

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Планирование деятельности по оказанию услуг

Обучающийся

Д.С. Прокопенко

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, Е.А. Потапова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Прокопенко Дарья Сергеевна.

Тема работы: «Планирование деятельности по оказанию услуг».

Научный руководитель: канд. экон. наук, Потапова Екатерина Алексеевна.

Предметом исследования в рамках бакалаврской работы выступает процесс бизнес-планирования. Объектом исследования является процесс управления развитием предпринимательского субъекта.

Целью написания работы является формирование проекта в сфере деятельности услуг предпринимательского субъекта.

Методы исследования – сравнение, анализ, обобщение, толкование, синтез, индукция и дедукция.

Практическая значимость исследования заключается в том, что сформированный проект может быть использован для организации собственного дела.

В работе была произведена оценка эффективности предложенного проекта.

Согласно проведенному исследованию проект является актуальным, эффективным и рекомендуется к реализации.

Структурно работа включает в себя введение, три раздела, в которых последовательно решаются поставленные выше задачи, заключение, список использованных источников и приложения.

В работе представлено 17 таблиц, 12 рисунков, 39 источников литературы и 3 приложения.

## **Abstract**

Title of the final qualification work: «Planning of service provision activities».

The senior paper consists of an introduction, three parts, a conclusion, list of references and applications.

The key issue of the thesis is the creation of effective planning for the provision of services. We are planning a business plan from scratch that will allow us to implement this activity.

The aim of the work is to study the theoretical and practical aspects of developing a small business development plan.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are: theoretical foundations of planning activities for the provision of services; submission of a project idea; preparation of marketing, production and organizational plans; calculation of a financial plan and identification of project risks.

At the end of the work, we provide the effectiveness of this project in various calculations.

In conclusion we'd like to stress this work is relevant. According to calculations, the project is considered to be financially effective. Also, the project will bring profit and get people in need to work.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы планирования деятельности по оказанию услуг .....	7
1.1 Понятие и значение планирования в сфере услуг .....	7
1.2 Содержание и структура бизнес-плана по оказанию услуг.....	13
2 Анализ предпосылок планирования предпринимательского проекта и разработка маркетингового, операционного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг .....	31
2.1 Анализ рынка и описание предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг .....	31
2.2 Маркетинговое планирование предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг .....	39
2.3 Операционное и организационное планирование предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг .....	43
3 Финансовое планирование и анализ рисков предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг.....	51
3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта .....	51
3.2 Анализ рисков предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг .....	54
Заключение .....	58
Список используемой литературы .....	62
Приложение А Анализ движения денежных средств проекта тату-студии ...	66
Приложение Б Операционный процесс .....	68
Приложение В Матрица рисков.....	69

## Введение

Разработка плана развития предприятия малого бизнеса является актуальной задачей в современной экономической среде. В быстро меняющихся рыночных условиях и конкуренции, предприниматели малых предприятий часто встречаются с рядом сложностей, которые требуют системного подхода к планированию и управлению.

Бизнес-план позволяет оценить финансовую составляющую проекта, выявить возможные риски и способы их минимизации, а также определить необходимые ресурсы для его успешной реализации. Важно для предпринимателей с помощью бизнес-плана оценить конкурентоспособность своего продукта или услуги, а также проанализировать рыночные тенденции и потребности потребителей. Это позволяет компании находить новые возможности для роста и развития, а также адаптировать свою стратегию к изменяющейся среде.

Создание бизнес-плана позволяет предпринимателю лучше понять свои цели и миссию компании, принять управленческие решения, привлечь инвестиции и партнеров, а также обеспечить долгосрочный успех своего бизнеса. В целом, планирование является неотъемлемой частью успешного предпринимательства и позволяет эффективно управлять своим бизнесом.

Таким образом, разработка плана развития предприятия малого бизнеса является актуальной задачей, которая позволяет предпринимателям определить стратегические цели, управлять рисками, оптимизировать использование ресурсов, улучшить коммуникацию и обеспечить устойчивость и успешное развитие своего бизнеса.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов разработки плана развития предприятия малого бизнеса.

Исходя из цели, составлены задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты планирования деятельности по оказанию услуг;
- проанализировать рынок и предложить к реализации предпринимательский проект;
- разработать маркетинговый план, операционный план и организационный план проекта;
- выполнить финансовое планирование и оценить эффективность проекта;
- произвести анализ и оценку рисков.

В работе были использованы такие методы, как: сравнение, анализ, обобщение, толкование, синтез, индукция и дедукция.

Информационной базой стали: учебники, учебные пособия в области бизнес-планирования, в том числе на малых предприятиях, а также научные статьи, раскрывающие теоретические и практические аспекты планирования развития предприятия малого бизнеса.

Практическая значимость заключается в том, что разработанный бизнес-план или отдельные его элементы могут быть использованы при разработке и реализации проекта по оказанию услуг.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

# **1 Теоретические основы планирования деятельности по оказанию услуг**

## **1.1 Понятие и значение планирования в сфере услуг**

Планирование – это распределение ресурсов для достижения целей. Если рассматривать сферу бизнеса, то планирование – один из важных процессов в работе организации. Процесс планирования направлен на выявление главных целей, задач и действий для будущего развития предприятия и на обеспечение его эффективного функционирования.

«Планирование позволяет управлять деятельностью бизнеса, получать обоснование инвестиций, подробно описывать качественные и количественные показатели развития бизнеса и получать максимальную прибыль от деятельности» [10].

Методика планирования включает в себя установление конкретных целей бизнеса, приоритизацию задач и их качественное решение, распределение ресурсов и средств. От качества и продуманности процесса планирования зависят результаты производства.

Объектами бизнес-планирования являются ресурсы и процессы компании (материальные, трудовые, финансовые).

В основные виды планирования входит:

- директивное – подразумевает под собой обязательное соблюдение сроков и выполнение задач, в основном применяется в государственном планировании или на предприятиях;
- индикативное – предполагает не обязательное соблюдение сроков и выполнение задач, может применяться в микроэкономических процессах.

По времени и исполнению задач:

- краткосрочное (на период до года),
- среднесрочное (от одного года до пяти лет),

- долгосрочное (от пяти лет и больше).

