

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ ТАНЦЕВАЛЬНОЙ  
СТУДИИ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающейся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
очной формы обучения, группы 05001321  
Еськовой Виктории Сергеевны

Научный руководитель  
ст. преподаватель  
Винник А.Е.

БЕЛГОРОД 2017

## Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретико – методологические аспекты бизнес-планирования..</b>	<b>6</b>
1.1 Бизнес-план: понятие и сущность .....	6
1.2 Структура бизнес – плана.....	14
1.3 Анализ отрасли и конкурентов .....	19
<b>Глава 2 Разработка бизнес-плана открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT». Оценка эффективности проекта .....</b>	<b>24</b>
2.1 Резюме бизнес – проекта открытия танцевальной студии .....	24
2.2 План маркетинга и оказания услуг.....	26
2.3 Организационный и производственный план реализации проекта .....	32
2.4 Финансовый план бизнес-проекта и оценка рисков.....	37
<b>Заключение.....</b>	<b>48</b>
<b>Список литературы .....</b>	<b>51</b>
<b>Приложения.....</b>	<b>56</b>

## Введение

**Актуальность темы исследования** заключается в том, что бизнес-планирование является эффективным инструментом определения основных направлений стратегического развития бизнеса, обеспечивающим гибкое сочетание производственного, технического, финансового и рыночного аспектов деятельности на основе внутренних возможностей организации, а также ее внешнего окружения.

В современных условиях хозяйствования каждое предприятие, осуществляя свою деятельность, обязано четко представлять потребность в материальных, трудовых, финансовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность их использования. Предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, экспериментировать, разрабатывать новые идеи, постоянно собирать и анализировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положении конкурентов, так и о собственных перспективах развития и возможностях. Одним из широко применяемых инструментов планирования и обобщения информации в современной экономике является бизнес-план.

Бизнес-план – это подробный, четко структурированный и тщательно подготовленный документ, который описывает, к чему стремится предприятие, как оно предполагает достигать поставленные цели, и как будет выглядеть после их достижения. Это удобная, общепринятая форма ознакомления потенциальных инвесторов и партнеров с проектом, в котором им предлагается принять участие. Грамотно разработанный бизнес-план позволяет постоянно развивать предпринимательскую деятельность и повышать эффективность управления предприятием. При этом стоит подчеркнуть, что разработка бизнес-плана актуальна для организаций различных сфер деятельности, поскольку позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для получения максимального финансового результата.

В современном обществе танцы – не только очень приятный вид досуга, это еще и способ приобщить детей и подростков к искусству. Благодаря занятию танцам человек развивается не только физически, но также эмоционально и интеллектуально. Любой вид танцев подразумевает физическую нагрузку и активность, поэтому у людей, которые регулярно занимаются хореографией, значительно улучшается состояние здоровья. Польза танцев для детей и подростков заключается еще и в увеличении гибкости, силе и повышении выносливости.

Никакой другой вид спорта так не корректирует спину и не способствует оздоровлению и выравниванию позвоночника. Многие дети сегодня имеют сколиоз и другие проблемы со спиной, хореография же позволяет забыть об этом, улучшить тонус мышц, осанку, а также чувство равновесия, координацию и баланс. Регулярные занятия танцами помогают научиться ощущать ритм и понимать музыку, улучшают музыкальный слух малышей, помогают стимулировать воображение и творчество у детей с раннего возраста, а также прививают любовь к искусству, стимулируют развитие художественных талантов личности.

**Объектом** выпускной квалификационной работы выступают субъекты рынка танцевальных услуг города Белгород.

**Предметом** исследования являются социально-экономические процессы, влияющие на разработку и обоснование бизнес-плана открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT».

**Цель исследования** заключается в разработке бизнес-плана открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» и планирования его деятельности на ближайший период и перспективу.

Содержание обозначенной цели определило постановку и решение **следующих задач:**

- изучить теоретические аспекты бизнес-планирования;
- выявить основные тенденции рынка танцевальных услуг и оценить актуальность открытия танцевальной студии в городе Белгород;

- провести анализ отрасли и конкурентов;
- составить план маркетинга и оказания услуг;
- разработать организационный и производственный план проекта;
- составить финансовый план бизнес-проекта и дать оценку рисков проекта по открытию танцевальной студии.

**Теоретико-методологическую основу** исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, таких как: Р. Абрамс [4], М.И. Бухалков [9], М.В. Виноградова [12], С.А. Голембиовский [14], В.Л. Горбунов [16], В.А. Горемыкин [17], Т.Н. Джакубова [19], И.А. Дубровин [22], И.А. Липсиц [32], В. Лосев [33], П.И. Орлов [38], А.М. Сатаев [45], М.В. Романова [43], Н.Д. Стрекалова [50] и др.

**Эмпирической базой исследования** послужили законодательные и нормативно-правовые акты Российской Федерации, данные органов Федеральной службы государственной статистики, публикации в специализированных периодических изданиях, а также данные официальных Интернет-источников.

**Методы исследования.** В исследовании применялись следующие общенаучные методы: системный и сравнительный анализ, классификация, логико-смысловой анализ и прогнозирование, графический и статистический методы.

**Практическая значимость выпускной квалификационной работы** заключается в том, что по результатам исследования был разработан бизнес-план открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» в городе Белгород.

**Структура выпускной квалификационной работы.** Структурно работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

## Глава 1 Теоретико-методологические аспекты бизнес-планирования

### 1.1 Бизнес-план: понятие и сущность

Бизнес-план – представляет собой документ, в котором изложены все основные аспекты развития организации на конкурентном рынке, а также аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности [37, с. 7].

Бизнес-планирование актуально для бизнеса в современных условиях хозяйствования, так как бизнес-план обеспечивает объективное представление о возможностях развития производства, способах продвижения товара или услуги на рынок, ценах, возможной прибыли, основных финансово-экономических результатах деятельности предприятия, выявляются зоны угроз, предлагает пути их обхода или ликвидации [15, с. 9].

Понятие «бизнес-план» является русским эквивалентом английского слова «businessplan», который означает план дела, бизнеса, торговли, коммерческой деятельности [23, с. 15]. В сфере предпринимательства не принимаются какие-либо серьезные мероприятия без бизнес-плана, поскольку этот документ является традиционным для рыночной экономики.

Бизнес-план – это своего рода процесс системного подхода к планированию деятельности организации, использование разных источников финансирования этой деятельности [43, с. 27]. Сущность бизнес-плана состоит в том, что он раскрывает экономические отношения по поводу вложения денежных средств и способствует обеспечению устойчивой работы предприятия и стабильного выпуска продукции и оказания услуг [20, с. 38].

На сегодняшний день в российской практике существует огромное количество определений понятия «бизнес-план», но многие из них заимствованы из зарубежного опыта. Однако не все из западных методик могут работать в российских условиях, если в них не будет учитываться специфика национальной экономики [38, с. 12]. Анализ литературы о теме исследования,

позволил выделить основные определения понятия данной категории, которые представлены таблице 1.1.1.

**Таблица 1.1.1 – Определение понятия «бизнес-план»**

Определение	Автор определения
Бизнес-планирование – это система волевых, сознательно принимаемых решений, которая регулирует деятельность фирмы [40, с. 5].	В.М. Попова
Бизнес-план – программа осуществления бизнес-операции, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности [38, с. 7].	П.И. Орлов
Бизнес-план – документ, разрабатываемый новой или действующей компанией, в котором систематизируются основные аспекты намеченного коммерческого мероприятия [9, с. 6].	М.И. Бухалков
Бизнес-план – технико-экономическое обоснование деятельности предприятий в рыночных условиях, программа его деятельности, которая характеризует модель развития предприятия в будущем [16, с. 10].	В.Л. Горбунов
Бизнес-план – рабочий инструмент предпринимателя для организаций своей работы [22, с. 12].	И.А. Дубровин
Бизнес-план – развернутая программа осуществления бизнес-проекта, предусматривающая оценку расходов и доходов [49, с. 8].	В.К. Семеренко
Бизнес-план – плановый документ, который описывает все основные аспекты будущей деятельности фирмы в процессе реализации бизнес-идеи на определенном этапе времени [50, с. 4].	Н.Д. Стрекалова

Сегодня большинство коммерческих фирм не имеет четкого плана и необходимости механизма планирования: различного рода норм, нормативов и т.д. Планирование заменяется решениями собственника о каких-либо направлениях деятельности, которые рассчитаны на ближайший период и не предусматривают перспективу на будущее [11, с. 13]. Это объясняется быстрым изменением рыночной ситуации в стране и условий хозяйствования, малочисленностью управленческого аппарата на небольших предприятиях, авторитетом управляющих крупными предприятиями, имеющих солидный

опыт хозяйственного руководства, хотя практика часто ставит и таких руководителей в тупик [11, с. 16].

При разработке бизнес-плана необходимо соблюдать основные принципы планирования:

– непрерывность процесса планирования. Планирование должно осуществляться непрерывно, поскольку направлено на снижение рисков, на устранение негативных последствий каких-либо сбоев и т.д. Отсутствие непрерывности ведет к удару по репутации организации, нарушению контрактов, расходам, связанным с простоями бизнеса, а также к снижению прибыли или ликвидации фирмы [49, с. 50];

– эластичность и гибкость – приспособление первоначальных планов к изменяющимся условиям (введение плановых резервов по основным показателям, использование оперативных планов для учета изменений среды и т.д.);

– точность и детализация бизнес-плана, позволяющие достигать поставленные цели;

– экономичность – потраченные ресурсы должны соизмеряться с полученными от него выгодами;

– оптимальность – максимизация прибыли. На всех этапах составления бизнес-плана должен осуществляться быть выбор наиболее эффективных вариантов решений [7, с. 48].

Основным направлением достижения роста прибыли в современных условиях признается использование новой технологии и современной техники в производстве. Ориентация предприятия и его производственной системы на разработку и внедрение достижений науки и техники может рассматриваться в качестве базы для его финансовой устойчивости, так как они способствуют повышению конкурентоспособности продукции на рынке, позволяют снизить затраты на производство единицы продукции, обеспечивают рост объемов ее реализации и получение прибыли [45, с. 54].



Бизнес-план составляется для внутренних и внешних целей. В подавляющем большинстве случаев бизнес-план фирмы начинают составлять, когда необходимо привлечь инвестиции. Внешние цели, для которых составляется бизнес-план предприятия – обоснование необходимости привлечения дополнительных инвестиций или заемных средств, демонстрация имеющихся у фирмы возможностей и привлечение внимания со стороны инвесторов и банка, убеждение их в достаточном уровне эффективности инвестиционного проекта и высоком уровне менеджмента предприятия [50, с. 33].

Не менее важными для фирмы являются внутренние цели, для четкого видения и понимания которых необходимо составить бизнес-план предприятия. Внутренние цели – планирование бизнеса, обучение и проверка знаний менеджмента предприятия, понимания им рыночной среды и реального положения предприятия на рынке [42, с. 17-19]. Очень важны достижение понимания инвестором и администрацией предприятия стратегических целей, характеристик, конкурентной среды, слабых и сильных сторон конкретного инвестиционного проекта, его возможной эффективности при заданных условиях. Понимание того, как правильно составить бизнес-план, становится обязательным требованием к подготовке любого менеджера, управленца и бизнесмена [49, с. 38].

Бизнес-план является рабочим инструментом не только действующих, но и только создающихся предприятий. Используется он во всех сферах предпринимательской деятельности независимо от масштабов, организационно-правовой формы и формы собственности предприятия.

Существуют различные критерии классификации бизнес-планов:

1. По целям разработки бизнес-планы подразделяются на:

- инвестиционные бизнес-планы, направленные на внедрение инноваций в виде новых технологий, продуктов или выхода на рынок с традиционным продуктом;
- для разработки стратегии развития организации;

- для планирования деятельности организации;
- для финансового оздоровления действующего предприятия.

