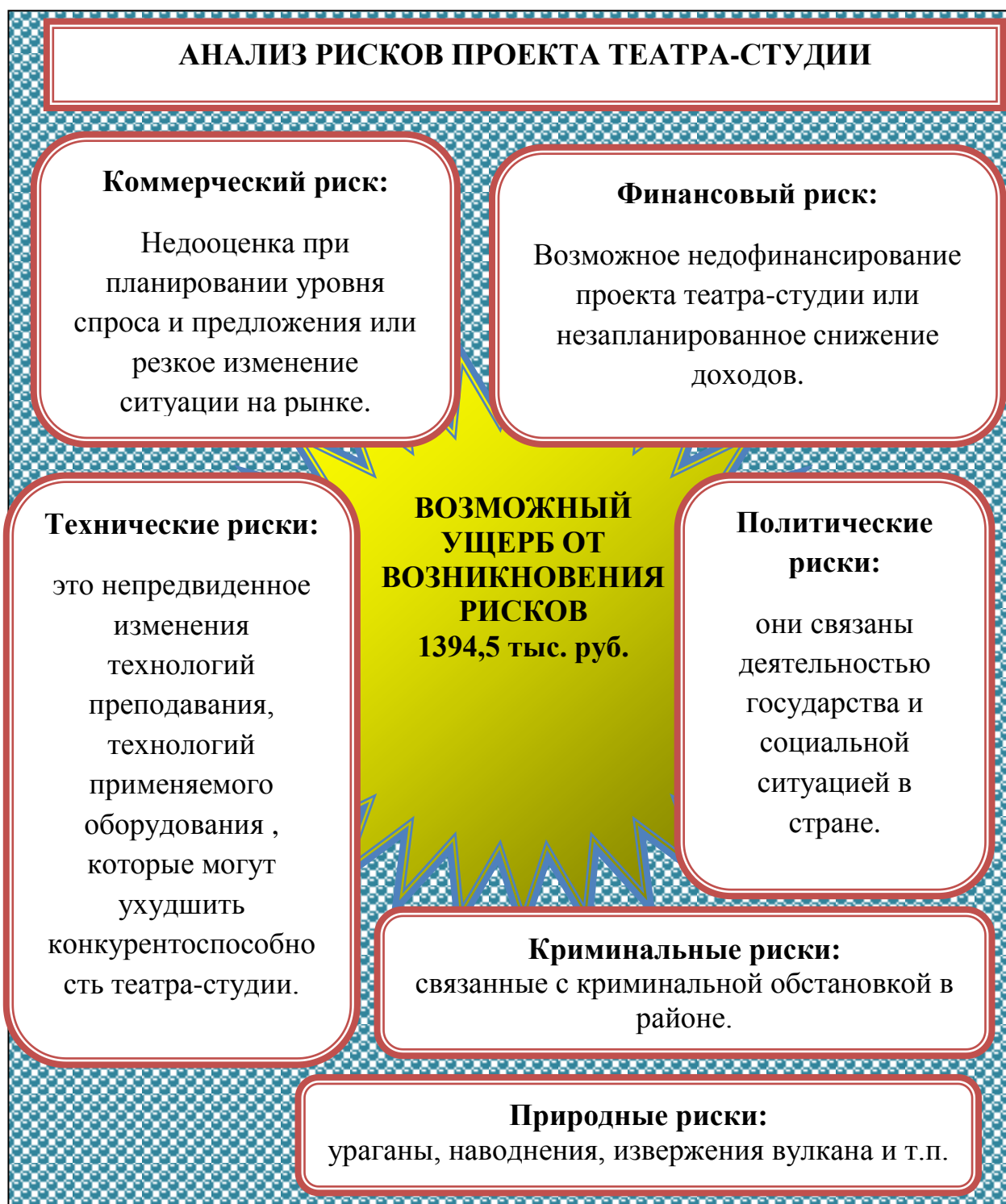


Рис. 3.2. Классификация основных видов риска бизнес-плана по открытию театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области.

Рассмотренные факторы риска, с которыми может столкнуться предприятие ООО «Непоседы», в реальности могут и не наступить. А если

и наступят, то к ним необходимо быть готовыми и принимать меры по избеганию отрицательных последствий. Перейдем к рассмотрению экономической эффективности от реализации проекта по открытию театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области.