Бизнес-планирование, как и планирование, отображает схожую функцию, направленную на эффективное решение управленческих целей.

Существуют иные подходы к дефиниции бизнес-планирования:

«Бизнес-планирование на предприятиях предусматривает под собой разработку наиболее перспективных решений, а также внедрение новых идей в имеющиеся производственные, управленческие и сбытовые процессы бизнеса. Сущность бизнес-планирования выражается, прежде всего, в уточнении целей развития для всего предприятия и каждого из его подразделений в отдельности в обусловленный период времени, формировании необходимых финансовых ресурсов, которые требуются для решения поставленных перед предприятием задач» [8].

«Бизнес-планирование – это процесс составления бизнес-плана, в котором могут участвовать две заинтересованные стороны: инвестор, желающий оценить эффективность инвестиций, и исполнители в лице консультантов или персонала компании» [10].

Бизнес-планирование необходимо как для руководителя предприятия, так и для инвесторов. С помощью него можно:

- оценить возможности бизнеса,
- определить спрос на товары и услуги,
- рассчитать объемы продаж и производства,
- узнать риски,
- просчитать необходимые ресурсы (производственные, финансовые и трудовые),
- создать экономическую эффективность деятельности,
- найти источники финансирования.

Соответственно, результатом бизнес-планирования, является бизнес-план, выступающий важным инструментом для предпринимателей, как начинающих, так и развивающихся.



Габдрахимов И.И., Кузяшев А.Н., Рахматуллин Ю.Я. считают, что «Бизнес-план объединяет основные цели организации, стратегические аспекты ее функционирования, включая результаты маркетинговых исследований и маркетинговых стратегий, потенциальные проблемы и риски, с которыми организация может столкнуться в процессе достижения своих целей, варианты их минимизации, организационную структуру компании, а также важные финансовые вопросы, в том числе объем инвестиций и сроки их возврата» [7].

Также, они предполагают, что бизнес-планирование важно каждому предпринимателю, ведь оно, по их мнению, обладает такими преимуществами, как:

- «позволяет привлекать инвестиции и/или финансировать рискованный (венчурный) проект, запуск, расширение существующего бизнеса и т. д.;
- позволяет определить направление дальнейшего развития компании;
- позволяет привлекать к сотрудничеству крупных поставщиков или других потенциальных партнеров;
- позволяет обновлять стратегию и политику компании в соответствии с изменениями рыночных условий, поведения потребителей или действий конкурентных фирм;
- позволяет получить финансирование для различных проектов;
- продает эффект рекламы;
- позволяет привлекать внимание высококвалифицированных специалистов;
- выполняет функции обучения и самообучения в области бизнес-планирования, проведения маркетинговых исследований, разработки маркетинговой стратегии и т. д.» [7].

«Бизнес-план имеет разное значение для различных категорий пользователей. Для предпринимателя бизнес-план является определяющим фактором принятия решения о целесообразности осуществления инвестиций. Для кредитной организации бизнес-план – источник информации о целесообразности кредитования. Для непосредственных исполнителей, реализующих проект, бизнес-план является практическим руководством по его реализации» [15].

Бизнес-план базируется на основе анализа данных. По ним можно выявить, эффективен ли данный бизнес, заинтересует ли он инвесторов или партнеров.

Цель проекта – это то, к чему стремится инициатор проекта. Проект может быть нацелен на устранение или снижение проблемы, или проблем, которые были выявлены ранее. Цель проекта должна отражать положительные изменения в наборе условий, желаемых предприятием после решения проблемы. Формулировка цели представляет собой результат успешного завершения проекта. Важно показать взаимосвязь между целью проекта и долгосрочными целями предприятия [35].

Цель проекта должна конкретно описывать, как проект связан с одной или несколькими из долгосрочных целей предприятия, в котором реализуется проект. Формулировка цели должна быть краткой и по существу, а также реалистичной. Цель определяет масштаб проекта [36].

Цель бизнес-плана включает в себя решение основных задач предприятия:

- определение конкретного направления деятельности организации;
- выявление места на определенном рынке;
- формирование долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных целей бизнеса;
- разработка стратегий и тактик для достижения целей.

В мире существует множество различных подходов к бизнес-планированию.

Бизнес-план может быть разработан для реализации нового проекта или деятельности, развивающегося предприятия, для наращивания производства и других причин. Также, бизнес-план может быть тактическим, оперативным и стратегическим. Классификация бизнес-планов показана на рисунке 1.

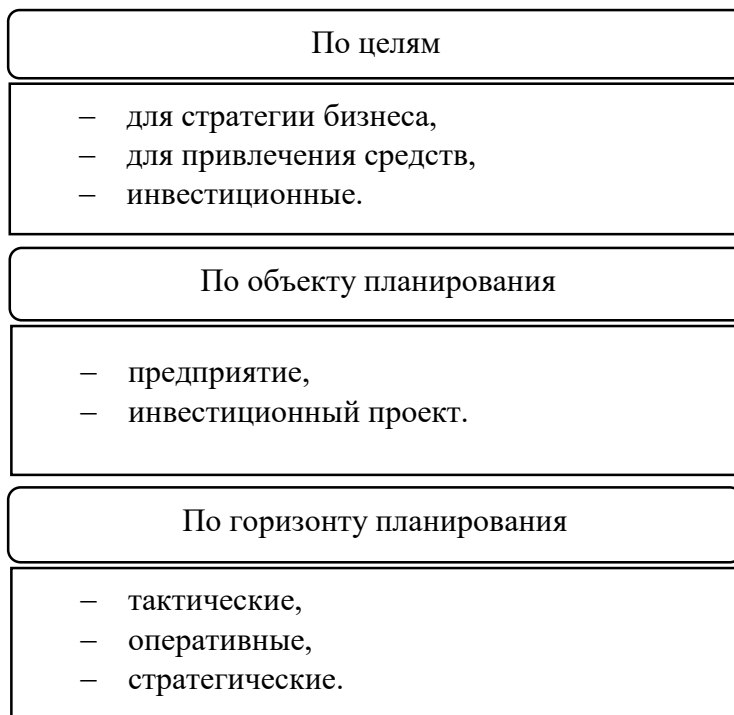


Рисунок 1 – Виды бизнес-планов

Бизнес-план может быть создан как для производственного предприятия, так и для организации, оказывающей услуги.