2. По объекту планирования. В бизнес-плане может планироваться деятельность следующих объектов:

- предприятия в целом (нового или действующего);
- объединений (группы) предприятий;
- инвестиционного проекта (направления бизнеса) [25, с. 47].

3. По конечным потребителям. Бизнес-планы могут быть предназначены:

– для внутреннего пользования предпринимателя или руководства фирмы (как средство самоорганизации);

- банкам, инвесторам или акционерам;
- региональной администрации;
- бизнес-партнерам (покупателям, спонсорам) [5, с. 16].

4. По продолжительности решаемых задач (горизонту планирования) выделяют следующие виды бизнес-планов:

– стратегические (долгосрочные), представляющие совокупность основных целей предприятия и способов их достижения на протяжении длительного периода времени;

– тактические (среднесрочные), охватывающие более короткий период (3-5 лет), используются для поддержки стратегических планов, содержат более точные определения действий, больше деталей и спецификаций.

– оперативные (краткосрочные), представляющие собой систему бюджетирования деятельности предприятия в целом и его подразделений на ближайший финансовый год с выделением плановых заданий по обеспечению всех направлений финансово-хозяйственной деятельности организации [35, с. 112].

5. По сложности проекта различают простые, сложные и очень сложные проекты.

6. По условиям конфиденциальности формируют бизнес-план:

- официальный, предназначенный для перспективных партнеров, инвесторов, спонсоров, формирующий понятие об общей цели;

- рабочий, представляющий собой повседневный рабочий документ для руководителя предприятия, команды разработчиков и консультантов. Рабочий бизнес-план должен быть особо конфиденциальным, так как обычно содержит информацию, которую не включают в официальный бизнес-план. Однако структурно рабочий бизнес-план должен быть таким же, как и официальный документ, что облегчает возможность корректировки информации в каждой версии.

7. По степени гибкости различают следующие типы планов:

- директивный (статистический) – сверху вниз с четко заданными показателями;

- индикативный – направляющее планирование с нечеткими рамками и возможностью внесения изменений [31, с. 23].

8. По стадии развития организации бизнес-планы подразделяются на:

- масштабные (для зрелых фирм);

- нечеткие и небольшие (для фирм, которые находятся на начальной стадии развития).

9. По стадии развития проекта на момент составления бизнес-плана различают: идею, эскизный проект, рабочий проект.

10. По объему различают сжатые и развернутые бизнес-планы.

11. По особенностям оформления бизнес-планы бывают с приложениями и без них [34, с. 66-68].

Программа для составления бизнес-плана значительно упростит процедуру по подготовке необходимой документации. Специальное программное обеспечение (ПО) предоставляет шаблоны бизнес-планов, инструменты по вычислению основных финансовых и коммерческих показателей. К наиболее популярным программам для разработки бизнес-планов можно отнести:

1. Программу «Альт-инвест» – программа необходимая для составления бизнес-плана, в которую входит описательная часть документ, создание сложных таблиц, диаграмм и графиков (календарь работ), в шаблон которой необходимо ввести данные по проекту, что позволит также оценить его целесообразность. Существует несколько версий данной программы, специализированных под конкретные задачи и виды работ, адаптированных под российскую систему налогообложения и бухгалтерского учета [13, с. 46-49].

2. «Мастерская бизнес-планирования» – одна из наиболее популярных программ для составления бизнес-плана, как в России, так и в странах СНГ. Комплектуется шаблонами бизнес-планов и примерами расчетов, множеством готовых расчетов, позволяющими произвести анализ инвестиционной результативности проекта сроком на 50 лет и более. Автоматически просчитываются баланс, платежеспособность и показатели ликвидности. Данная программа содержит инструментарий по оценке финансовой перспективы, бухгалтерской отчетности, анализ кэш-фло (потока наличных денег). Программное обеспечение поможет также составить отчет о прибыли и убытках [17, с. 32-35].

3. «Business Plan PL» – программный продукт, который находится в категории «программы для бизнес-плана профессионального уровня». Однако это не исключает того, что данное программное обеспечение ориентировано на различных пользователей, которыми могут быть как новички, готовящиеся открыть собственный бизнес, итак и эксперты, достигшие успехов в предпринимательстве. Программа «Business Plan PL» способна составить бизнес-план с учетом требований различных схем налогообложения, что является отличительным конкурентным преимуществом данного программного продукта [39, с. 42].

4. «Business Plan PRO». В базе этой программы содержится около 400 образцов готового планирования. Предусмотрена возможность учитывать пожелания инвестора и вносить коррективы в онлайн-режиме. Программа поможет проанализировать рынок, создать графики, сгенерировать

оригинальный бизнес-план. Текстовая часть программного обеспечения содержит пояснения к пунктам, которые заполняют для подробного описания. Составление финансового плана полностью автоматизировано, что ускоряет проведение расчетов и составление графиков [42, с. 27-34].

5. «Comfar III Expert» – программный продукт, представляющий программы для разработки бизнес-плана, ориентированные на стандарты UNIDO (структурное подразделение ООН, разрабатывающее шаблоны бизнес-планирования). Данная программа хорошо документирована, оснащена методикой системного анализа. Увеличенное количество функций способствует составлению плана с 3 возможными вариантами развития: среднестатистическим (реалистичным), пессимистичным и оптимистичным [41, с. 71-72].

6. «Project Expert» – продукт, который принадлежит к числу самых популярных программ по составлению бизнес-планов, содержащий подробную объяснительную информацию для каждого модуля. Поэтому оптимально подходит для новичков. Помогает моделировать коммерческую деятельность небольших фирм и холдингов. Программа автоматически рассчитывает показатели финансовой результативности, создает диаграммы и графики, генерирует текст плана, сохраняет его с графиками и таблицами в формате Word. Программа охватывает 6 основных циклов:

- создание финансовой и производственной модели;
- обоснование капитальных вложений;
- определение стратегии и анализ ее реализации;
- качественную разработку бизнес-плана;
- корректировки и дополнение [45, с. 30-34].

Таким образом, можно отметить, что существует довольно большое количество видов бизнес-планов и еще больше программ для его составления, что позволяет выбрать наиболее оптимальный вариант для создания нового предприятия или бизнес-проекта.

## 1.2 Структура бизнес-плана

Структура бизнес-плана – письменное описание проекта, суммы и сроки его реализации. Чаще всего структура бизнес-плана в основном зависит от сферы реализации проекта и его размеров. Если предполагается открытие нового предприятия, то бизнес-план должен быть простым и отражать в себе описание предоставляемой услуги и сроки окупаемости проекта. Структура и содержание бизнес-плана играет важную роль в начале деятельности той или иной организации [10, с. 15]. Традиционно бизнес-план структурно состоит из следующих разделов.

Раздел 1 – титульный лист, на котором указывается название проекта, название организации, которая будет заниматься реализацией проекта, место расположения, номер телефона, дата и время составления бизнес-плана.

Раздел 2 – меморандум о конфиденциальности. Данный раздел обеспечивает защиту авторских прав разработчика проекта, и если этот меморандум достаточно краткий, он должен размещаться на титульном листе. Меморандум предупреждает лиц, знакомящихся с бизнес-планом, о конфиденциальности информации, которая в нем содержится [30, с. 42-43]. Стоит указать, что лицо, знакомящееся с бизнес-планом, берет на себя ответственность и гарантирует нераспространение содержащейся в нем информации без предварительного согласия автора. Может быть указано на запрет копирования всего бизнес-плана или отдельных его частей для каких-либо целей или запрет передачи третьими лицами. Также в нем может содержаться требование о возврате автору бизнес-плана, если он не вызывает интереса.

Раздел 3 – резюме бизнес-проекта. Данный раздел имеет рекламный характер и способствует повышению интереса лиц, которым адресован бизнес-план. Должен быть оформлен грамотно, так как от него зависит первое впечатление о самом проекте и о его разработчике.

В этом разделе необходимо в нескольких пунктах в сжатой форме изложить весь бизнес-план, раскрывая сущность и цель проекта. Основой для написания этого раздела служит информация, содержащаяся во всех разделах разработанного бизнес-плана, поэтому резюме составляется в последнюю очередь, после написания всего бизнес-плана (но размещается в начале документа). Структура резюме может иметь следующий вид:

- описание;
- обеспеченность ресурсами;
- реализация;
- уникальность;
- сумма инвестиций;
- прогноз прибыли;
- эффективность проекта [4, с. 31-37].

Раздел 4 – цель проекта. Данный раздел описывает целевое назначение проекта, а также описание товаров или услуг, которые будут предоставлены на рынок в ходе реализации проекта. Указывается реальная выгода, которую получают клиенты от приобретения данного товара или услуги. Очень важно подчеркнуть уникальность или отличительные особенности продукции или услуги, что может быть выражено в различной форме: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросы покупателей. Также необходимо подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции [18, с. 53].

Раздел 5 – анализ рынка. В данном разделе необходимо отразить результаты маркетинговых исследований и анализа конкурентов, охарактеризовать основную идею нового проекта и подчеркнуть его уникальность.

Раздел 6 – описание продукта или услуги. Данный пункт должен описывать основные характеристики нового продукта или услуги, преимущества, которые имеет продукция или услуга, а также преимущества самой фирмы перед конкурентами. Данный раздел может содержать в себе

приложения в виде натурального образца продукта, а также фотографии, документацию с описанием технической стороны. Этот раздел имеет следующую структуру:

- описание и наименование продукта/услуги;
- область его применения и основное назначение;
- описание характеристик;
- конкурентные преимущества;
- эксплуатация и сервис [15, с. 68-73].

Раздел 7 – маркетинговый план по сбыту продукции/услуги. В этом разделе отражаются результаты анализа рынка, стратегия поведения организации на рынке, каким способом будет производиться сбыт продукции или услуги, а также стратегия по привлечению потребителей. Описываются потребительские характеристики бизнес-плана, среди которых важно уделить внимание внешнему виду, степени его привлекательности, цене и назначению, прочности, безопасности в использовании [46, с. 85]. Данный раздел может иметь следующую структуру:

- анализ потребителей: требований к услуге (продукции) и возможностей их удовлетворения;
- анализ конкуренции: наличие конкурентов, их сильные и слабые стороны, собственные возможности в конкурентной борьбе;
- описание поставки товара от места производства к месту продажи или потребления. Полное описание включает в себя: упаковку, складирование в месте производства, комплектование для отправки, транспортировку к месту продажи, предпродажный сервис, каналы сбыта продукции (услуги);
- стратегия привлечения потребителей: рекламные кампании, бесплатное предоставление образцов, участие в выставках и др.; цена и объем сбыта продукции. Именно цена продажи продукции (услуги) определяет, в конечном счете, величину прибыли и доходность проекта [19, с. 12].

Конкретные детали маркетинговой стратегии часто оказываются сложными, комплексными и затрагивают такие области, как, ценовая политика,



торговая политика, реклама и продвижение продукции на рынок, политика поддержки продукции на каждом этапе ее жизненного цикла, проявление интереса со стороны потенциальных покупателей, прогноз производства новой продукции [19, с. 17].

Раздел 8 – организационный план. Задача раздела связана с разработкой мер по организационному обеспечению проекта. Для существующих предприятий это связано с оценкой степени соответствия их структуры и применяемых методов управления специфике поставленных целей и способам их достижения, для создаваемых предприятий – с проектированием всех структур, в максимальной степени взаимосвязанных с основными стратегическими положениями проекта. Структура данного раздела включает в себя следующие элементы:

- организационно-правовая форма;
- организационная структура управления;
- учредители и руководящий состав;
- работа с персоналом;
- материально-техническая обеспеченность управления;
- местонахождение предприятия [21, с. 36].