### **3.3.Экономическая эффективность проекта**

Сводная характеристика предпринимательского проекта включает обоснование прежде всего сводных показателей эффективности: прибыли, рентабельности. Основными показателями эффективности бизнес-проекта по открытию театра-студии являются- показатели прибыли и рентабельности проекта. Основными показателями рентабельности являются: рентабельность валовой прибыли, рентабельность продаж, рентабельность капитала и др.

Коэффициент рентабельности валовой прибыли показывает долю валовой прибыли в объеме продаж предприятия и рассчитывается отношением валовой прибыли к выручке. Рентабельность продаж рассчитывается отношением прибыли от продаж к выручке; коэффициент общей рентабельности (маржа чистой прибыли) показывает долю чистой прибыли в объеме продаж и рассчитывается отношением чистой прибыли к выручке. Рентабельность собственного капитала рассчитывается отношением чистой прибыли к сумме собственного капитала; рентабельность всего капитала рассчитывается отношением чистой прибыли к общей сумме капитала.

Так, проведенный выше расчет по предприятию ООО «Непоседы» показал, что в случае ожидаемого объема продаж от основной деятельности от открытия театра -студии, при отсутствии различных

факторов риска, прибыль от реализации проекта театра-студии в год составит 4717,8 тыс. руб. Выручка от реализации проекта по открытию театра-студии составит 8100 тыс. руб. (выручка от услуг театра студии в г.Кингисепп Ленинградской области). Затраты театра –студии составили 3382,1 тыс. руб., налог на прибыль составляет 20% от налогооблагаемой прибыли, но в данном случае налогооблагаемую прибыль будем считать – от прибыли от продажи услуг (от открытия театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области). Следовательно, сумма налога на прибыль составит 943,6 тыс. руб. Важно отметить, что вообще сумма налога и сумма налогооблагаемой прибыли может быть ниже рассчитанных значений, если учитывать еще расходы от неосновной деятельности предприятия (выплаты процентов по кредитам и прочее), но в данном случае не учитываем доходы и расходы от неосновной деятельности. Таким образом, чистая прибыль предприятия ООО «Непоседы» от реализации проекта по открытию театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области составит 3774,2тыс. руб., табл.3.4.

Таблица 3.4

Показатели экономической эффективности предприятия ООО  
«Непоседы» до и после открытия филиала театра-студии в г.Кингисепп  
Ленинградской области

| № п/п | показатели                      | До открытия театра студии | От открытия театра-студии | После проведения мероприятий | Отклонения, тыс. руб. | Темпы роста, % |
|-------|---------------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------------|----------------|
| 1     | Выручка, тыс. руб.              | 24445,2                   | 8100,0                    | 32545,2                      | +8100,0               | 133,14         |
| 2     | Себестоимость продаж, тыс. руб. | 22653,7                   | 3382,1                    | 26035,8                      | +3382,1               | 114,93         |
| 3     | Валовая прибыль, тыс. руб.      | 1791,5                    | 4717,8                    | 6509,3                       | +4717,8               | 363,34         |
| 4     | Коммерческие расходы, тыс. руб. | 52,1                      | -                         | 52,1                         | -                     | -              |

|    |  |         |        |         |         |        |
|----|--|---------|--------|---------|---------|--------|
| 5  | Прибыль от продаж, тыс. руб.               | 1739,4  | 4717,8 | 6457,2  | +4717,8 | 371,2  |
| 6  | Чистая прибыль, тыс.руб.                   | 1494,95 | 3774,2 | 5269,15 | +3774,2 | 352,46 |
| 7  | Стоимость собственного капитала, тыс. руб. | 8310    | -      | 8310    | -       | -      |
| 6  | стоимость всего капитала, тыс. руб.        | 10312   | -      | 10312   | -       | -      |
| 7  | Рентабельность валовой прибыли, %          | 7,32    | 58,24  | 20,0    | +12,68  | -      |
| 8  | Рентабельность продаж, %                   | 7,00    | 58,24  | 19,84   | +12,84  | -      |
| 9  | Рентабельность собственного капитала, %    | 17,99   | -      | 63,40   | +45,41  | -      |
| 10 | Рентабельность всего капитала, %           | 14,49   | -      | 51,09   | +36,66  | -      |

Таким образом, за счет открытия театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области компания ООО «Непоседы» сможет увеличить показатель выручки на 33,14% и в перспективе она составит 32545,2тыс. руб. Себестоимость продаж возрастет на 14,93% и составит 26035,8тыс. руб. Показатель валовой прибыли и прибыли от продаж увеличатся на 4717,8 тыс. руб., а это более, чем в три раза превышает показатель 2013 г., рис.3.3. В результате проведения мероприятий, показатели рентабельности возрастут, в частности валовая увеличиться на 12,68% и составит 20,0%, рентабельность продаж составит 19,84%, а это на 12,84% выше показателя начала анализируемого периода, рис.3.4. Рентабельность собственного капитала и всей суммы капитала возрастет на 45,41% и 36,66% соответственно.