Производство товаров – это процесс создания продукта с помощью различных ресурсов и материалов.

Волкова Е. А., Чурашкина А. В. и Филиппова Ю. в статье отмечают: «Согласно экономической теории структуру товарного производства делят на два вида:

- товары группы А (непродовольственные) – промышленные товары или товары, предназначенные для производства других товаров;

- товары группы Б (продовольственные) – товары народного потребления или товары, предназначенные для личного пользования» [6].

Услуги – это деятельность, направленная на удовлетворение тех или иных потребностей и предоставление посреднической деятельности.

Услуга – это деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности.

«Оказание услуг в широком смысле представляет собой осуществление определенных действий. Главная цель оказания услуг – не достижение результата, а именно процесс деятельности с применением максимальных усилий. Оказание услуг тесно связано с личностью исполнителя» [24].

Классификация услуг представлена на рисунке 2.

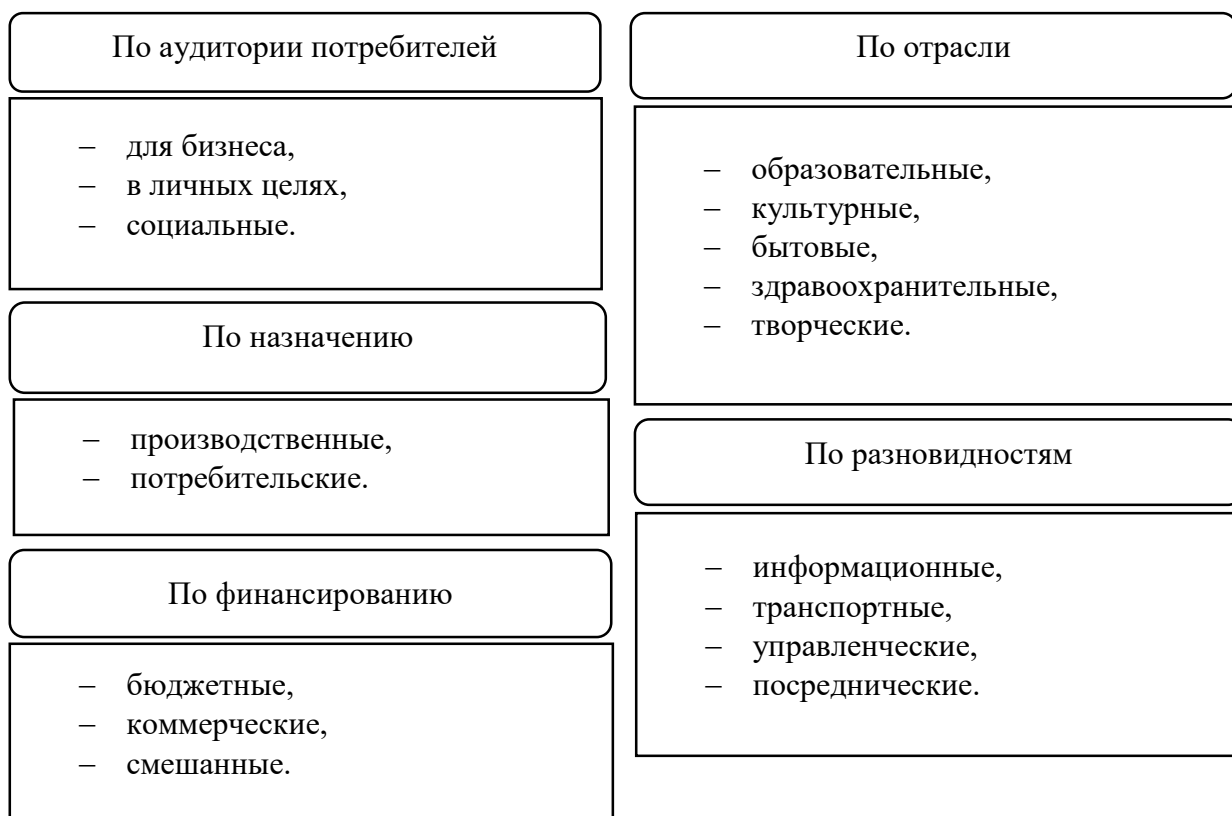


Рисунок 2 – Классификация услуг

Определение качества услуги выводится по формуле 1:

$$SQ = P - E, \quad (1)$$

где E – потенциальный результат;

P – фактический результат.

Качество оказанной услуги – это оценка степени соответствия услуги ожиданиям и потребностям клиента. Оно может быть определено через такие критерии, как профессионализм и компетентность исполнителя, скорость и эффективность предоставления услуги, уровень коммуникации с клиентом, удовлетворенность клиента результатом работы. Качество услуги может быть измерено через отзывы и рекомендации клиентов, рейтинги и репутацию компании, а также процент повторных заказов. Важно стремиться к постоянному улучшению качества услуги, чтобы удовлетворять потребности клиентов и повышать их уровень доверия к компании.

Качество услуги влияет на прибыльность и на срок функционирования бизнеса. Оказывая качественные услуги, организация становится конкурентоспособной.

## **1.2 Содержание и структура бизнес-плана по оказанию услуг**

Не существует единой универсальной формы бизнес-плана, подходящей для всех организаций и всех целей составления данного документа. Различные компании имеют разные ресурсы, потребности и специфику своей деятельности, что требует индивидуального подхода к разработке бизнес-плана. Документ разрабатывается в произвольной форме, однако существуют различные методики составления бизнес-планов, некоторые из которых отображены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы составления бизнес-плана

Методики	Описание
UNIDO	Методика подходит для организаций малого бизнеса. Плюсы этой методики в ее простоте и относительно малой трудоемкости
KPMG	Структура является более разработанной и информативной в разрезе интересов руководства предприятия и его сотрудников. Больше всего подходит для среднего и крупного бизнеса
ЕБРР	Данная методика уделяет больше всего внимания финансовому разделу – учету кредитных средств, SWOT-анализу. Трудоемкая и затратная, подходит только для крупных предприятий, которые имеют мощный экономический потенциал

Также, существуют еще несколько других методик, таких как:

- методика комитета торгово-промышленной палаты РФ,
- методика банка России,
- методики коммерческих банков для потенциальных заемщиков.