Раздел 9 – финансовый план. Данный раздел включает в себя планы доходов и расходов, сроки реализации проекта, план движения денежных средств. Также приводятся инвестиционные вложения, например, на закупку оборудования или на строительные работы, осуществляется планирование источников финансирования будущего проекта [33, с. 25-26].

Завершаться раздел финансового планирования должен анализом эффективности проекта. Для этих целей можно использовать методику проектного анализа (по показателям чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, внутренней нормы доходности, срока окупаемости проекта), методы экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности (рентабельность, финансовая устойчивость проекта и т.п.) [14, с. 22-23].

Данный раздел бизнес-плана может иметь следующую структуру:

- отчет о получении прибыли;
- структура налоговых платежей;
- отчет о движении средств;
- потребность в инвестициях;
- затраты на обслуживание кредита;
- эффективность проекта и ее описание [33, с. 34].

Раздел 10 – анализ рисков. Каждый проект имеет свои риски и сталкивается с определенными проблемами на пути реализации, поэтому необходимо предвидеть эти риски и разработать стратегии по их минимизации или ликвидации. В бизнес-плане важно предусмотреть все основные трудности, чтобы кредиторы понимали, как вы собираетесь действовать в той или иной ситуации [12, с 34].

Риск может быть оценен разными способами, например, путем проведения качественного анализа, который подразумевает определение факторов и областей риска. Эту работу проводят специально обученные эксперты на основании своего опыта работы, а также при помощи методов количественного анализа, который позволяет определить объем потерь по каждому виду риска. В количественном анализе используются методы аналогий, статистический экспертный методы, метод моделирования и прочие.

Статистический метод основывается на изучении имеющейся статистики. Экспертный метод заключается в сборе мнений квалифицированных специалистов. Моделирование ситуации позволяет оценивать влияние на нее внешних воздействий [29, с. 61]. Также разработаны специальные методы и модели анализа риска: методика анализа безубыточности, запаса финансовой прочности и чувствительности проекта на основе маржинального анализа, метод проектного анализа риска путем построения дерева решений проекта, метод вероятностной оценки риска, анализ риска на основе имитационного моделирования по методу Монте-Карло [27, с. 39].

Результатом анализа рисков может стать поиск и предоставление гарантий партнерам и потенциальным инвесторам, среди которых можно выделить:

- гарантии федеральных, региональных или местных органов власти;
- страхование;
- залог активов (недвижимость, ценны бумаги и т.д.);
- банковские гарантии;
- передача прав;
- торговые гарантии (готовая продукция) [40, с. 41-43].

Раздел 11 – приложения. Этот пункт содержит все необходимые приложения, основные документы, которые не принимают участие в процессе планирования (копии многочисленных договоров; документы, которые стали источниками основных данных; прејскуранты и т.д.) [48, с. 57].

### **1.3 Анализ отрасли и конкурентов**

В настоящее время большинство людей много внимания уделяют поддержанию здорового образа жизни, стараются с максимальной пользой проводить свободное время, а занятие танцами позволяет не только поддерживать хорошую физическую форму, но и обеспечивает положительный эмоциональный настрой. В России открыто более 7000 школ и студий, предоставляющих услуги по обучению танцам в различных направлениях и жанрах [44]. При этом стоит отметить, что ежегодно увеличивается число предлагаемых направлений: эстрадные, народные, бальные, современные танцы, включая хип-хоп, хаус, попдинг и прочие.

Современная танцевальная культура развивается в России на протяжении 10 лет. С 2005-2006 года появился хип-хоп, брейкинг, локкинг, с-walk, в 2007 году был популярен тектоник, электро дэнс, техно, в 2011 году своего пика популярности и известности достиг такой вид танца как dubstep. 2013 год ознаменовался таким направлением как бути-дэнс. Многие из танцевальных направлений спустя несколько лет потеряли свою актуальность, например,

тектоник, dubstep, c-walk; другие локализовались в отдельных регионах, например, брейкинг, поппинг; а такие направления как хип-хоп, бути-дэнс являются популярными и в настоящее время [6].

Родоначальником современных танцевальных направлений являются Соединенные Штаты Америки, где в 70-х годах было основано такое течение, как хип-хоп, посылом которого было «движение вперед, протест против социального неравенства» [6]. Со временем данный стиль был подвержен изменениям и значительно прогрессировал: музыка становилась глубже за счет появления других ритмов, танцоры приносили в свой танец «себя» (авторскую хореографию, а не базу хип-хопа), свое видение и понимание музыки.

Несмотря на то, что Россия встроена в мировое танцевальное движение и уровень танцев в стране на достаточно высоком уровне, на выбор танцевальной школы значительное влияние оказывают именно зарубежные тренды. Кроме того, для постановки танцевальных номеров, более востребованной оказывается музыка зарубежных исполнителей. Из-за этого педагог сталкивается с трудностями в преподавании, в правильности, точности и полноте интерпретации материала для учеников.

Этими факторами и задается специализация студии: в прайс-листе предлагаемых танцевальных направлений появляются те течения, которые наиболее популярны, известны, поскольку именно они смогут вызвать активный спрос потребителей на рынке. При сегментировании рынка танцевальных услуг в России целесообразно выделить следующие характеристики, представленные в таблице 1.3.1.

**Таблица 1.3.1 – Сегментирование рынка танцевальных услуг в России**

Критерии сегментирования	Сегменты
Возраст	С 6 до 15 – дети и подростки. С 16 до 23 – молодежь.
	С 24 – взрослые.
Доход	Средний
Статус клиента	Новичок. Продвинутый. Профессионал.
Цель оказания танцевальных услуг	<i>Новичок</i> : никогда не занимался танцами и пришел познать самого себя, с целью выбора желаемого для

	себя направления танца <i>Продвинутый:</i> сформировать красоту своего тела, получить положительные эмоции, отдохнуть от повседневной жизни. <i>Профессионал:</i> развить свои танцевальные способности до уровня профессионального танцора и реализовать себя через участие в разных конкурсах и фестивалях.
Стиль жизни	Активный. Стремление к движению, оживленному образу жизни, развитию.

На основе представленной выше таблицы выделяем следующие сегменты: дети и подростки, молодежь и взрослые, которые ведут активный образ жизни, имеют средний доход и относятся к группе новичок, продвинутый или профессионал.

Наибольшее количество танцевальных школ расположено в крупных городах страны, таких как Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Нижний Новгород и Хабаровск, в которых и происходит развитие танцевальных движений, и далее распространяется на соседние города (рисунок 1.3.1).

Большое количество школ расположено рядом с центральным округом, а на периферии студий гораздо меньше, поскольку танцевальные студии в центральном регионе задают общую линию развития для отдаленных регионов. Экспертная оценка известных танцоров и хореографов России, численность и тематика чемпионатов, проводимых в стране, стилистика приглашенных зарубежных педагогов, а также мониторинг перечня услуг, предлагаемых школами стали основой для выделения трех наиболее популярных современных направлений в стране: хип-хоп, джаз-фанк и экспериментал.



**Рисунок 1.3.1 – Танцевальные студии России**

Танцевальным центром России естественно является Москва, в которой расположены самые популярные танцевальные студии России. В столицу привозят самых популярных хореографов мира и проводят соревнования по хореографическим постановкам.

Наиболее популярными танцевальными студиями в городе Москва являются такие, как New York Dance Studio, PROтанцы, Model 357, MyWayDance и 54 Dance Studio

В Белгородской области такое направление как занятие танцами и хореография также достаточно популярно среди населения города и области. За последние 5 лет в городе появилось не менее семи студий по обучению танцам. К наиболее популярным студиям и школам по обучению современным, бальным, эстрадным и народным танцам в г. Белгород можно отнести: «The First Dance Studio», «Danza», «Vanili», студию латиноамериканских танцев «ArmenyCasa», школу танца «MaryDance», Танцевальное пространство «Skazka», «Dance House», «Dance Life», «Шаг Вперед» и студию арабского танца «Evita».

Нами был проведен анализ наиболее популярных и востребованных студий и школ по обучению современным танцам в городе Белгород по некоторым критериям в баллах (5 –высокий балл, 1 – низкий). Эти же танцевальные школы и будут являться прямыми конкурентами студии танцев «DANCE PROJECT».

**Таблица 1.3.2 – Анализ конкурентов, в баллах**

	«The First Dance Studio»	«Dance Life»	«Danza»	«Vanili»
Стоимость оказываем услуг	3	4	3	3
Широта ассортимента оказываемых услуг (количество танцевальных направлений)	2	5	2	2
Квалификация и профессионализм педагогов	5	3	1	1
Месторасположение	3	3	2	2
Известность в городе	3	5	1	2
Итого:	16	20	9	10

Проведенный анализ показал, что наибольшее количество баллов по выделенным критериям имеет танцевальная студия «Dance Life», которая превосходит своих конкурентов по таким показателям, как количество танцевальных направлений и сформированный имидж и репутация на рынке.

Для того чтобы проект «DANCE PROJECT» стал успешным и полностью окупил себя, а также приносил прибыль, необходимо проанализировать конкурентную среду в мире танцевальных услуг. Каждое решение, предпринятое организацией, влечет за собой ответную реакцию других организаций, которые занимают весомое место на рынке танцевальных услуг.

Мы выявили основных конкурентов, слабые и сильные стороны, а также возможности и угрозы данного бизнес-проекта. Результаты анализа конкурентной среды представлены в Приложении А. На основании данных, представленных в таблице, стоит отметить, что для занятия рыночной ниши и обеспечения своей конкурентоспособности танцевальной студии «DANCE PROJECT» необходимо подобрать высококвалифицированных педагогов, а также применять гибкую стратегию ценообразования, что обеспечит эффективность данного бизнес-проекта.

## **Глава 2 Разработка бизнес-плана по открытию танцевальной студии «DANCE PROJECT». Оценка эффективности проекта**

### **2.1 Резюме бизнес-проекта открытия танцевальной студии**

*Наименование проекта:* танцевальная студия «DANCE PROJECT».

*Инициатор проекта:* Еськова Виктория Сергеевна.

*Организационно-правовая форма ведения бизнеса:* индивидуальное предпринимательство.

*Место реализации проекта:* проект открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» будет реализован в центральной части города по адресу: г. Белгород, Народный бульвар, 82а. Выбор данного месторасположения танцевальной студии обусловлен следующими причинами:

– в центральную часть города добраться легче, чем в остальные районы, поскольку все автобусные маршруты проходят через центр города. Также имеется достаточно большое количество парковочных мест для личных автомобилей.

– в районе расположения танцевальной студии достаточно большое количество магазинов и один торговый центр, в котором родители могут провести время, пока буду ждать своего ребенка.

*Год создания:* 2018 год.

*Руководитель:* Еськова Виктория Сергеевна.

Стратегическая установка разработчиков проекта «DANCE PROJECT»: персональный подход к каждому клиенту при предоставлении ему качественных услуг в области обучения танцам в разных направлениях, а также работа с высококвалифицированными хореографами. Мы предполагаем, что данная стратегия окажется важным конкурентным преимуществом танцевальной студии и будет способствовать повышению ее конкурентоспособности на рынке.



*Цель проекта:* открытие танцевальной студии «DANCE PROJECT» для удовлетворения спроса населения в качественных танцевальных услугах.

*Стратегическая цель бизнес-проекта* заключается в повышении доступности и качества танцевальных услуг городскому населению, а также повышению культурного и духовного уровня развития города Белгород.

*Тактическая цель* проекта заключается в открытии танцевальной студии, для чего необходимо решить ряд задач:

- провести анализ заинтересованности детей и их родителей к занятиям танцами;
- проанализировать рынок танцевальных услуг;
- выявить собственные конкурентные преимущества;
- сформировать убеждение у потенциальных клиентов, что занятие танцами способствует гармоничному развитию личности.