Важными показателями оценки проектов является инвестиционные показатели, основными из них являются: срок окупаемости инвестиций, и

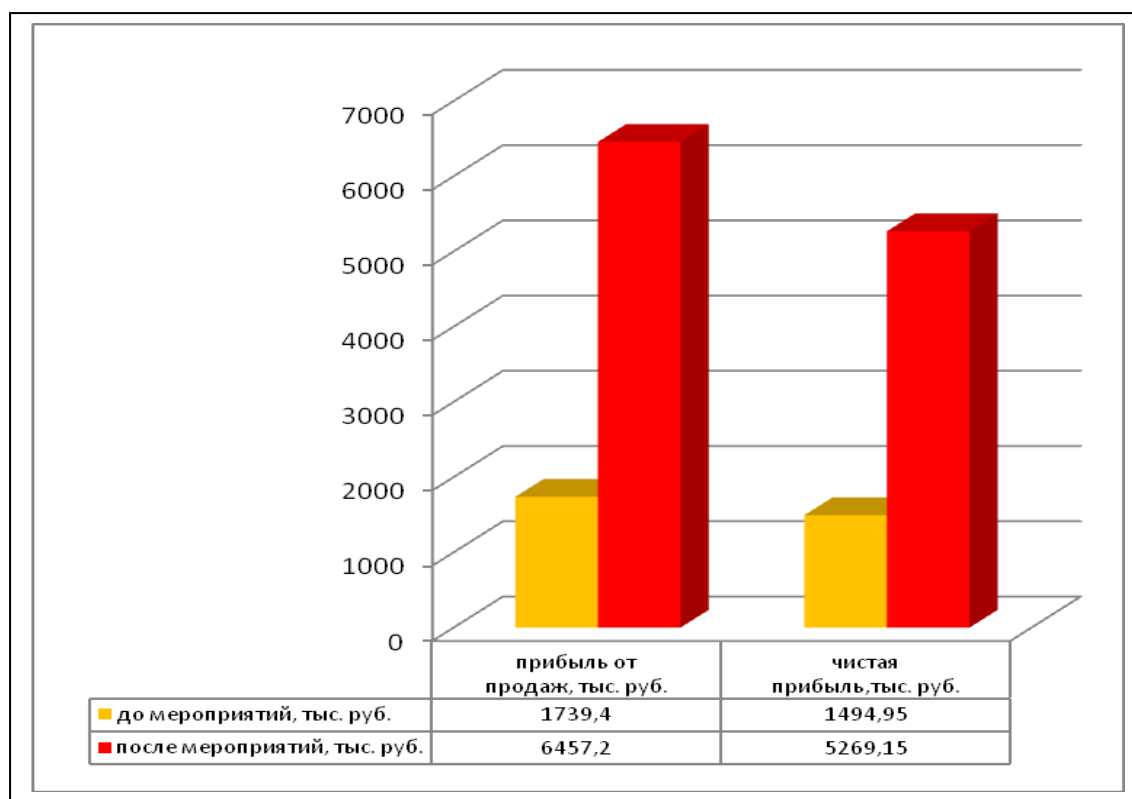


Рис.3.3. Динамика показателей прибыли предприятия ООО «Непоседы» до и после проведения мероприятий.