Железнякова Е. А., Эрве Б. М. считают, что: «цель бизнес-плана – убедить инвестора в высоких шансах возврата своих средств и получения прибыли. Именно для этого и создается бизнес-план, чтобы показать всем заинтересованным лицам ответы на три главных вопроса: каким образом можно достичь указанной цели, за какую сумму эту цель можно достичь и будут ли вложения труда и средств не только возвращены, но и смогут ли эти средства принести прибыль» [11].

Несмотря на то что структура конкретного бизнес-плана всегда будет зависеть от цели его составления и требований, предъявляемых к этому документу лицом, которое будет изучать бизнес-план для принятия управленческого решения, существуют типовые разделы, которые в том или ином виде приводятся в большинстве методик.

Типовыми разделами бизнес-плана являются:

- резюме,
- описание идеи проекта,
- план маркетинга,
- план производства,

- организационный план,
- финансовый план,
- риски.

Резюме пишется в конце, после написания всех остальных разделов бизнес-плана, но, как правило, идет следующей страницей после титульного листа. Важность резюме в том, что его в первую очередь будет читать инвестор. Поэтому, резюме должно содержать конкретные факты, которые позволят инвестору получить представление о сути предлагаемого проекта и ключевых его характеристиках, и принять первое решение, интересен ли ему этот проект и будет ли он читать бизнес-план дальше.

Ходжанепесова Т., и Рахманов М., отмечают, что «резюме проекта бизнес-плана, также известное как резюме, разрабатывается последним и помещается в начало документа. В нем изложены основные задачи предприятия, его структура, финансовые затраты и преимущества проекта. Нужно привлечь потенциальных партнеров и доказать, что описанный в нем бизнес будет хорошим» [32].

В бизнес-плане должна быть понятно и четко описана идея проекта. Она должна быть актуальной. Для создания идеи бизнес-проекта могут быть использованы различные техники, например, мозговой штурм.

Мозговой штурм – это техника генерации идей для выявления проблем и поиска решений. Чем больше будет создано идей – тем больше вероятность найти то, что можно воплотить в жизни. Преимущества данного метода в том, что можно придумать необычную инновационную идею, не подвергаясь критике и используя нестандартное мышление.

«Мозговой шторм, также известный как brainstorming, – это форма дискуссии, которая способствует генерации идей или решению проблемы путем свободного исследования и обмена мыслями в креативной и непосредственной обстановке. Особенности мозгового шторма включают в себя: а) свободное высказывание идей – участники могут предлагать любые идеи, что, в свою очередь, способствует созданию открытой и приятной

атмосферы; б) коллективная генерация – участники работают вместе, чтобы генерировать и развивать общие идеи. В процессе обсуждения идеи участников могут комбинироваться. Преимущества использования мозгового штурма включают улучшение коммуникативных навыков, развитие креативности, а также формирование навыков групповой работы для эффективного решения обсуждаемой проблемы или достижения поставленных целей» [19].

В процессе бизнес-планирования проекта по оказанию услуг мозговой штурм может использоваться не только при создании идеи, но и при поиске оптимальных параметров проекта, определении путей снижения рисков и выборе способа финансирования.

Следующим разделом бизнес-плана идет описание бизнеса. Целью раздела является представление об объекте инвестирования или возможном партнере. Как правило, включает в себя основные данные об организации. В бизнес-планах для проектов по созданию нового бизнеса данный раздел может быть объединен вместе с разделом, в котором приводится описание проекта. Для уже действующих предприятий описание текущего состояния дел и предлагаемого к реализации проекта целесообразно разделить.

Возможная структура раздела «Описание бизнеса»:

- описание сферы бизнеса,
- краткая характеристика предприятия,
- краткая история компании,
- организационная структура,
- характеристика менеджеров.

Также, в разделе «описание бизнеса» в бизнес плане, может присутствовать такой инструмент, как SWOT-анализ. Фадеева А. Н. отмечает, что: «SWOT-анализ является наиболее распространенным инструментом анализа. Его возможности позволяют проводить исследования по отдельным территориям, отраслям, организациям, отдельным бизнес-направлениям и



даже товарно-рыночным комбинациям. Это комплекс выявленных факторов внутренней и внешней среды организации» [29].

Данное высказывание полностью описывает действие такого инструмента, как SWOT-анализ. Такой анализ выделяет четыре категории, они указаны на рисунке 3.

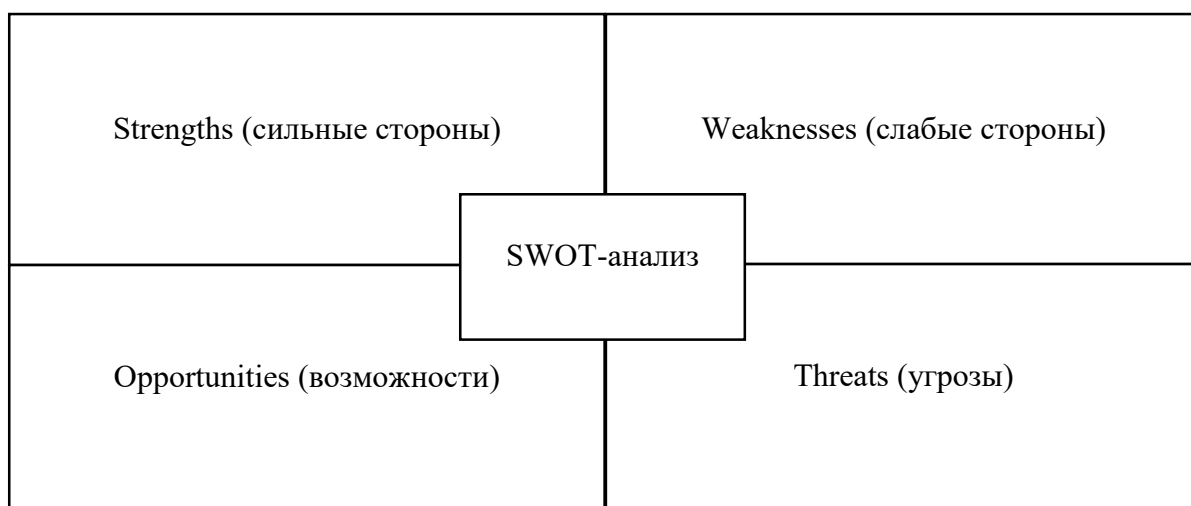


Рисунок 3 – Факторы SWOT-анализа

Далее в бизнес-плане размещается раздел «Описание продукции или услуг».