*Основной вид деятельности:* танцевальная практика.

*Краткая характеристика рынка:* в настоящее время рынок танцевальных услуг динамично развивается, поскольку данное направление становится популярным среди разной целевой аудитории. В России насчитывается более 7000 танцевальных студий и школ, за последние 10 лет количество студий по обучению танцам выросло на 40%.

Танцевальная студия «DANCE PROJECT» предоставит клиентам качественные танцевальные услуги от квалифицированных хореографов. Занятия будут проходить в зале, оснащённом профессиональной техникой. Кроме того, для признания достигнутых результатов, планируется участие наиболее талантливых учеников в конкурсах и соревнованиях местного, регионального и международного уровня среди танцевальных команд.

*Предполагаемые конкуренты:* «The First Dance Studio» и «Dance Life».

*Сроки реализации проекта:* 5 месяцев.

*Общая стоимость проекта:* 604 000 рублей.

*Период окупаемости, PP:* 300 дней

*Точка безубыточности проекта, BEP:* 0,817

*Внутренняя норма рентабельности, IRR: 0,21%.*

*Социальный эффект* открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» заключается в пропаганде социальных ценностей (здоровый образ жизни, активная жизненная позиция) и повышении культурного уровня развития населения города Белгород. Таким образом, проект по открытию танцевальной студии «DANCE PROJECT» является прибыльным и социально-значимым.

## **2.2 План маркетинга и оказания услуг**

Маркетинговый план – неотъемлемая часть бизнес-проекта по открытию танцевальной студии «DANCE PROJECT». Именно за счет маркетингового плана можно вывести продажи услуг на новый более качественный уровень, тем самым увеличив объем продаж. Танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет предоставлять следующие услуги своим клиентам:

- обучение танцам различных направлений у высококвалифицированных педагогов;
- возможность выезда на местные, региональные, международные соревнования и конкурсы среди танцевальных команд (новички, юниоры, профи);
- мастер-классы от топовых хореографов России и мира;
- зона отдыха для тех, кто ожидает своего ребенка с тренировки или кто ожидает саму тренировку (аппарат с кофе и чаем, шоколадки).

Танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет предоставлять услуги по обучению танцам по различным направлениям:

- хип-хоп. Данное направление появилось в 70-х годах 20 века в Америке среди латиноамериканцев и афроамериканцев как уличная культура. Молодежный стиль танца, который сначала нес в себе элементы брейкинга, но со временем дополнился движениями из других современных направлений;
- джаз-фанк – новое танцевальное направление, наполненное жизнью, энергией и эмоциями, в котором нет границ фантазии;

– поппинг – танцевальный стиль, в основе которого лежат движения поп и хит, построенные на чередовании быстрого сокращения и расслабления мышц;

– брейк-данс – направление хип-хоп культуры, включающее множество стилей, для исполнения которого необходимы хорошая координация, физическая выносливость, чувство ритма и гибкость;

– «House (хаус)» – одно из направлений танца под современную музыку в стиле хаус, для которого характерна высокая скорость, ритмичность и драйв. Стоит отметить, что данное направление является достаточно новым для рынка города Белгород, не смотря на то, что в других городах является достаточно популярным. Поэтому мы будем продвигать именно данное танцевальное направление, которое и обеспечит нам конкурентное преимущество;

– «Vogue» – стиль, базирующийся на модельных позах и подиумной походке;

– «Dancehall» – уличный ямайский танец, относительно молодой, но уже покоривший страны Европы, Азии и Америки. Дэнсхолл – это целая культура, которая объединяет и музыку, танец, общество и политику. На Ямайке дэнсхолл танцуют все, но специфика движений у мужчин и женщин различна;

– Бачата – музыкальный стиль и танец Доминиканской Республики, получивший также широкое распространение в латиноамериканских странах;

– Танго – парный танец свободной композиции, отличающийся энергичным и четким ритмом.

Таким образом, стоит отметить, что хореографами танцевальной студии «DANCE PROJECT» будут предоставляться профессиональные услуги для обучения танцам различных стилистических направлений, стоимость которых представлена в таблице 2.2.1.

**Таблица 2.2.1 – Стоимость оказываемых услуг танцевальной студией «DANCE PROJECT»**

Направление	Срок обучения	Стоимость абонемента	Стоимость разового занятия	Количество занятий в неделю
Хип-хоп	6 месяцев	2000	200	3
Джаз-фанк	6 месяцев	2000	200	3

Паппинг	6 месяцев	2000	200	3
Брейк данс	6 месяцев	2000	200	3
Хаус	6 месяцев	2000	200	3
Вог	6 месяцев	1800	200	3
Дансхолл	6 месяцев	1800	200	3
Бачата	1 год	1500	150	2
Танго	1 год	1500	150	2

Важным элементом в формировании спроса и продвижения услуг на рынок является выбор рекламных средств, из которых наиболее оптимальными и эффективными для «DANCE PROJECT» являются следующие:

- вывески (указатели, растяжки). Данный вид рекламы виден на дальнем расстоянии и может привлечь потенциальных клиентов, находящихся за рулем. Например, это могут быть родители, которые ищут новое увлечение для своего ребенка. Такие растяжки могут размещаться над дорогой по всей ширине трассы. Данное рекламное средство имеет достаточно высокую стоимость, поэтому мы планируем разместить две вывески непосредственно перед открытием танцевальной студии;

- радиореклама – оперативное средство рекламирования с точки зрения охвата целевой аудитории. Будет записан короткий радиоролик, который будет транслироваться 2 раза в год по 3 раза в день перед масштабными событиями: набор в группы, отчетный концерт и прочими.

- афиши на остановках и в кафе также способствуют привлечению внимания потенциальных клиентов при помощи яркости и цвета, а приятные картинки оставляют у людей хорошие ассоциации. Подобные афиши будут размещаться на остановочных комплексах на улицах: Попова, Преображенской, ул. 50-летия Белгородского полка, на Белгородском проспекте, ул. Б. Хмельницкого и Щорса;

- листовки – предоставляют 5% скидку на покупку абонемента или первое пробное бесплатное занятие по любому направлению;

- социальные сети – современный интернет-феномен. При своей невысокой стоимости социальные сети охватывают безграничную целевую аудиторию.

В таблице 2.2.2 представлены основные виды рекламы, которые будет применять «DANCE PROJECT». Выбранные средства удачно соотнесены и в целом принесут высокую эффективность.

**Таблица 2.2.2 – Основные виды рекламных средств**

Средство рекламы	Соотношение цена/эффект	Сильные стороны	Слабые стороны
Вывески (указатели, растяжки)	Высокий результат при больших затратах.	Широкий охват целевых групп (люди, находящиеся за рулем, проезжающие мимо в автобусах).	Высокая стоимость
Радиореклама	Высокий результат при небольших затратах.	Массовость и небольшая стоимость, воздействие на целевую группу.	Восприятие только на слух, непродолжительность действия.
Афиши	Относительно высокий эффект при средних затратах.	Наглядность и высокий показатель повторных контактов.	Отсутствие избирательности аудитории.
Листовки (5% скидка на абонемент, первое пробное бесплатное занятие)	Небольшая стоимость при среднем эффекте.	Гибкость и своевременность, дешевизна.	Творческие ограничения и ограниченный срок действия.
Социальные сети	Низкая цена/высокая эффективность	Охватывает целевую группу – молодежь	Непродолжительность действия

Значение рекламы достаточно велико и приносит долговременный эффект. Расходы на рекламу являются скорее инвестициями, направленными на создание нематериальной, но чрезвычайно значимой ценности – имиджа танцевальной студии «DANCE PROJECT» и ее репутации.

Клиентам танцевальной студии «DANCE PROJECT» будут выдаваться брошюры с подробным описанием всех направлений, акции и список дополнительных услуг. Основные затраты на осуществление рекламной компании представлены в таблице 2.2.3.

**Таблица 2.2.3 – Рекламный бюджет танцевальной студии «DANCE PROJECT», год**

Наименование	Описание	Сумма
--------------	----------	-------

рекламного средства		затрат
Вывески, указатели, растяжки	Растяжка над дорогой, которую видно издалека.	50 000
Реклама на радио	Рекламный ролик на «Радио Радио» общей продолжительностью 1 минута.	40 000
Афиши	Плакат (61*91 см) в г. Белгороде	50 000
Рекламные листовки с купоном на 5% скидку и первое бесплатное занятие	Цветная листовка с указанием местонахождения студии и 5% скидки каждому клиенту при покупке абонемента.	25 200
Социальные сети	Распространение краткой информации об открытии танцевальной студии.	14 000
<b>Итого:</b>		<b>179 200</b>

Из данных таблицы можно сделать вывод, что самым выгодным предложением по размещению рекламы на радио является станция «Радио Радио» – наиболее популярная молодежная радио станция, стоимость размещения рекламного ролика в среднем на 25% дешевле чем на других радиостанциях.

Для информирования населения города об открытии студии и привлечения потенциальных клиентов будет размещена афиша (61\*91 см), поскольку стоимость ее размещения на остановках города на 30% дешевле, чем установка городского баннера или билборда. А рекламные листовки с купоном на 5% скидку – самый экономный вариант продвижения товаров или услуг.

Анализ сильных и сторон, а также возможностей и угроз проекта по открытию танцевальной студии «DANCE PROJECT» представлен в таблице 2.2.4.

**Таблица 2.2.4 – SWOT-анализ бизнес-проекта «DANCE PROJECT»**

Внутренние	
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высококвалифицированные преподаватели. 2. Возможность выбора танцевального направления из широкого ассортимента предлагаемых услуг. 3. Удобное месторасположение, наличие парковочных мест. 4. Конкурентная цена. 5. Наличие уникальных танцевальных направлений.	1. Трудность привлечения спонсоров, инвесторов. 2. Потребность в заемных средствах на открытие танцевальной студии. 3. Незнание на рынке.
Внешние	

Возможности	Угрозы
1. Возможность проведения благотворительных мероприятий: марафонов и баттлов. 2. Возможность выезда на местные, региональные и международные соревнования и конкурсы. 3. Проведение собственных фестивалей в городе Белгород. 4. Возможность получения государственной поддержки на развитие бизнеса.	1. Наличие высокой конкуренции в отрасли и угроза появления на рынке новых игроков. 2. Увеличение арендной платы за помещение. 3. Снижение платежеспособности населения. 4. Снижение моды (популярности) на некоторые из предлагаемых направлений. 5. Отсутствие набора в группе (группах).

Проведенный анализ позволил выделить ряд сильных сторон проекта «DANCE PROJECT», в том числе: высококвалифицированные педагоги, широкий ассортимент выбора танцевальных направлений, удобное месторасположение, конкурентная цена, уникальное предложение в выборе танцевальных направлений. Но, как и при создании любого бизнеса, имеются и существенные угрозы: наличие действующих конкурентов в отрасли, а также угроза появления новых; угроза увеличения арендной платы за арендуемое помещение; снижение платежеспособности населения и сокращение спроса на предоставляемые услуги, а также высокая зависимость от заемного капитала.

Насколько организация максимально сможет выдержать возможные угрозы, настолько ее возможности будут максимально достигнуты, и за счет этого, «DANCE PROJECT» получит положительный экономический эффект.

При этом «DANCE PROJECT» необходимо выстраивать свою стратегию опираясь на свои сильные стороны, такие как высококвалифицированные педагоги, широкий ассортимент танцевальных направлений, выгодное месторасположение и приемлемые цены.