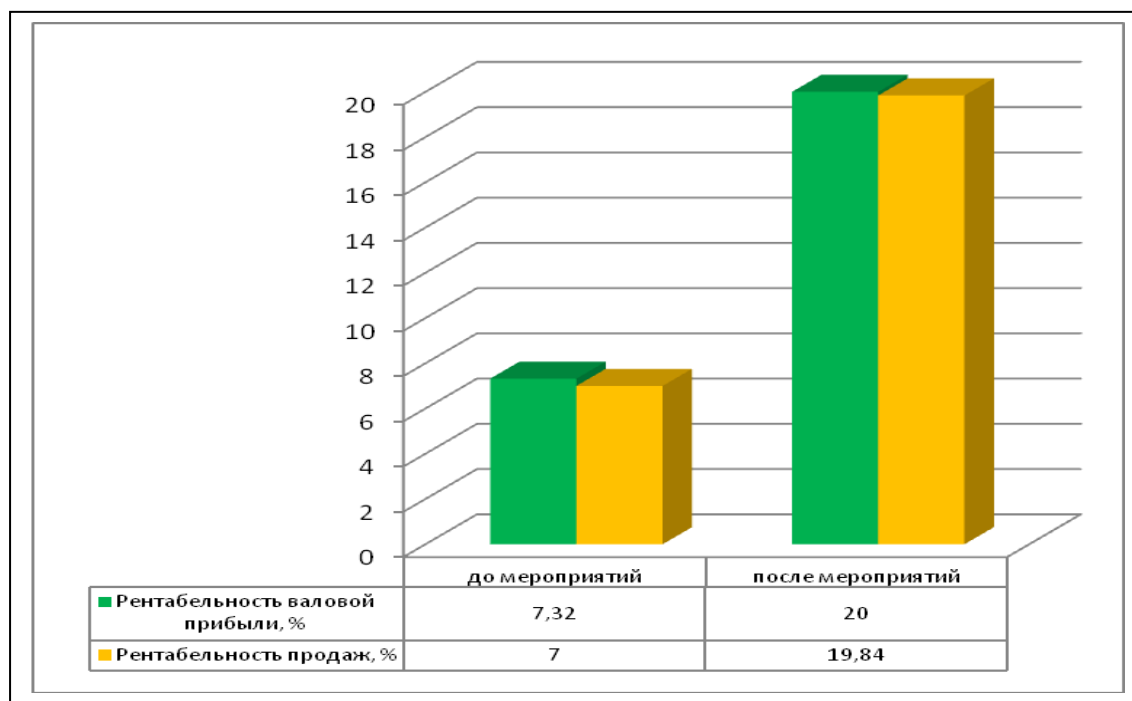


Рис.3.4. Показатели рентабельности предприятия ООО «Непоседы» до и после проведения мероприятий.

показатель средней нормы рентабельности. Рассчитаем эти показатели по данным представленного выше проекта.

Срок окупаемости инвестиций, рассчитывается по формуле(3.1):

$$PP = \frac{K_0}{CF_{сг}}, \quad (3.1)$$

где PP - срок окупаемости инвестиций (лет);

$K_0$  - первоначальные инвестиции;

$CF_{сг}$  - среднегодовая стоимость денежных поступлений от реализации инвестиционного проекта.

По данным представленного проекта первоначальными инвестициями следует считать финансовые ресурсы вложенные в производственное оборудование и затраты на организационные мероприятия, в целом эта сумма затрат составила 218,6 тыс. руб. Среднегодовая стоимость денежных поступлений от реализации инвестиционного проекта составила 3774,2 тыс. руб. Следовательно, согласно формулы (3.1), срок окупаемости инвестиций составит:  $218,6/3774,2=0,05$  лет (т.е. инвестиции в сумме 218,6 тыс. руб. окупятся за месяц работы театра-студии).

Рассчитаем показатель средней нормы рентабельности (ARR) по формуле(3.2):

$$ARR^1 = \frac{Пч_{с.г.}}{K_0}, \quad (3.2)$$

где  $Пч_{с.г.}$  - среднегодовая чистая прибыль;

$K_0$  - стоимость первоначальных инвестиций.

$ARR=3774,2/218,6=17,26$  или 1726,5%.

Средняя норма рентабельности составляет 17,26 или 1726,50%, это высокий показатель рентабельности, следовательно, вложение инвестиций в проект выгодно. Объяснить выгодное вложение инвестиций можно и

тем, что в сущности для открытия театра-студии не требуется больших финансовых вложений, а за счет оказания услуг, компания ООО «Непоседы» сможет быстро окупить вложенные инвестиции и получит прибыль.

Рассчитанные показатели эффективности проекта по организации театра- студии в г.Кингисепп Ленинградской области, являются прогнозируемыми, в действительности же показатели эффективности могут быть выше или ниже предполагаемых значений. Какая на самом деле будет достигнута экономическая эффективность, покажет время. Однако, проведение данных мероприятий целесообразно, так как компания ООО «Непоседы» за счет открытия театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области сможет повысить доходность, прибыльность, рентабельность, тем самым повысив свою конкурентоспособность на занимаемой нише.