Основная цель – это описание будущей продукции или услуги, потребительских свойств, отличительных качеств и конкурентных преимуществ. Раздел является рабочим инструментом для генерации идей и выбора уникального торгового предложения.

Возможная структура раздела «Описание продукции или услуг»:

- вводное резюме продуктов или услуг,
- описание продуктов или услуг,
- сравнение с конкурентами,
- способ получения продукта или услуги,
- будущие планы.

После этого раздела идет раздел, посвященный анализу рынка.

«В бизнес-планировании изучение и анализ рынка являются по сути ключевыми для подготовки стратегии функционирования любой организации. Изучив рынок, можно ответить на вопросы о потенциальной клиентуре, объемах поставок и вообще заинтересованности потребителя в предлагаемых услугах или товарах» [28].

В рамках анализа внутренней среды предприятия достаточно большая роль отводится исследованию организационной структуры предприятия, основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, исследованию системы управления бизнес-процессами, эффективности маркетинговой деятельности и т.д. [38].

В анализ рынка входят некоторые задачи:

- определение спроса и емкости рынка по всем видам товаров или услуг;
- анализ уровня и структуры спроса и тенденций;
- выявление конкурентов и места среди них;
- изучения развития отрасли и рынка.

Также в этом подразделе очень важно оценить эффективные критерии сегментации: дифференцированная ли реакция сегментов, достаточный ли размер сегмента, измеримая и доступная ли она.

«При анализе рынка сбыта изучается его структура, т. е. проводится операция сегментирования рынка – разделения общей совокупности потребителей на определенные группы (сегменты), для которых характерны общие потребности, требования к товару и мотивы его приобретения» [3].

Внешние и внутренние источники информации важны для принятия обоснованных решений и эффективного управления организацией или собственной жизнью. Комбинирование внешних и внутренних источников может обеспечить полную и объективную картину ситуации и помочь принимать правильные решения.

Внешние источники информации для анализа рынка указаны на рисунке 4.



Рисунок 4 – Внешние источники информации

Внутренние источники информации включают в себя данные статистики, данные, полученные в процессе продаж, показатели спроса.

Анализа рынка предполагает описание рынка и целевых сегментов; анализ спроса на товар, либо услуги; анализ конкурентов.

В стратегии охвата рынка входят несколько видов маркетинга.

- «массовый маркетинг – ориентация на массовое производство услуг и стимулирование сбыта одной и той же услуги для всех потребительских сегментов. К плюсам стратегии относят низкие затраты, среди недостатков отмечают отсутствие дифференцированного предложения покупателям услуги;
- дифференцированный маркетинг реализуется, если организация оказывает две или более услуги с различными свойствами, создавая небольшое их разнообразие;
- целевой маркетинг является распространенной стратегией в современной практике, поскольку позволяет выбрать один или

несколько целевых рынков, сгруппированных по однородности потребностей клиентов» [1].

Емкость рынка – потенциально возможный объем продаж определенного товара на рынке за определенный период.

Санталова М. С., Соклакова И. В., и Балаханова Д. К. утверждают, что: «С теоретической точки зрения емкость рынка – реальное либо потенциальное количество товаров, работ или услуг исследуемого рынка, которое продается или может быть продано в будущем за определенный период времени.

В теории и практике существуют несколько вариантов расчета такого показателя, как емкость рынка:

- потенциальная емкость рынка – максимально возможный объем рынка, свидетельствующий о том, что все потенциальные потребители имеют информацию и пользуются товарной категорией определенной продукции;
- фактическая, или реальная, емкость рынка – размер рынка, на текущем уровне развития спроса опирающийся на определенную категорию товара среди населения. Фактическая емкость рынка определяется на основе текущего уровня имеющейся у населения информации, потребления и использования товара среди потребителей;
- доступная емкость рынка – размер рынка, на который может рассчитывать фирма с имеющимся у нее ассортиментом товара и его характеристиками, или уровень спроса, который на рынке способна удовлетворить компания с имеющимися ресурсами» [27].

Анализ конкурентов немаловажен для компании. С помощью изучения конкурентов, можно сделать акцент на том, чего нет у других, провести анкетирование и узнать насколько важно отсутствие того или иного товара, либо услуги у потенциальных потребителей.

«Анализ конкурентов необходим, когда бизнес ведется в новой стезе и неизвестно как к этому подойти. Любое действие, от создания страниц

магазина в социальных сетях и создания сайта до интерьера в магазине и стиля общения персонала – первоначально необходимо узнать, какими методами делали это конкуренты. В таком случае получится не только не допускать их ошибок, но и сделать все гораздо лучше» [12].

С учетом результатов, полученных при анализе рынка, составляется план маркетинга.

И. А. Белорусова, М. А. Гульяева, В. О. Ожигов утверждают, что: «Маркетинговый план помогает решить важные вопросы, такие как планирование мероприятий, выбор каналов продвижения, оценка результатов и повышение работы команды. Классический маркетинговый план описывает тактику маркетинговых действий компании, включая анализ рынка, определение целевой аудитории, постановку целей, выбор стратегий, создание программ и контроль результатов. Он позволяет планировать и оценивать действия, принимать взвешенные решения и обсуждать финансовые вопросы» [5].

Цель составления плана маркетинга – определение содержания маркетинговой деятельности компании, обоснование ее приоритетных направлений и конкретных мероприятий. Возможная структура плана маркетинга показана наглядно на рисунке 5.

При составлении плана маркетинга необходимо осуществлять прогнозирование продаж.

В прогнозировании продаж есть несколько методов:

- статистический,
- экспертный,
- нормативный,
- опросный.



Рисунок 5 – Примерная структура плана маркетинга

Для получения более точного прогноза, целесообразно использовать данные методы в комплексе.