### 2.3 Организационный и производственный план реализации проекта

Танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет зарегистрирована в форме индивидуального предпринимательства. Для открытия танцевальной студии необходимо указать следующие коды ОКВЭД:

– 90.0 Деятельность творческая, деятельность в области искусства и организации развлечений;

– 90.1 Деятельность в области исполнительских искусств;

– 90.2 Деятельность вспомогательная, связанная с исполнительскими искусствами.

Для того чтобы деятельность имела законный характер, необходимо пройти процедуру государственной регистрации, для чего нужно:

– заполнить заявление на оформление статуса ИП в отделении налоговой инспекции;

– оплатить государственную пошлину в размере 800 рублей;

– подать заявление, приложив к нему копии паспорта, ИНН, квитанцию об оплате государственной пошлины и сразу перейти на упрощенную налоговую систему.

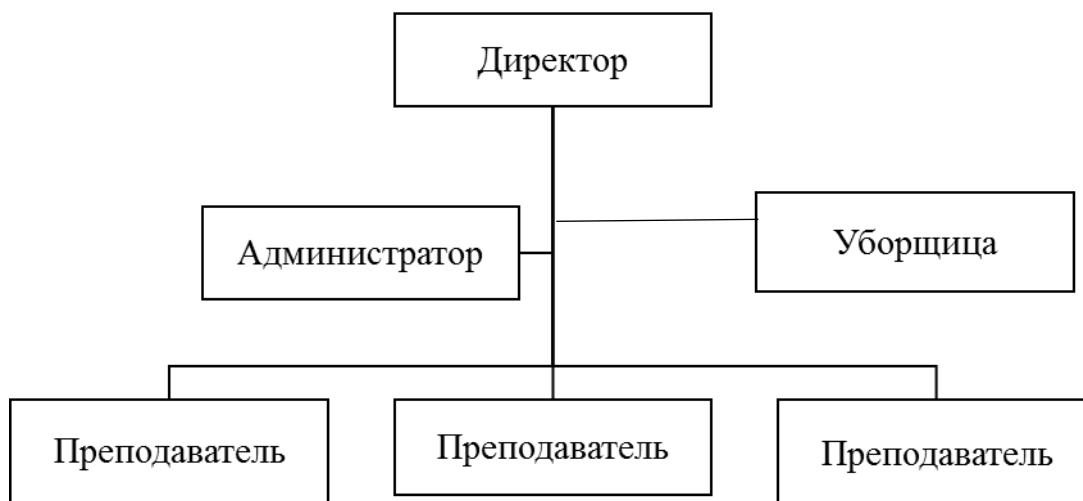
Танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет располагаться по адресу: г. Белгород, Народный бульвар, 82а (Торговый центр Пассаж, 3 этаж). Площадь арендуемого помещения составит 250 кв.м., из которых 180 кв.м. будет выделено под танцевальный зал, 40 кв.м. под приемную администратора и 30 кв.м. будет отведено под мужскую и женскую раздевалку. Стоимость арендной платы за 1 кв.м. составляет 160 рублей, поэтому ежемесячная арендная плата за помещение составляет – 40 000 рублей.

Танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет работать ежедневно с 11.00 до 23.00, без перерывов и выходных. Директором танцевальной студии будет Еськова Виктория Сергеевна, имеющая стаж работы в должности администратора-менеджера в танцевальной школе «The First Dance Studio» и высшее образование в области управления.

Высокий уровень обслуживания будет обеспечивать опытный администратор, с улыбкой и проявлением дружелюбия, встречающий каждого клиента. На стойке администратора будет располагаться книга жалоб и предложений, в которой клиенты смогут оставить свои пожелания, что еще раз подчеркнет значимость мнения клиентов для руководства студии.



Организационная структура «DANCE PROJECT» наглядно представлена на рисунке 2.3.1



**Рисунок 2.3.1 – Организационная структура «DANCE PROJECT»**

Организационная структура управления построена по линейному принципу. Для нее характерны простота, четкость и гибкость распределения функций управления. В целом структура управления танцевальной студии «DANCE PROJECT» направлена на установление четких и оперативных взаимосвязей между звеньями управления, распределение прав и обязанностей. Данный тип организационной структуры наиболее приемлем для организаций с небольшим штатом сотрудников.

Штат танцевальной студии «DANCE PROJECT» будет состоять из 14 человек, среди которых основная часть – непосредственно профессиональные преподаватели-хореографы по заявленным танцевальным направлениям. Заработная плата сотрудников представлена ниже в таблице 2.3.1.

**Таблица 2.3.1 – Заработная плата сотрудников танцевальной студии «DANCE PROJECT»**

Должность	Количество рабочих мест	Заработная плата, руб.	Сдельная (д) или повременная (в)
Директор	1	30 000	В
Администратор	1/2	13 000	В
Преподаватель	10	10 000	Д
Уборщица	2	6 000	В

Преподаватели студии будут иметь сдельную оплату труда, поскольку их заработная плата будет зависеть от количества учеников в группах. В течение дня будет проводиться 2 – 3 тренировки продолжительностью 1 – 1,5 часа. Для реализации проекта достаточно иметь в штате 14 человек, которые способны организовать эффективный и экономически выгодный рабочий процесс без образования дополнительных расходов.

Для составления отчетной документации нет необходимости держать в штате бухгалтера, но можно привлечь бухгалтера на условиях аутсорсинга. Основными причинами использования бухгалтерского аутсорсинга являются: снижение расходов, повышение гибкости бизнеса, небольшой штат сотрудников. В обязанности бухгалтера на условиях аутсорсинга будет входить: составление бухгалтерской, налоговой отчетности для ИП, анализ отчетности, составление деклараций. Стоимость услуг по аутсорсингу составляет 3500 рублей, что более выгодно, чем наличие штатного бухгалтера.

Далее необходимо обозначить основные этапы и сроки реализации проекта (таблица 2.3.2).

**Таблица 2.3.2 – Этапы и сроки реализации проекта**

№ п/п	Название мероприятия	Содержание	Длительность (дней)
1	Регистрация предприятия	Уплата государственной пошлины, постановка на налоговый учет, Пенсионный фонд, ФСС.	15 дней
2	Заключения договора аренды помещения	Поиск помещения. Заключение договора.	30 дня
3	Ремонт	Ремонт помещения, установка зеркал, танцевального пола, регулирование освещения, установка профессиональной стерео системы.	60 дней
4	Оборудование	Приобретение специального оборудования для танцевального зала.	15 дней
5	Поиск квалифицированных преподавателей	Размещение объявлений о поиске педагогов, проведение собеседования.	30 дней
6	Поиск вспомогательного персонала	Размещение объявлений о поиске администратора и технического персонала. Собеседование.	15 дней
7	Реклама	Расклейка афиш на остановках, раздача листовок, реклама на радио.	15 дней

8	Связи с автобусными службами	Налаживание связей со службой автотранспорта для возможных выездов на соревнования.	3 дня
---	------------------------------	---	-------

Таким образом, после выделения основных этапов и определения их продолжительности можно отметить, что проект будет осуществлен в течение 183 дней. Однако многие виды работ можно выполнять параллельно, что позволит сократить сроки реализации проекта. Применяв диаграмму Ганта, составим календарный план проекта, который покажет, какие виды работ можно выполнять параллельно (таблица 2.3.3).

Проанализировав основные этапы реализации проекта, можно отметить, что открытие танцевальной студии «DANCE PROJECT» - процесс достаточно трудоемкий и требует не только финансовых, но и временных затрат.

**Таблица 2.3.3 – Календарный план реализации проекта**

	апрель		май		июнь		июль		август
	1-15	16-30	1-15	16-31	1-15	16-30	1-15	16-31	
Регистрация предприятия									
Заключение договора аренды									
Ремонт помещения									
Закупка и установка оборудования в студии									
Поиск преподавателей									
Поиск вспомогательного персонала									
Реклама									
Открытие танцевальной студии									

Для того, чтобы эффективно реализовать проект по открытию танцевальной студии «DANCE PROJECT», необходимо:

- зарегистрировать ИП в установленном порядке;
- арендовать помещение;

- сделать специальный ремонт;
- найти квалифицированных преподавателей;
- закупить необходимое оборудование и материалы;
- провести рекламную кампанию.

Таким образом, общий срок выполнения указанных мероприятий составляет 122 дня (4-5 месяцев).

## 2.4 Финансовый план бизнес-проекта и оценка рисков

Для успешной реализации бизнес-проекта «DANCE PROJECT» необходимо 604 000 рублей, из которых 304 000 рублей – собственные средства инициатора проекта, 300 000 рублей – заемные средства, полученные в ПАО «Сбербанк» в форме кредита сроком на три года под 12% годовых. График платежей по кредиту представлен в Приложении Б.

Все расходы структурно можно разделить на две группы: постоянные расходы, такие как затраты на аренду помещения, выплату заработной платы сотрудникам студии, а также инвестиционные расходы, то есть инвестиции, связанные с капиталовложением, которое со временем будет приносить выгоду. Инвестиционные расходы на открытие танцевальной студии «DANCE PROJECT» представлены в таблице 2.4.1 и составляют 603 460 рублей.

**Таблица 2.4.1 – Инвестиционные расходы на реализацию проекта**

№ п/п	Наименование оборудования	Количество	Стоимость за 1 ед., руб.	Итого, руб.
1.	Сtereo колонки	4	4 715	18 860
2.	Усилитель звука для колонок	1	10 600	10 600
3.	Профессиональный танцевальный пол	1	500 000	500 000
4.	Зеркала	5	7 000	35 000
5.	Лавки (в раздевалки)	8	2 000	16 000
6.	Крючки для одежды (в раздевалки)	10	600	6 000
7.	Стойка администратора	1	15 000	15 000
8.	Стулья для стойки администратора	1	2 000	2 000
<b>Итого:</b>				<b>603 460</b>

Из данных таблицы видно, что инвестиционные расходы для открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» составляют 603 460 тыс. рублей. К данной категории расходов относятся затраты на приобретение оборудования, установку танцевального пола, а также на приобретение предметов интерьера. Постоянные затраты представлены в таблице 2.4.2.

**Таблица 2.4.2 – Постоянные расходы организации, в месяц**

№ п/п	Название расходов	Сумма расходов, руб.
1.	Заработная плата административного персонала	26 000
2.	Заработная плата педагогов студии	100 000
3.	Амортизация	373
4.	Аренда помещения	40 000
5.	Телефон, интернет	700
6.	Коммунальные платежи	9 600
7.	Платеж по кредиту	9 964,29
<b>Итого:</b>		<b>186 673,29</b>

Необходимо произвести расчет амортизационных отчислений. Для каждого отдельного объекта или группы определяется собственная норма амортизации. Расчет амортизационной нормы осуществляется на основании начальной стоимости объектов, их нормативного периода службы и ликвидационной стоимости. Существует несколько способов исчисления нормы амортизации, мы будем использовать линейный способ, при котором амортизация начисляется в течение всего нормативного срока службы. Нам нужно рассчитать амортизацию на оборудование: стерео колонки (4 шт.) и усилитель (1 шт.).

$$K=100\%/n - \text{норма амортизации (\%)} \quad (1)$$

где:

n – срок полезного использования оборудования.

Срок полезного действия стерео колонок составляет 8 лет, а усилителя звука 5 лет, исходя из чего норма амортизации составляет 12,5% и 20% соответственно.

Далее рассчитаем годовую сумму амортизационных отчислений по формуле:

$$(\text{первоначальная стоимость} * \text{норма амортизации}) / 100\% \quad (2)$$

Таким образом, годовая норма амортизации стерео колонок составляет 2357,5 рублей и 2120 рублей норма амортизации усилителя звука. При этом ежемесячная сумма амортизационных отчислений составляет 196,4 рублей и 176,6 рублей соответственно.