Резюмируя вышеизложенное третьей главы, можно сделать вывод, что основными видами затрат для осуществления проекта по организации театра-студии являются: производственные затраты, аренда, затраты на оплату труда, налоговые отчисления, затраты на рекламные мероприятия, затраты на набор кадров. Общая сумма затрат составила в год 3382,1 тыс. руб. Ожидаемая выручка от реализации проекта составила 8100,0 тыс. руб. Прибыль от продаж от организации театра-студии составит 4717,8 тыс. руб. Финансирование мероприятий по организации театра-студии целесообразно осуществлять за счет прибыли имеющейся у компании ООО «Непоседы» (по итогам 2013 г. она составила около 1,5 млн. руб.), часть расходов по бизнесу плану необходимо финансировать за счет будущих поступлений от реализации проекта. Расчет экономической эффективности от проекта показал, что за счет открытия театра-студии, компания ООО «Непоседы» сможет увеличить показатели прибыли более

чем в три раза и составит в перспективе 6457,2 тыс. руб., рентабельность от продаж возрастет на 12,84% и составит в перспективе 19,84%. Окупаемость инвестиций произойдет в первый год реализации проекта. Рассмотренные показатели являются прогнозируемыми и основаны на прогнозе денежных поступлений от реализации услуг театра-студии, однако, в действительности показатели экономической эффективности могут быть больше или меньше предполагаемых значений. Тем не менее проведение данных мероприятий целесообразно.



## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В дипломной работе была рассмотрена тема: «Бизнес-план создания театра студии для обучения аниматоров». Планирование представляет собой функцию управления и является одним из наиважнейших процессов, от которого зависит эффективность деятельности компании. Потребность в бизнес-плане возникает при решении следующих задач: открытие нового дела; перепрофилирование существующей фирмы, выбор новых видов деятельности; подготовка заявок для получения кредитов; обоснование предложений по приватизации государственных предприятий.

Под бизнес-планированием (деловым планированием) понимают процесс выработки действий по достижению целей фирмы (компании, предприятия). Основные информационные разделы бизнес-плана резюме; описание продукта; анализ рынка, маркетинг и продажи; план производства; организационный план; юридический план, финансовый план; риски проекта.

Для оценки эффективности бизнес-плана используется две группы показателей. Первая группа показателей характеризует эффективность оперативной деятельности предприятия в ходе реализации инвестиционного проекта (прибыльность проекта; рентабельность капитала; показатели финансовой деятельности; инвестиционные показатели (прибыль на акцию; дивиденды на акцию; коэффициент покрытия дивидендов; соотношение цены акции и прибыли). Вторая группа показателей характеризует эффективность инвестиций в проект (срок окупаемости; чистая приведенная величина дохода; -внутренняя норма рентабельности; доходность инвестированного капитала; индекс прибыльности; чистый денежный поток; чистая приведенная стоимость.

Объектом исследования дипломной работы является компания ООО «Непоседы», которая является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, Ф3 от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" (с изм. и доп. от 21 декабря 2013 г.); ГК РФ(с изм. и доп. от 12 марта 2014 г.), НК РФ(с измен. и доп. от 20 апреля 2014 г.); ТК РФ (от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ с изм. от 2 апреля 2014г.) и других нормативно-правовых актов РФ.

ООО «Непоседы» (Театр-студия «Непоседы» г. Москва), на протяжении 23-х лет успешно занимается проведением концертов и гастролей звездного характера, выступлений на телевидение, постановкой представлений и шоу-программ, написанием сценариев, предоставлением услуг по фотосъемке, предоставлению услуг по обучению актерского мастерства, эстрадного вокала, эстрадного и народного танца, азам музыкального интонирования, обучению игры на фортепиано. В настоящий момент компания ООО «Непоседы» имеет филиал в Санкт-Петербурге, среднесписочная численность работников филиала составляет 16 человек. Возглавляет компанию генеральный директор, в его подчинении находится коммерческий директор, бухгалтер, помощник художественного руководителя, директор по воспитательной работе. Среднемесячная заработная плата работников составляет от 8,0 тыс. руб. до 35,0 тыс. руб. в зависимости от занимаемой должности.

Компания ООО «Непоседы» в целом является успешной, прибыль предприятия составляет в среднем 1,5 млн. руб. в год. В связи с тем, что предприятие ООО «Непоседы» желает увеличить показатели доходности, целесообразно открытие новых филиалов. Для открытия нового филиала целесообразно открытие театра-студии в г.Кингисепп Ленинградской области. Рассмотренный бизнес план показал, что компания ООО

«Непоседы» тщательно планирует организационные, производственные и маркетинговые мероприятия. В частности, под организационными мероприятиями понимается организация деятельности театра-студии, прием на работу специалистов.