В подразделе «План продаж» рассчитываются показатели: объем продаж, цена, выручка от продаж. План продаж оформляется в виде таблицы, в которой обозначаются объем продаж в планируемые периоды, цены единицы продукции, размер выручки от продаж.

«Главная цель планирования продаж – улучшить эффективность работы организации в области продаж, увеличить объемы реализации товаров или услуг, а также достичь максимальной прибыли» [33].

Следующий раздел бизнес-плана – это план производства или операционный план. Производственный план составляется по товарам, операционный – по услугам.

План производства включает в себя подробное описание производства, операций и организации работ. Остаев Г.Я., Злобина О.О., Хоснев Б.Н., Басиева Л.В. считают, что «Производственный план в системе управленческого учета предоставляет информацию о товарах и услугах, которые будет предоставлять организация. Важно в этом информационном блоке предоставить техническое и экономическое обоснование производства товара или услуг в определенном количестве и качестве в установленные сроки, чтобы показать потенциальным партнерам целесообразность сотрудничества» [22].

Этот раздел включает в себя: описание производственного/операционного процесса; описание сырья, комплектующих и поставщиков; местоположение и описание помещений, также, земельных участков; перечень необходимых производственных/операционных мощностей и оборудования; описание производственной/операционной кооперации; инвестиционные и производственные/операционные затраты.

«Планирование процессов связано с выбором процессов и определением условий процессов. Конкретные операции и условия должны быть реализованы, чтобы изменить сырье в заданную форму. Все технические характеристики и условия эксплуатации включены в план процесса» [31].

Наглядная схема операционного процесса, изображена на рисунке 6.

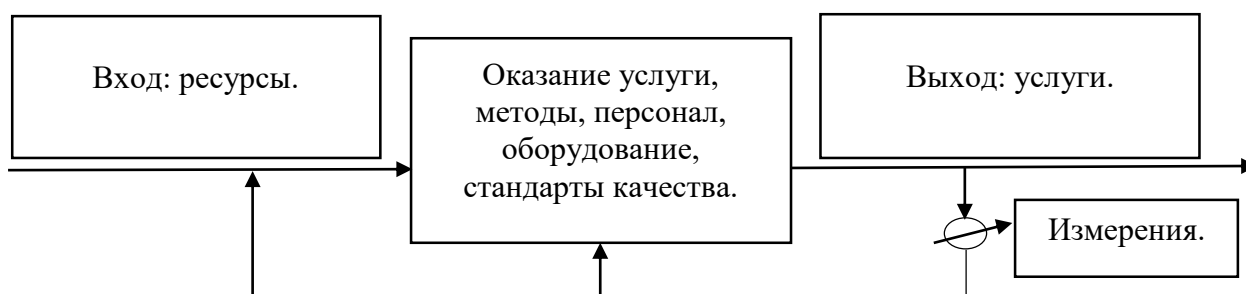


Рисунок 6 – Производственный/операционный процесс

В производственное или операционное описание процесса входит: наименование работы, оборудование, входящие ресурсы «входы», промежуточные и конечные результаты «выходы», количество работников и нормы времени. В таблице 2 отображена возможная форма описания производственного или операционного процесса.

Таблица 2 – Описание производственного/операционного процесса

Наименование работ/ операций	Оборудование	«Входы» (ресурсы)	«Выходы» (промежуточные, конечные результаты)	Количество занятых работников	Нормы времени
Работа 1	-	-	-	-	-
Работа 2	-	-	-	-	-
Работа...	-	-	-	-	-
Итого	-	-	-	-	-

Описание требуемых ресурсов разделяется на три этапа. Первый это характеристика зданий и сооружений, второй – перечень необходимого оборудования, третий – операционные затраты, к которым относятся материальные затраты, затраты на оплату труда и другие.

В характеристику зданий и сооружений входит: операционные и административные помещения. Указывается: площадь, условия получения, стоимость и период получения.

В перечень необходимого оборудования входит: основное и вспомогательное оборудование, технологии, транспортные средства, офисное оборудование, мебель и оргтехника. Указывается их количество, способ получения, стоимость и период получения [34].

Еще одним разделом бизнес-плана является организационный план, в него входит: информация о ключевых менеджерах и владельцах компании, описание штатного расписания и состав расходов на персонал. Штатное расписание имеет в себе структурные подразделения, должности и сведения о количестве штатных единиц.



При планировании затрат на персонал необходимо определить каждой должности оклад, отчисления на социальные нужды и прописать итог затрат на оплату труда для того, чтобы в дальнейшем отслеживать рентабельность бизнеса.

После операционного и организационного планирования составляется «финансовый план». Лудан И.Р. считает, что: «Финансовое планирование основано на формировании параметров финансовой работы в целях реализации плановых заданий. Финансовое планирование является одним из центральных показателей деятельности организации, используется также как ориентир, отражая направление ее развития» [17].

Прыкин Л.В. отмечает: «Показатели финансовых планов и прогнозов демонстрируют эффективность осуществляемой организацией производственной, финансовой и инвестиционной деятельности. Наряду с этим финансовый план представляет собой консолидацию отдельных показателей деятельности организации (доходах и расходах) в единый критерий, демонстрирующий итоги данной деятельности, давая возможность установить связь между остальными экономическими показателями» [23].

Целью финансового планирования Рослик В.В. считает, что является «необходимость в определении объемов капитала, финансовых ресурсов и резервов. Данные величины формируются на основании планирования различных финансовых показателей и в решении по их направлению в соответствии с выбранными целями в плановом периоде» [26].

Входящие в состав финансового плана подразделы, представлены на рисунке 7.

«Динамические показатели, основанные на определении финансовых потоков и их дисконтировании с учетом рисков, являются наиболее часто используемыми в настоящее время. Динамические показатели позволяют не только учесть будущие финансовые потоки, приведённые к настоящему времени с учетом инфляционных ожиданий, но и позволяют оценить те риски, которые возможно будет нести инвестор, а также учитывать упущенную

выгоду, в случае вложения инвестиций в другой инвестиционный проект или в иные финансовые инструменты» [18].