Ежемесячные постоянные затраты составляют 186 673,29 рублей и включает в себя расходы на аренду помещения, выплату заработной платы сотрудникам, оплату коммунальных платежей, услуг сотовой связи и интернет, ежемесячные платежи по кредиту, а также амортизационные отчисления. В год эти платежи составят 2 239 647,48 рублей.

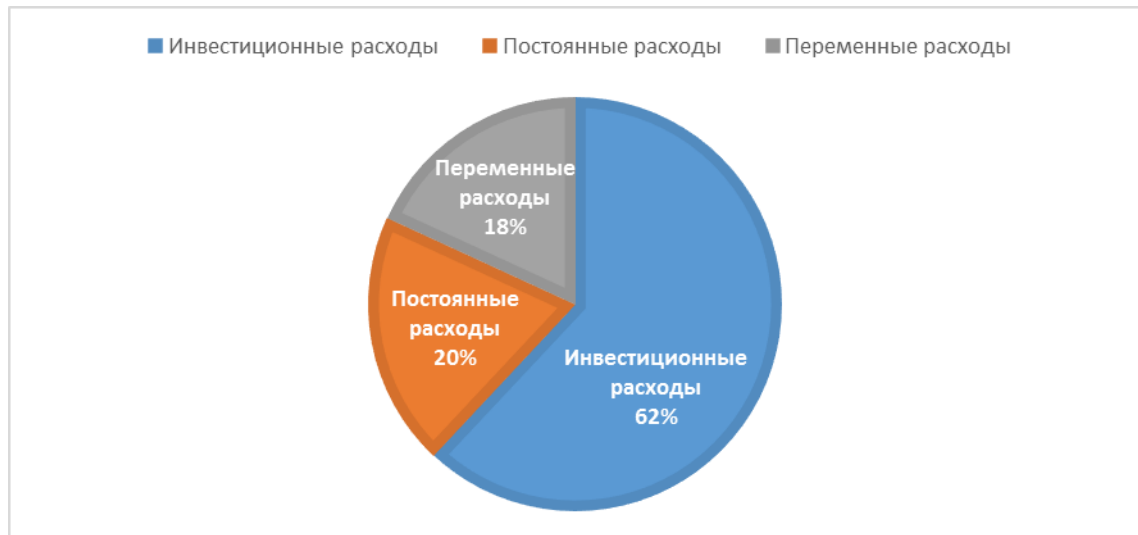
Далее мы проанализировали переменные расходы на осуществление рекламной кампании танцевальной студии «DANCE PROJECT» и на бухгалтерский аутсорсинг (таблица 2.4.3).

**Таблица 2.4.3 – Переменные расходы «DANCE PROJECT», в год**

№ п/п	Название расходов	Сумма, руб.
1.	Вывески (растяжки)	50 000
2.	Радиореклама	40 000
3.	Афиша на остановочных стендах	50 000
4.	Рекламные листовки	25 200
5.	Социальные сети	14 000
6.	Бухгалтерский аутсорсинг	14 000
<b>Итого:</b>		<b>193 200</b>

Большая часть расходов на реализацию рекламной кампании будет уходить на рекламу на радио и на афиши, расклеенные по городу Белгород, однако предполагаемых эффект от данных рекламных средств существенно выше, чем от простой раздачи рекламный листовок. В первый год деятельности эти платежи составят 193 200 рублей.

Общая структура затрат на реализацию проекта открытия танцевальной студии наглядно представлена на рисунке 2.4.1.



**Рисунок 2.4.1 – Общая структура переменных, постоянных и инвестиционных затрат на реализацию проекта**

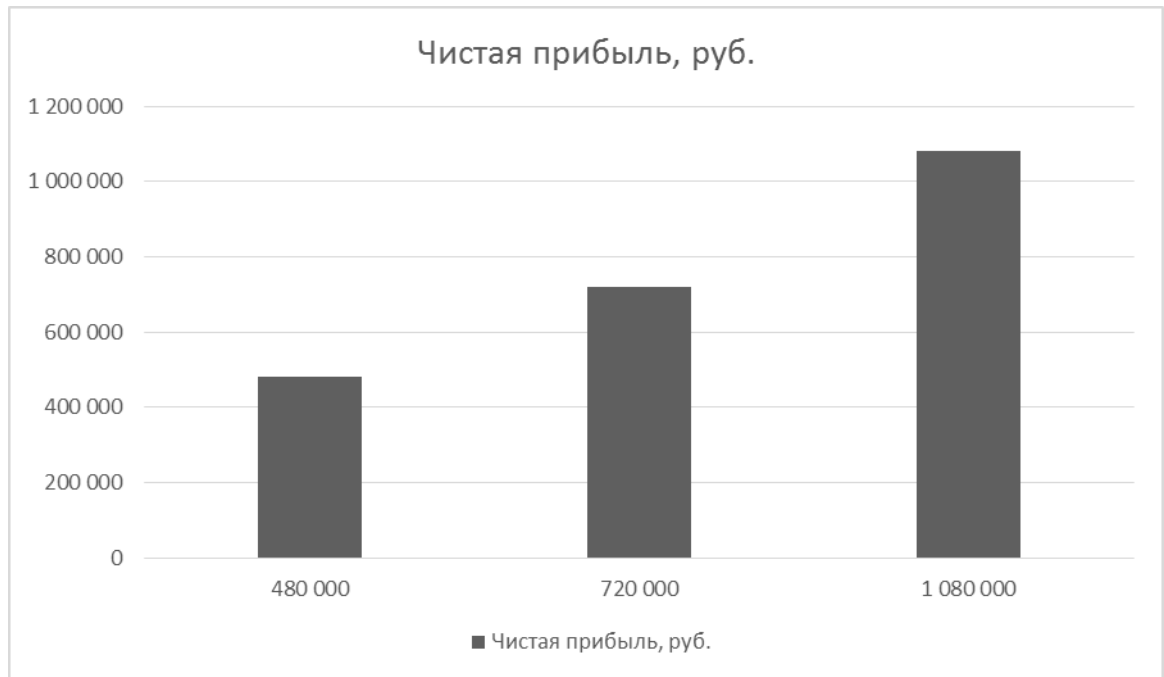
Данные, отражающие эффективность капитальных вложений представлены в таблице 2.4.4.

**Таблица 2.4.4 – Данные для анализа эффективности капиталовложений**

№ п/п	Показатели	Значение показателей по годам		
		2018	2019	2020
1	Ожидаемый объем посещений клиентов, ед.	1200	1440	1800
2	Объем реализации продукции (услуг), руб.	2 400 000	2 880 000	3 600 000
3	Переменные затраты	193 200	193 200	193 200
4	Постоянные затраты на реализацию за год (без амортизации), руб.	2 239 647,48	2 239 647,48	2 239 647,48
5	Амортизация, руб.	4 476	4 476	4 476
6	Проектная дисконтная ставка, %	20	20	20
7	Себестоимость услуги, руб.	2 400 000	2 880 000	3 600 000
8	Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2 400 000	2 880 000	3 600 000
9	Ставка налога на прибыль, %	20	20	20
10	Чистая прибыль, тыс. руб.	480 000	720 000	1 080 000
11	Чистые денежные потоки, тыс. руб.	504 915	744 915	1 104 915

Далее рассмотрим чистую прибыль за период с 2018 – 2020 гг. в динамике, представленной на рисунке 2.4.2.





**Рисунок 2.4.2 – Динамика чистой прибыли «DANCE PROJECT»**

На следующем этапе составления финансового плана бизнес-проекта необходимо расписать денежные потоки, которые генерируются реализацией проекта.

**Таблица 2.4.5 – Денежные потоки от реализации проекта**

Показатели денежного потока	Шаги в рамках расчетного периода		
	1 год	2 год	3 год
<b>Операционная деятельность</b>			
1. Выручка от продаж	2 400 000	2 880 000	3 600 000
2. Расходы на оплату труда	100 000	120 000	150 000
3. Арендная плата	40 000	40 000	40 000
4. Налоговые платежи	27 990	27 990	27 990
5. Сальдо операционной деятельности	2 223 010	2 692 010	3 382 010
<b>Инвестиционная деятельность</b>			
6. Ремонт помещения	200 000	-	-
7. Закупка оборудования	603 460	-	-
8. Сальдо инвестиционной деятельности	803 460		
<b>Финансовая деятельность</b>			
9. Собственные средства	304 000	-	-
10. Привлечение кредита	300 000	-	-
11. Погашение процентов по кредиту	119 571,48	119 571,48	119 571,48
12. Сальдо финансовой деятельности	1 101 432	-199 284	-199 284
13. Денежный поток проекта	504 915	744 915	1 104 915

14. Денежный поток проекта нарастающим путем	-98 545	646 370	1 751 285
15. Чистый доход проекта	3 026 470	2 692 010	3 382 010

Далее наглядно представим все чистые денежные потоки за период 2018-2020 гг. в динамике (рисунок 2.4.3).



**Рисунок 2.4.3 – Динамика чистого денежного потока «DANCE PROJECT»**

Теперь на основании имеющихся данных проведем анализ эффективности капиталовложений в бизнес-проект.

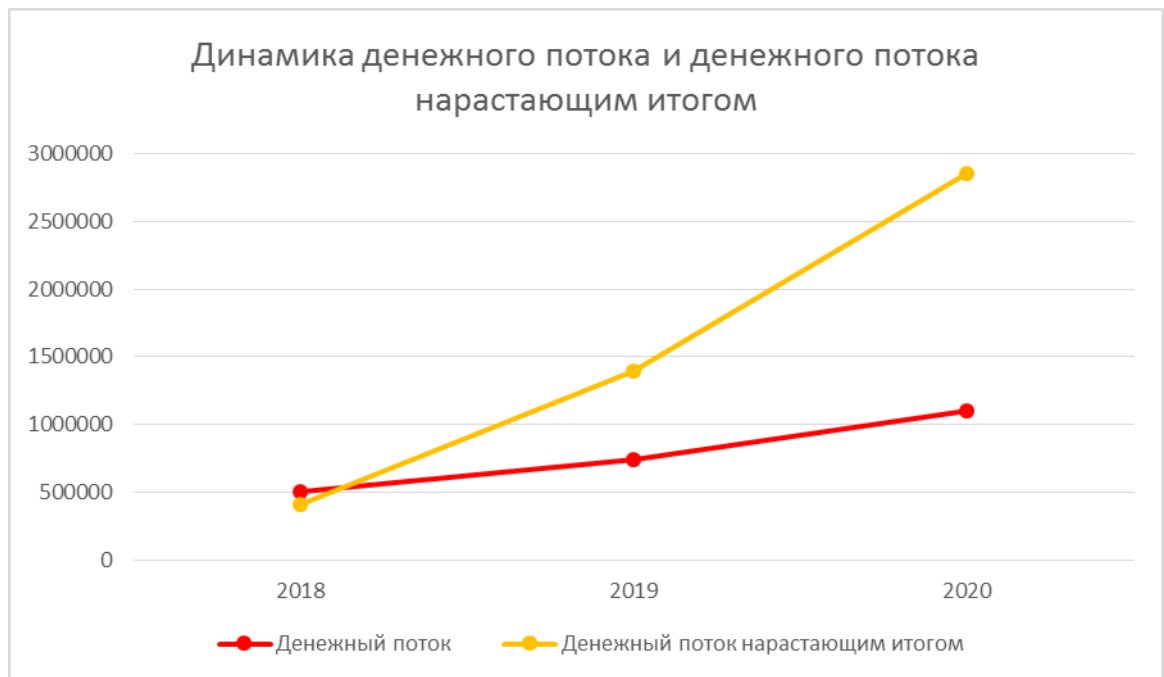
**Таблица 2.4.6 – Анализ эффективности капиталовложений в бизнес-проект**

Показатель	2018	2019	2020
Начальные инвестиционные затраты, руб.	-603 460	-	-
Денежный поток, руб.	504 915	744 915	1 104 915
Денежный поток нарастающим итогом, руб.	-98 545	646 370	1 751 285
Дисконтный множитель при ставке 20%	0,8333	0,6944	0,5787
Дисконтированный денежный поток, руб.	275 413	406 324	936 440
Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом, руб.	-328 047	78 277	1 044 717

На основании данных таблицы можно сделать вывод о том, что танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет приносить прибыль уже начиная со второго года функционирования, если инвестиции в данный проект составят 603 460 тыс. руб. Предпринимателем будет получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков в размере 794 947

тыс. руб., что свидетельствует о том, что в данный бизнес-проект можно вкладывать денежные средства и он является эффективным.