Так как в театре- студии г.Кингисепп Ленинградской области основными видами обучения будет являться: актерское мастерство, подвижные игры, ораторское искусство и танец; дополнительными занятиями, по желанию обучающихся, будут: уроки аквагримма, лепки из глины, декупаж и скрабукинг, то для проведения указанных кружков необходимо принять на работу в театр –студию специалистов: преподаватель актерского мастерства, преподаватель анимационных программ, преподаватель ораторского искусства, хореограф (преподаватель танца), преподаватель по лепке и аквагриму, помощник художественного руководителя. Для начала работы достаточно будет взять по одному преподавателю на каждого из предметов. Для набора кадров в организацию ООО «Непоседы» было предложено размещение вакансий в сети Интернет, как на бесплатных сайтах, так и на платных, одной из наиболее лидирующей компании по набору кадров в сети Интернет, является компания HeadHunter, которая позволяет искать соискателей в различных городах и регионах, охватывая большое количество соискателей. Размещение вакансий на сайте HeadHunter платное, однако, эффективность от размещения вакансий на данном сайте является достаточно высокой. При наборе кадров в новую театр-студию необходимо ориентироваться на: уровень образования, стаж работы, данные из трудовой книжки, рекомендации с прошлого места работы, причины ухода с прошлого места работы.

К производственным мероприятиям организации театра-студии относятся- приобретение необходимых видов оборудования, поиск места

для аренды помещения. В частности, так как планируется открыть театр студию в г. Кингисепп Ленинградской области, то для открытия данного театра, было предложено арендовать первый этаж помещения по адресу: Крикковское шоссе 22. Площадь помещения составляет 180 кв. м. Помещение разделено на несколько аудиторий. Стоимость аренды в месяц составляет 800 руб. за кв. м. Соответственно, в месяц арендная плата составит 144000 руб., в год -1728,0 тыс. руб. Аренда помещения будет осуществляться на основании договора аренды.

Для театра студии необходимо закупить оборудование, основным из них является: Микшерный пульт, стойки для микрофонов(2 штуки), микрофоны (4-5 шт), 4 муз центра, два компьютера(ноутбука), ширма, коврики для занятий, мячики(10 штук),стулья (с выдвижными партами) -20 штук, диван (1),телевизор плазма (1),скамейки в раздевалку 2 штуки,1 куллер, 3 шкафа,3 стола, 1 стойка для ресепшен,1 куллер.

Продвижение услуг театра-студии будет осуществляться по следующим направлениям: реклама на LOVE-радио, на радио ДАЧА, в сети Интернет, рекламные плакаты по городу, реклама в журналах (Эрудит), рекламные календари, а так же реклама в элитных детских садах и школах. Общая стоимость затрат на рекламные мероприятия составит 320,0 тыс. руб. в год.

Таким образом, основными видами затрат для осуществления проекта по организации театра-студии являются: производственные затраты, аренда, затраты на оплату труда, налоговые отчисления, затраты на рекламные мероприятия, затраты на набор кадров. Общая сумма затрат на осуществление проекта, составила 3382,1 тыс. руб. в год. Ожидаемая выручка от реализации проекта составила 8100,0 тыс. руб. Прибыль от продаж от организации театра-студии составила 4717,8 тыс. руб. Финансирование мероприятий по организации театра-студии

целесообразно осуществлять за счет прибыли имеющейся у компании ООО «Непоседы», по итогам 2013 г. она составила около 1,5 млн. руб., часть расходов по бизнесу плану необходимо финансировать за счет будущих поступлений от реализации проекта. Расчет экономической эффективности от проекта показал, что за счет открытия театра-студии, компания ООО «Непоседы» сможет увеличить показатели прибыли более, чем в три раза и в перспективе прибыль составит 6457,2 тыс. руб., рентабельность от продаж возрастет на 12,84% и составит в перспективе 19,84%. Окупаемость инвестиций произойдет в первый год реализации проекта.