<ul style="list-style-type: none"><li>– план себестоимости продукции,</li><li>– инвестиционный план.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>– план финансовых результатов,</li><li>– план движения денежных средств,</li><li>– прогнозный баланс.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>– анализ и оценка показателей экономической эффективности проекта.</li></ul>

Рисунок 7 – Составляющая раздела «Финансовый план»

«Прогнозирование в балансе начинается с дезагрегирования существующих отчетных показателей и предоставления ясной прозрачной информации о «зарабатывании» прибыли в операционной деятельности, точнее, в операционном цикле в режиме реального времени» [16]. Показатели для оценки экономической эффективности отображены на рисунке 8.

Формула 2 чистого дисконтированного дохода (NPV):

$$NPV = \sum_{i=1}^N \frac{P - I}{(1 + r)^i}, \quad (2)$$

где  $I$  – инвестиции за  $i$ -й период;

$P$  – доход за  $i$ -й период;

$N$  – число периодов;

$r$  – ставка дисконтирования.

Формула 3 для расчета рентабельности инвестиций (PI):

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^N \frac{P}{(1 + r)^i}}{\sum_{i=1}^N \frac{I}{(1 + r)^i}}, \quad (3)$$

Если  $NPV > 0$  и  $PI > 1$ , то проект считается эффективным [21].

Расшифровка формулы для оценки экономической эффективности показана на рисунке 8.

<p>– Чистый дисконтированный доход (NPV) – сумма всех дисконтированных денежных потоков, генерируемых в процессе использования человеческого капитала, в сравнении с инвестиционными затратами</p>
<p>– Внутренняя норма доходности (IRR) – это такая ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный доход обращается в ноль</p>
<p>– Рентабельность инвестиций (PI) – это отношение притока денежных средств к их оттоку</p>
<p>– Срок окупаемости – срок со дня начала финансирования до дня, когда разность между накопленной суммой чистой прибыли и объемом инвестиционных затрат приобретает положительное значение</p>
<p>– Модифицированная внутренняя норма доходности (MIRR) – скорректированная с учетом нормы реинвестиции внутренняя норма доходности</p>

Рисунок 8 – Оценка экономической эффективности

Еще один раздел бизнес-плана – это оценка рисков.

Нкенгурутсе Эжид в своей статье «Оценка рисков в бизнесе: предпринимательские риски» отмечает: «Различные неблагоприятные и даже опасные ситуации, которые негативно влияют на бизнес и предпринимательскую активность, всегда возникают в процессе деятельности и остаются неизбежными, и эти ситуации рассматриваются как

предпринимательские риски. Нет способа избежать столкновения с этими неблагоприятными и опасными ситуациями, но есть способ понять их причины. Таким образом, вы можете разработать конкретные стратегии для выхода из этих опасных ситуаций, которые наносят ущерб вашему бизнесу, а затем минимизировать уровень риска, связанного с ними» [20].

Нкенгурутсе Эжид выделил основные виды предпринимательских рисков: стратегические риски, риск соответствия, операционные риски, финансовые риски, репутационный риск.

«Категория «риск» тесно связана с понятиями «угроза», «опасность», «безопасность». Риски могут быть измерены и управляемы, имея субъективную природу, поскольку осознаются субъектами. Очевидно, в этом основное отличие рисков от опасностей и угроз, т.к. последние вызываются также воздействием объективных факторов, часто трудно прогнозируемых» [13].

Также, есть и другие виды рисков, которые тоже играют значимую роль в предпринимательстве. Данные риски отображены на рисунке 9.



Рисунок 9 – Виды предпринимательских рисков

Угрозы, как и риски могут вызвать негативные и опасные последствия.

Колочков А. Б. выявил внешние и внутренние угрозы экономической безопасности предприятий, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Внешние и внутренние угрозы [14]

Внешние	Внутренние
Кардинальное изменение политической ситуации	Нарушение режима сохранения конфиденциальной информации
Макроэкономические кризисы	Подрыв делового имиджа и репутации в бизнес сообществе
Изменение законодательства, влияющего на условия хозяйственной деятельности	Производственные недостатки, нарушения технологии
Противоправные действия криминальных структур	Конфликтные ситуации с конкурентами, контролирующими правоохранительными органами
Недобросовестная конкуренция	Существенные упущения, как в тактическом, так и в стратегическом планировании, связанные, прежде всего, с выбором цели, неверной оценкой возможностей предприятия, ошибками в прогнозировании изменений внешней среды
Промышленно-экономический шпионаж и несанкционированный доступ конкурентов к конфиденциальной информации, составляющей коммерческую тайну	
Чрезвычайные ситуации природного и технического характера	Криминальные действия собственного персонала: от элементарного воровства, до продажи коммерческой информации конкурентам

«Основная функция обеспечения экономической безопасности заключается в минимизации ущерба потенциалу предприятия в условиях неустойчивой внешней и внутренней среды» [14].

Оценка рисков подразделяется на несколько этапов:

- идентификация,
- качественный и количественный анализ,
- разработка мероприятий по минимизации рисков.

Бектал А.А. считает, что «Для управления риском следует использовать методы сохранения риска и компенсацию ущерба, создания резервных фондов, привлечение внешних источников; снижения и исключение риска, снижение вероятности наступления неблагоприятных событий; передача ответственности за риск через страхование, финансовые гарантии и поручительства, внесение в договоры и контракты положений о риске» [4].

В качестве инструмента по управлению рисками для их определения и различных способов снижения используется реестр рисков.

Важно вовремя выявить риски в бизнесе, провести анализ и составить план их устранения или минимизировать вероятность возникновения.

Разработка плана действий на случай непредвиденных обстоятельств в качестве запасного варианта позволит лучше подготовиться к решению сложных задач. Определяя потенциальные проблемы и планируя их заранее, организация с большей вероятностью преодолеет их с минимальными сбоями и затратами [39].

Эффективным будет выделение анализа рисков и плана-графика в отдельные разделы, что обеспечит более качественную проработку каждого отдельного аспекта [37].

В заключение могут быть сделаны выводы: предприятию, как новому, так и развивающемуся важно иметь бизнес-план. Так бизнес-план позволяет рассмотреть различные аспекты с разных сторон. Бизнес-план – это четкая совокупность действий предприятия за определенный срок. Дает возможность контролировать и управлять бизнесом, даже объективно и критически взглянуть со стороны.