Рассмотрим изменение денежного потока и денежного потока нарастающим итогом в динамике (рисунок 2.4.4).



**Рисунок 2.4.4 – Динамика изменения денежного потока и денежного потока нарастающим итогом**

Далее рассмотрим изменение дисконтированного денежного потока и дисконтированного денежного потока нарастающим итогом в динамике, представленной на рисунке 2.4.5.



**Рисунок 2.4.5 – Динамика изменения дисконтированного денежного потока и дисконтированного денежного потока нарастающим итогом**

Резюмируя вышеизложенное отметим, что от реализации проекта ткрытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков в размере 1 044 717 рублей.

Для определения эффективности проекта необходимо рассчитать индекс рентабельности:

$$PI=1044717/603460=1,73 \quad (3)$$

Значение индекса рентабельности показывает, что на 1 рубль 73 копейки приходится на 1 рубль инвестиции, что свидетельствует, что данный бизнес-проект эффективен.

Далее рассчитаем среднюю норму рентабельности (ARR).

$$ARR = \frac{\sum OF_t}{N \cdot Investments} \quad (4)$$

где: investments – начальные инвестиции;

OF<sub>t</sub> – чистый денежный поток месяца t;

N – длительность проекта, месяцы.

$$ARR = \frac{794947}{603460 \cdot 6} = 0.21 \quad (5)$$

Все расчеты, приведенные выше, говорят нам о том, что на 1 рубль инвестиционных расходов приходится 21 копейка прибыли. Анализируя эффективность капиталовложений необходимо определить срок окупаемости инвестиций. В мировой учетно-аналитической практике такой метод является самым распространенным и простым. Алгоритм расчета срока окупаемости (PP) зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиции. Проведенный анализ показал, что срок окупаемости бизнес-проекта «DANCE PROJECT» составляет один год (таблица 2.4.7).

**Таблица 2.4.7 – Окупаемость бизнес-проекта «DANCE PROJECT»**

Показатель	0 год	1 год	2 год	3 год
Чистые денежные потоки, руб.	-603 460	504 915	744 915	1 104 915
Чистый денежный поток нарастающим итогом	-603 460	-98 545	646 370	1 751 285

Таким образом, проект окупится на второй год осуществления деятельности. Необходимо рассчитать более точный срок окупаемости по следующей формуле:

$$Tok = \left( (k - 1) + \left( \frac{|ЧДк-1|}{(ЧДк-ЧДк-1)} \right) \right) * l \quad (6)$$

где: Tok – срок окупаемости проекта, дни;

k – приблизительный дисконтированный срок окупаемости проекта;

l – продолжительность в днях расчетного интервала времени (месяц, квартал, год), в котором выражен показатель k (365 дней).

$$Tok = \left( (2 - 1) + \left( \frac{-98545}{(-98545+646370)} \right) \right) * 365 = 300 \text{ (дней)} \quad (7)$$

или 9 месяцев.

Теперь необходимо произвести расчет точки безубыточности бизнес-проекта по следующей формуле:

$$BE = \frac{FC}{P-VC} \quad (8)$$

где: FC – постоянные затраты;

P – цена единицы продукции;

VC – переменные затраты на единицу продукции.

Данные для расчета точки безубыточности приведены в таблице 2.4.8.

**Таблица 2.4.8 – Расчет точки безубыточности (BE)**

	2018	2019	2020
Постоянные затраты	1 920 000	2 160 000	2 520 000
Цена единицы продукции	2 400 000	2 880 000	3 600 000
Переменные затраты	177 600	236 800	236 800
BE	1,079	0,817	0,749

Общая точка безубыточности (BE) за 3 года составит 0,817.

Риски бизнес-проекта «DANCE PROJECT» должны быть определены, оценены, после чего следует разработать план действий по их минимизации и ликвидации последствий, которые могут наступить в случае реализации рисков. Анализ основных рисков бизнес-проекта представлены в таблице 2.4.9.

**Таблица 2.4.9 – Анализ основных рисков проекта**

Название риска	Оценка риска (баллы 1-5)	Содержание риска и способы минимизации
Неплатежеспособность арендной платы за помещение	3	Нехватка денежных средств на оплату аренды за помещение. Для ликвидации риска следует эффективнее распространять информацию об открытии новой танцевальной студии и поддерживать качественную рекламу на протяжении всего существования танцевальной студии.
Появление новых конкурентов поблизости	5	Открытие новых танцевальных школ в том же районе. Для минимизации риска необходимо поддерживать качество предоставляемых услуг, расширять ассортимент танцевальных направлений. Поддерживать хорошие отношения с клиентами, проводить различные акции, розыгрыши и т.д.
Неэффективная ценовая стратегия	4	Ценовая политика имеет высокое влияние на потенциальных клиентов. Придерживаясь высокого ценового уровня можно потерять уже имеющихся клиентов. Однако заниженные цены на предоставляемые услуги будут свидетельствовать о низком качестве этих услуг, что тем самым будет отпугивать потенциальных клиентов. Важно держать актуальную цену для клиентов с разным уровнем дохода.

Существует большое количество методов и способов по минимизации рисков. Методами по ликвидации опасных ситуаций могут стать следующие:

- планирование текущей деятельности;
- эффективная маркетинговая стратегия;
- эффективная ценовая стратегия;

- снижение расходов;
- получение спонсорской поддержки;
- предотвращение убытков.

Таким образом, можно сделать общий вывод: проанализировав эффективность бизнес-проекта открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» отметим, что проект является прибыльным и социально-эффективным. Срок реализации бизнес-плана «DANCE PROJECT» составит 4-5 месяцев (122 дней). Период окупаемости проекта составляет 9 месяцев (300 дней), индекс прибыльности 1,73.

Кроме того, можно отметить и социальный эффект от реализации проекта – пропаганда социальных ценностей (здоровый образ жизни, активная жизненная позиция), что позволит произвести культурное изменение стиля жизни и повысить уровень культурного развития города.

## Заключение

По итогам проведенного исследования были выполнены поставленные задачи, а именно:

1. Изучены теоретические аспекты бизнес-планирования в организации, в частности: проанализированы виды бизнес-планов, всевозможные программы для составления бизнес-планов.

Бизнес-план – представляет собой документ, в котором изложены все основные аспекты развития организации на конкурентном рынке, а также аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности. Стоит отметить, что бизнес-план является рабочим инструментом не только действующих, но и только создающихся предприятий, который применяется во всех сферах предпринимательской деятельности независимо от масштабов, организационно-правовой формы и формы собственности предприятия.

2. Оценены тенденции развития рынка танцевальных услуг и актуальность открытия танцевальной студии. Было выявлено, что в настоящее время большинство людей много внимания уделяют поддержанию здорового образа жизни, стараются с максимальной пользой проводить свободное время, а занятие танцами позволяет не только поддерживать хорошую физическую форму, но и обеспечивает положительный эмоциональный настрой. В России открыто более 7000 школ и студий, предоставляющих услуги по обучению танцам в различных направлениях и жанрах

Наибольшее количество танцевальных школ расположено в крупных городах страны, таких как Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Нижний Новгород и Хабаровск.

В Белгородской области такое направление как занятие танцами и хореография также достаточно популярно среди населения города и области, и за последние 5 лет в городе появилось не менее семи студий. К наиболее популярным студиям и школам по обучению современным, бальным, эстрадным и народным танцам в г. Белгород можно отнести: «The First Dance



Studio», «Danza», «Vanili», студию латиноамериканских танцев «ArmenyCasa», школу танца «MaryDance», Танцевальное пространство «Skazka», «Dance House», «Dance Life», «Шаг Вперед» и студию арабского танца «Evita».

3. Разработан бизнес-план открытия танцевальной студии «DANCE PROJECT» в городе Белгород, основными конкурентными преимуществами которой являются наличие высококвалифицированных преподавателей, широкий ассортимент выбора танцевальных направлений, удобное месторасположение, конкурентная цена и уникальное предложение в выборе танцевальных направлений.

Основная цель проекта заключается в открытии танцевальной студии «DANCE PROJECT» для удовлетворения спроса населения в качественных танцевальных услугах.

Танцевальная студия «DANCE PROJECT» будет располагаться по адресу: г. Белгород, Народный бульвар, 82а. На открытие танцевальной студии необходимы средства в размере 604 000 рублей. Источником получения половины этих средств был выбран Сбербанк, которым будет предоставлен кредит в размере 300 000 рублей сроком на 3 года под 12% годовых, а 304 000 рублей будут предоставлены из собственных накоплений инициатором проекта.

Бизнес будет осуществляться в форме индивидуального предпринимательства. Проведенный анализ показал, что проект по открытию танцевальной студии «DANCE PROJECT» является прибыльным и социально-эффективным. Срок реализации проекта составляет 122 дня, период окупаемости проекта – 9 месяцев (300 дней), индекс прибыльности – 1,73.

Кроме того, можно отметить и социальный эффект от реализации проекта – пропаганда социальных ценностей (здоровый образ жизни, активная жизненная позиция), что позволит произвести культурное изменение стиля жизни и повысить уровень культурного развития города.

## Список литературы

1. Конституция Российской Федерации [Текст]: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года : текст с последними изм. и доп. на 2016 г. – [Офиц. изд.]. – Москва : ЭКСМО, 2016. – 29 с. – (Законы и кодексы).
2. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации [Текст]: часть первая и вторая : текст с изм. и доп. на 1 апр. 2016 г. – [Офиц. изд.]. – Москва: ЭКСМО, 2016. – 860 с. – (Актуальное законодательство).
3. О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации [Текст]: федеральный закон от 14.06.95 № 88–ФЗ (ред. от 21.03.2002) // Собрание законодательства РФ. – 2016. – № 27.
4. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса. 2-е изд. [Текст] / Р. Абрамс. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 130 с.
5. Белал А.А. Основные категории бизнес-плана [Текст] / А.А. Белал, Л.Ф. Голубева // Актуальные вопросы экономики и управления. – 2015. – №3. – С. 45-50.
6. Белоусова, И.А. Танцевальные тренды: исследование рынка танцевальных услуг [Электронный ресурс] / И.А. Белоусова, К.О. Боровых // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук: электрон. науч. журн. – 2016. – №7-1. – с.144-146. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>.
7. Бошнякович, М.Г. Бизнес-планирование: современные требования [Текст] / М.Г. Бошнякович // Экономика и право. – 2013. – № 6. – 70 с.
8. Бурдина, Е.Н. Анализ факторов безубыточности производства [Текст] / Е.Н. Бурдина // Справочник экономиста. – 2012. – 100 с.
9. Бухалков, М.И. Бизнес-планирование [Текст] / М.И. Бухалков // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2013. – №4. – С. 6 – 9.