Основными видами рисками по открытию театра-студии являются: наступление стихийных бедствий (риски природные), забастовки, снижение спроса на услуги (недооценка при планировании уровня спроса), появление новых конкурентов. В случае возникновения указанных рисков, возможный ущерб от их возникновения составит 1394,5 тыс. руб. Для избежания различных видов рисков, необходимо своевременное реагирование руководства на сложившуюся ситуацию. Но в любом случае, рассмотренные показатели экономической бизнес плана по открытию театра-студии показали положительный результат, но, рассчитанные показатели -являются прогнозируемыми и основаны на прогнозе денежных поступлений от реализации услуг театра-студии, однако, в действительности показатели экономической эффективности могут быть больше или меньше предполагаемых значений. Тем не менее проведение данных мероприятий целесообразно и открытие филиала предприятия ООО «Непоседы» позволит компании увеличить доходность и конкурентоспособность на занимаемой нише.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 14.01.1998)//с изм. с изм. и доп. от 21 декабря 2013 г.
2. Алексеева М.М. «Планирование деятельности фирмы» Учебно-методическое пособие.- М., 2013 г.
3. Антикризисное управление/под ред. Г.К. Таля, М.А. Федотовой.-М.: Инфра-М, 2012 г.
4. Абрютина М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев.- 8-е изд., перераб. и доп.- М.: Издательство «Дело и Сервис», 2009.-272с.
5. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2009.- 384с.
6. Бизнес-план инвестиционного проекта: Практическое пособие / Под ред. И.А. Иванниковой.– М.: «Экспертное бюро». – 2011г.
7. Бизнес-план инвестиционного проекта: Учебно-практическое пособие / Под общ. ред. В.М. Попова.2009г.
8. Баканов М.И., А.Д. Шеремет «Теория экономического анализа» Москва, 2010 г.
9. Бежовец А.А. Линючева О.И.. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учебно-методическое пособие. Барнаул.: Алтайский государственный университет, 2010. – 39 с.
- 10.Бланк И.А. «Инвестиционный менеджмент»: учебный курс.- К.: Ника-Центр, 2011 г.

11. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - М.: «Финансы и статистика», 2009.- 184с.
12. Бирман Г., Шмидт С. Капиталовложения. Экономический анализ инвестиционных проектов – М.: Юнити-Дана, 2009. – 632 с.
13. Басовский Л. Е., Басовская Е. Н. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2008. – 240 с.
14. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. В 2 томах. – М.: Омега-Л / Киев: Ника-Центр, 2011. – Т.1. – 662 с.; Т.2. – 560 с.
15. Бочаров В.В. Инвестиции: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2009. – 384 с.
16. Балдин К. В., Быстров О. Ф., Передеряев И. И., Соколов М. М. Инвестиции. Системный анализ и управление. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 288 с.
17. Бригхем Ю., Эрхардт М. Финансовый менеджмент. СПб.: Питер, 2007. – 960 с.
18. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и управления стоимостью предприятия.: Учеб. Пособие для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009 г.
19. Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ: Учебник для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. – 2010г.
20. Волков А.С., Куликов М.М., Марченко А.А. Создание рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности. – М.: Вершина, 2009. – 228с.
21. Горохов М.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. – М.: Информационно-издательский дом "Филин". – 2010г.
22. Грузинов В.П., В.Д. Грибов «Экономика предприятия» учебное пособие. Москва. 2009 г.

- 23.Гражданский кодекс Российской Федерации (части первая, вторая и третья).- М. : «ТК Велби», 2014. - 448с.
- 24.Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: Учебник, изд. 2-е, испр. и доп. – М., 2012г. – 528 с.
- 25.Деловое планирование / Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2011г.
- 26.Десмос Г.М. Руководство по оценке бизнеса.-М.: РОО, 2011 г.
- 27.Джозев А.Ковелло, Бриан Дж. Хейзелгрэн. «Бизнес-планы» полное справочное руководство: пер с англ.-М.: «Издательство БИНОМ», 2009 г.-352 с.
- 28.Дорофеев В.Д., Левин Д.Н., Сенаторов Д.В., Чернецов А.В. Антикризисное управление: Учебное пособие.- Пенза.: Пензенский институт экономического развития и антикризисного управления, 2010. – 206 с.
- 29.Есипов В., Маховикова Г., Терехова В. Оценка бизнеса.- СПб.: Питер, 2010 г.
- 30.Зелль А. Бизнес план: Инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов: пер. с нем.-М.: издательство «Ось-89», 2009 г.- 240 с.
- 31.Иода Е.В., Иода Ю.В., Мешкова Л.Л., Болотина Е.Н. Управление предпринимательскими рисками. Изд. 2-е: Учебно-методическое пособие. Тамбов Тамбовский государственный технический университет, 2009. – 212 с.
- 32.Инвестиции: учеб. Пособие / под ред. М.В. Чиненова.- М.: КНОРУС, 2012.- 248с.
- 33.Инвестиции: Учебник. / А.Ю. Андрианов, С.В. Валдайцев, П.В. Воробьев [и др.]; отв. ред. В.В. Ковалев, В.В. Иванов, В.А. Лялин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Проспект, 2010. – 584 с.