10. Бухорбаева, А.Т. Особенности и проблемы бизнес-планирования малого бизнеса [Текст] / А.Т. Бухорбаева // Молодой ученый. – 2016. – 160 с.
11. Васильев, Ю.А. Бизнес-планирование и планирование [Текст] / Ю.А. Васильев // Промышленность: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2012. – №6. – С. 23– 26.
12. Виноградова, М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства [Текст]: учебное пособие / М.В. Виноградова. – Москва: Дашков и К, 2013. – 75 с.
13. Воронченко, Т.В. Методика составления бизнес-плана [Текст] / Т.В. Воронченко // Новости российского экспорта. – 2011. – № 10. – С. 64–69.
14. Голембиовский, С.А. Бизнес-план в стиле Russian [Текст] / С.А. Голембиовский. – Москва. – 2013. – №5. – С. 13-14
15. Голубихина, Е. Как оптимизировать бизнес-проект [Текст] / Е. Голубихина // Кадровик. Рекрутинг для кадровика. – 2011. – № 3. – С. 98–103.
16. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов [Текст]: научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. – Москва: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 210 с.
17. Горемыкин, В.А. Бизнес-план. Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана [Текст] / В.А. Горемыкин. – Москва, 2014. – 320 с.
18. Горфинкеля, В.Я. Малое предпринимательство: организация, управление, экономика [Текст] / В.Я. Горфинкеля. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 105 с.
19. Джакубова, Т.Н. Бизнес-план: расчеты по шагам [Текст] / Т.Н. Джакубова. – Москва: Финансы и статистика, 2014. – С. 47-51
20. Диркова, Е.Ю. Новые бизнес-проекты: стратегия изменений [Текст] / Е.Ю. Диркова // Налоговая политика и практика. – 2011. – №6. – 75–76 с.
21. Драчук, М.А. Механизмы управления бизнес-проектом [Текст] / М.А. Драчук // Кадровые решения. – 2011. – №4. –С. 32-35.
22. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] / И.А. Дубровин. – Москва, 2013. – №3. – С. 17-19.

23. Журавлев, В.В. Анализ финансовых результатов деятельности предприятия / В.В. Журавлев, Н.Т. Савруков // Деловая информация. – 2011. – № 3. – С. 9-11.
24. Золотухин, И. О. Бизнес–планирование [Текст]: учебное пособие / О И. Золотухин. – Санкт-Петербург: ГУАП, 2011. – 225 с.
25. Иванов, С.С. Бизнес-план и малые предприятия [Текст] / С.С. Иванов // Лизинг. – 2012. – № 3. – С. 27-30 с.
26. Игнатов, А.В. Определение точки безубыточности на практике [Текст] / А.В. Игнатов // Финансовый менеджмент. – 2009. – 135 с.
27. Кибанов, А. Методология оценки экономической и социальной эффективности бизнес-проекта [Текст] / А. Кибанов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 12. – 70 с.
28. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер [Текст] / Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 115 с.
29. Костыгова, Л.А. Экономическая эффективность бизнес-планирования [Текст] / Л.А. Костыгова // Лизинг. – 2012. – 69 с.
30. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение [Текст] / Ю.Д. Красовский. – Москва: Юнити-Дата, 2012. – 137с.
31. Лаврова, О.К. Понятие и виды бизнес-проектов [Текст] / О.К. Лаврова // Финансы. – 2011. – № 11. – 98 с.
32. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха [Текст]: практическое пособие / И.А. Липсиц. – Москва: Дело, 2012. – 100 с.
33. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план [Текст]: практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В. Лосев. – Москва: Вильямс, 2013. – 103 с.
34. Марущак, И.И. Виды бизнес-планов [Текст] / И.И. Марущак // Лизинг. – 2012. – № 7. – С. 56–57.
35. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование [Текст]: учебное пособие / В.А. Морошкин. – Москва: Форум, 2012. – 112 с.

36. Маслова, Е.Л. Менеджмент [Текст] / Е.Л. Маслова. – Москва: Дашков и К. – 2015. – 145 с.
37. Нагибина, Н. Понятие и содержание бизнес-плана [Текст] / Н. Нагибина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2011. – № 10. – 77 с.
38. Орлов, П.И. Бизнес-планирование [Текст]: учебное пособие / П.И. Орлов – Москва: Дашков и К. – 2016. – 130 с.
39. Петухова, С. В. Бизнес–планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект [Текст]: практическое пособие / С. В. Петухова. – Москва: Омега-Л, 2013. – 73 с.
40. Попова, В.М. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями [Текст] / В.М. Попова — Москва: Финансы и статистика. – 2012. – 462 с.
41. Пономарева, А. М. Коммуникационный маркетинг: креативные средства и инструменты [Текст] / А.М. Пономарева. – Москва: ИНФРА-М. – 2016. – 140 с.
42. Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Текст] / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. – Москва: Директ-Медиа. – 2015. – 220 с.
43. Романова, М.В. Бизнес-планирование [Текст] / М.В. Романова. – Москва: ИД «Форум». – 2012. – 175 с.
44. Саксенова, Е.В. Каталог танцевальных школ России [Электронный ресурс] / Е.В. Саксенова. – Москва. – 2016. – Режим доступа: <https://www.dancecatalog.net>.
45. Сатаев А.М. Азбука бизнес-планирования [Текст]: учебное пособие / А.М. Сатаев. – Москва: Юриспруденция, 2013. – 305 с.
46. Синяевой И.М. Маркетинг и менеджмент [Текст]: учебное пособие / И.М. Синяевой. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 220 с.
47. СклЯрова В.В. Риски бизнес-планирования и их минимизация [Текст] / В.В. СклЯрова // Лизинг. – 2012. – № 4. – 136

48. Семенихин В.В. Разработка бизнес-плана [Текст]: практическое руководство по составлению / В.В. Семенихин // Налоги. – 2013. – № 1. – 184 с.
49. Семеренко В.К. Бизнес-планирование [Текст] / В.К. Семеренко, Р.П. Казакова. // Справочник экономиста – 2009. – №11. – 88-90 с.
50. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование [Текст]: учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. – Санкт-Петербург: Питер. – 2013. – 365 с.
51. Чараева М. В. Обзор методик формирования инвестиционного бизнес-плана [Текст] / М. В. Чараева, А. В. Палеев // Финансы и кредит. – 2014. – №7. – 164-167 с.
52. Якобсон А. Инновационный менеджмент [Текст]: учебное пособие / А. Якобсон, Т. Кириллова. – Москва: Омега-Л. – 2014. – 128 с.

# **ПРИЛОЖЕНИЯ**

Параметры конкурентной среды	Результаты анализа
Основные конкуренты	«Dance Life» (Железнодорожная улица, 133); «The First Dance Studio» (ул. Генерала Лебеда 1а).
Лидер рынка	«Dance Life» – лидер рынка танцевальных услуг в г. Белгород. Стоимость абонемента – от 1600р, что значительно ниже, чем в других танцевальных студиях. Обучение происходит более чем по 27 танцевальным направлениям. Большое количество клиентов (около 150 человек).
Сильные и слабые стороны основных конкурентов	«Dance Life» – приемлемая стоимость абонемента, хорошая рекламная кампания. Однако не все педагоги являются опытными и высококвалифицированными. Кроме того, крайне редко осуществляется участие учеников в выездных конкурсах. «The First Dance Studio» – студия, в которой работают высококвалифицированные педагоги. Предоставляется возможность выезда на международные конкурсы. Слабые стороны: мало танцевальных направлений, а также слабая рекламная кампания.
Потенциальные конкуренты	«Шаг вперед», «Vanili», «Danza».
Потребители оказываемых услуг	Дети в возрасте от 7 до 16; молодые люди в возрасте от 17 до 22, взрослые – от 23 лет.
Требования потребителей к услуге	Приемлемая цена за абонемент, педагоги хорошего профессионального уровня, наличие парковочных мест и зон отдыха/ожидания в танцевальной школе.
Цена конкурентов	«Dance Life» стоимость абонемента от 1600 рублей до 2500 рублей, разовое занятие – 300 рублей. «The First Dance Studio» - 2000 рублей в месяц, разовое занятие – 250 рублей.
Типичные места продаж	Прямые продажи в самой танцевальной студии.
Типологические особенности клиентов	Люди с классическим образом жизни, которым интересны танцы, танцевальные передачи на ТВ, искусство, культура, духовное развитие. Некоторые находят в танцах расслабление, отдых от повседневных забот/работы.
Широта ассортимента танцевальных услуг	Hip-hop, jazz funk, vog, popping, break dance, house, twerk, dancehall, бачата, танго.
Мероприятия, направленные на стимулирование сбыта, применяемые конкурентами	Мастер – классы, благотворительные концерты, беговые марафоны, отчетные концерты.



## График платежей по кредиту ПАО «Сбербанк»

№	Дата	Ежемесячный платеж, руб.				
		Основной долг, руб.	Начисленные проценты, руб.	Сумма долга и процентов, руб.	Итого, руб.	
1	март	2018	6 964,29	3 000,00	9 964,29	9 964,29
2	апрель	2018	7 033,94	2 930,36	9 964,29	9 964,29
3	май	2018	7 104,28	2 860,02	9 964,29	9 964,29
4	июнь	2018	7 175,32	2 788,97	9 964,29	9 964,29
5	июль	2018	7 247,07	2 717,22	9 964,29	9 964,29
6	август	2018	7 319,54	2 644,75	9 964,29	9 964,29
7	сентябрь	2018	7 392,74	2 571,56	9 964,29	9 964,29
8	октябрь	2018	7 466,66	2 497,63	9 964,29	9 964,29
9	ноябрь	2018	7 541,33	2 422,96	9 964,29	9 964,29
10	декабрь	2018	7 616,74	2 347,55	9 964,29	9 964,29
11	январь	2019	7 692,91	2 271,38	9 964,29	9 964,29
12	февраль	2019	7 769,84	2 194,45	9 964,29	9 964,29
13	март	2019	7 847,54	2 116,75	9 964,29	9 964,29
14	апрель	2019	7 926,02	2 038,28	9 964,29	9 964,29
15	май	2019	8 005,28	1 959,02	9 964,29	9 964,29
16	июнь	2019	8 085,33	1 878,97	9 964,29	9 964,29
17	июль	2019	8 166,18	1 798,11	9 964,29	9 964,29
18	август	2019	8 247,84	1 716,45	9 964,29	9 964,29

19	сентябрь	2019	8 330,32	1 633,97	9 964,29	9 964,29
20	октябрь	2019	8 413,62	1 550,67	9 964,29	9 964,29
21	ноябрь	2019	8 497,76	1 466,53	9 964,29	9 964,29
22	декабрь	2019	8 582,74	1 381,55	9 964,29	9 964,29
23	январь	2020	8 668,57	1 295,73	9 964,29	9 964,29
24	февраль	2020	8 755,25	1 209,04	9 964,29	9 964,29
25	март	2020	8 842,80	1 121,49	9 964,29	9 964,29
26	апрель	2020	8 931,23	1 033,06	9 964,29	9 964,29
27	май	2020	9 020,54	943,75	9 964,29	9 964,29
28	июнь	2020	9 110,75	853,54	9 964,29	9 964,29
29	июль	2020	9 201,86	762,44	9 964,29	9 964,29
30	август	2020	9 293,88	670,42	9 964,29	9 964,29
31	сентябрь	2020	9 386,81	577,48	9 964,29	9 964,29
32	октябрь	2020	9 480,68	483,61	9 964,29	9 964,29
33	ноябрь	2020	9 575,49	388,80	9 964,29	9 964,29
34	декабрь	2020	9 671,24	293,05	9 964,29	9 964,29
35	январь	2021	9 767,96	196,34	9 964,29	9 964,29
36	февраль	2021	9 865,64	98,66	9 964,29	9 964,29
	<b>Итого</b>		<b>300 000,00</b>	<b>58 714,55</b>	<b>358 714,55</b>	<b>358 714,55</b>