- 34.Игошин Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирование: Учебник для вузов. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2010г.
- 35.Котлер Ф. «Основы маркетинга». Москва. «Прогресс», 2012 г.-736 с.
- 36.Кабушкин Н.И. «Основы менеджмента» /Минск «Экономпресс»/, 2011 г.
- 37.Каракуз И.И. «Экономический анализ работы предприятия и объединения». Киев «Высшая школа», 2010 г.
- 38.Ковалев А.П. Как оценить имущество предприятия.- М.: Финстатинформ, 2009 г.
- 39.Крейнина М.Н. «Финансовое состояние предприятия. Методы оценки», 2008 г.
- 40.«Курс экономики»: Учебник/под ред. Б.А. Райсберга. -ИНФРА-М. 2011 г.-720 с.
- 41.Колтынюк Б.А. Инвестиционные проекты: конспект лекций.- СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2012 г.
- 42.Маренков Н.Л. Управление обеспечением качества и конкурентоспособности товаров. Серия «Высшее образование». Москва: Национальный институт бизнеса. Ростов н/Д, 2009г.
- 43.Маркетинг: учебник/А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. под ред. А.Н. Романова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012 г.-560 с.
- 44.Методические рекомендации по составлению и представлению сводной бухгалтерской отчетности, утвержденными Приказом Минфина России от 30.12.1996 № 112; с изменениями 12.05.99 №36н, от 24.12.2010 №187н;
- 45.«Менеджмент»/ И.Н. Герчикова: Учебник, третье издание, Москва «Банки и биржи» Издательское объединение «Юнити» 2012г.

46. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента»/пер. с англ. –М.: Дело, 2012 г.-704 с.
47. Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): Учебник/под ред. В.И. Кошкина.-М., 2011 г.
48. Оценка предприятия: теория и практика: учебное пособие/под ред. В.В. Григорьева, М.А. Федотовой.-М.: Инфра-М, 2009 г.
49. Раицкий К.А. «Экономика предприятия» учебник для вузов. Москва. 2011 г.
50. Савицкая Г. «Анализ хозяйственной деятельности предприятий»: Учебник- 2 –е изд., испр.-Мн.:ИП «Экоперспектива», 2012 г.-494 с.
51. Стаханов В.Н., Стаханов Д.В. Маркетинг сферы услуг: Учебное пособие. – М.: Экспертное бюро, 2011. – 160с.
52. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме. – СПб.: Питер, 2010. – 480 с.
53. Терещенко, В.М. Маркетинг: новые технологии в России / В.М. Терещенко – СПб: Питер, 2010 – 415 с.
54. Фатхутдинов Р.А. «Стратегический менеджмент» :учебник для вузов.-3-е изд. , -М.: ЗАО «Бизнес-школа» «Интел-Синтез», 2009 г.416 с.
55. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент конкурентоспособности товара. - М., 2009. - 55 с.
56. Фишмен Д., Пратт Ш. Руководство по оценке стоимости бизнеса: пер. с англ.-М.: Квинто- Консалтинг, 2011 г.
57. Хершген, Х. Маркетинг: основы профессионального успеха / Х. Хершен – М.: ИНФРА – М, 2009. – 334с.
58. Черняк В.З. Оценка бизнеса: бизнес-план.- М., 2010 г.
59. Шеремет, А. Д., Сайфулин Р. С., Негашев. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет - М.: ИНФРА - М, 2011. - 208 с.

60. Щиборщ, К.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий России / К.В. Щиборщ - М.: Дело и Сервис, 2009. - 320 с.
61. Экономика: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. / под ред. А.С. Булатова. – М.: Юристъ, 2010.- 896 с.
62. «Экономика предприятия»: Учебник/под ред. О.И. Волкова.-М.: ИНФРА-М, 2011 г.-416 с.
63. «Экономика предприятия» под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. Москва. НОРМА-ИНФРА, 2012 г.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**