Для инвестора, также, очень важно наличие данного документа, с помощью него инвестор понимает насколько серьезный проект перед ним.

## **2 Анализ предпосылок планирования предпринимательского проекта и разработка маркетингового, операционного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг**

### **2.1 Анализ рынка и описание предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг**

На рынок тату-салонов во всем мире значительное влияние оказала пандемия коронавируса. Так, в 2020 году из-за введенных противопандемийных мер, снижения выручки и финансовой нестабильности российский рынок тату-салонов сократился на 14,5%. Однако уже в 2021 году продемонстрировал рост на 36%, достигнув 16,8 млрд рублей и превысив показатель 2019 года [9].

По данным «ГидМаркет» в 2022 году оценочно объем потребления тату-услуг на душу населения составил 122,3 руб./чел., что на 6,3% больше чем в 2021 году, на 51,9% больше, чем в 2018 году [2]. По данным Fortune Business Insights, мировой рынок татуировок вырастет с 2,22 миллиарда долларов в 2024 году до 4,83 миллиарда долларов к 2032 году, что в среднем составит 10,20% в течение прогнозируемого периода [25]. Таким образом, наблюдается рост числа людей, желающих украсить своё тело татуировкой. Это создает возможности для открытия тату-студии в городе Тольятти, которая будет предлагать клиентам качественные услуги по нанесению татуировок.

Название студии «sorry, mom», в переводе с английского «извини, мам». Такое название выбрано как маркетинговый ход, и ожидается, что оно вызовет интерес у потенциальных клиентов и запомнится ими. Идея названия заключается в том, что многие родители негативно относятся к татуировкам на своих детях, даже если дети совершеннолетние, то есть обыгрывается ситуация, с которой, возможно, сталкивались потенциальные посетители.

В студии будут предоставляться услуги по нанесению татуировок.

Татуировка – это наколотые особой краской узоры на теле.

Татуировки – популярный и актуальный способ самовыражения. Их наносят люди любого возраста, пола, жизненных взглядов и принципов. Обращение в тату-салон гарантирует человеку, что на его тело изображение любого уровня сложности будет нанесено качественно и совершенно безопасно для здоровья. Выполнять свою работу мастер может, используя готовые рисунки из каталога, либо по эскизу, нарисованному им с нуля. Второй вариант идеально подходит людям, которые четко представляют свою будущую татуировку, вкладывают в нее конкретное значение и символизм.

Бизнес, связанный с татуировками, специфичен. Так как данная услуга подходит не всем людям, перед походом в студию человеку необходимо узнать свои медицинские ограничения. Но, несмотря на это, татуировки набирают популярность с каждым годом.

«Рынок тату-салонов в России актуален благодаря растущему спросу на татуировки, которые стали популярным способом самовыражения и украшения тела. Развитие тату-культуры и стремление салонов к профессионализму и высокому качеству услуг также способствуют развитию этой индустрии. Кроме того, появление новых технологий и инноваций в сфере татуировок и признание их как формы искусства также способствуют росту рынка тату-салонов в России» [2].

Рост спроса на рынке тату-услуг обусловил повышение интереса к данному бизнесу и приходу новых предпринимателей на рынок, а также к незначительным колебаниям цены, связанным с изменением конкурентной среды.

На данный момент в Тольятти тату-салонов 13. Есть салоны, которые предоставляют услуги перманентного макияжа или татуажа, такие салоны не относятся к деятельности тату-салонов. Самые популярные из тату-салонов: Magnum, Bastart.tattoo, Tattoo.Mystery. Также в городе тату-услуги предоставляют мастера, которые делают услугу дома. Такие мастера зачастую имеют малое количество клиентов, а именно друзья и знакомые знакомых.



Существенным недостатком подобных мастеров является то, что помещение, в котором предоставляются услуги, не соответствует санитарным нормам, что представляет существенный риск для клиентов. Для оказания качественных услуг важно соблюдение строгих стандартов гигиены, внимательное отношение к здоровью клиента, использование одноразовых инструментов, проведение дезинфекции.

В связи с вышеперечисленным, прямыми конкурентами для планируемого к открытию бизнеса являются тату-салоны, указанные в таблице 4. Косвенными конкурентами могут стать тату-мастера, работающие на дому, а также переводные тату, которые потребитель может самостоятельно приобрести в магазинах или на маркетплейсах.

Таблица 4 – Конкуренты

Прямые конкуренты	Местоположение салона
Magnum	г. Тольятти, Центральный район, ул. Ленина, 118
Bastart.tattoo	г. Тольятти, Центральный район, ул. Карла Маркса, 26
Tattoo.Mystery	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Ленинский, 1Д
Geometry	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Южное шоссе, 30
Vavilon-tattoo	г. Тольятти, Центральный район, ул. Карла Маркса, 1
Абрис	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Тополиная, 24а
Contour	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Свердлова, 16
Dolphins 7771	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Маршала Жукова, 48
Мейбл	г. Тольятти, Центральный район, ул. Ленинградская, 40
Nirvana	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. 40 лет Победы, 65б
Сфинкс	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Революционная, 28а
House of ink	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Автостроителей, 96

Продолжение таблицы 4

Прямые конкуренты	Местоположение салона
Mario tattoo	г. Тольятти, Автозаводский район, ул. Бульвар Туполева, 12а

В процессе анализа конкурентов были изучены их официальные сообщества в социальных сетях, ассортимент и отзывы клиентов. На основании проведенного анализа были выделены три ключевых конкурента планируемой к открытию студии и проведено их сравнение.

В Центральном районе 4 тату-салона, в Автозаводском – 9.

В таблице 5 представлены результаты сравнительного анализа.

Таблица 5 – Сравнение конкурентов

Категории	Конкурент 1 Magnum	Конкурент 2 Bastart.tattoo	Конкурент 3 Tattoo.Mystery
Услуги	1. Лазерное удаление тату; 2. Перекрытие Тату; 3. Пирсинг; 4. Разработка индивидуальных эскизов; 5. Расходники для татуировок; 6. Татуировки; 7. Украшения для пирсинга.	1. Татуировки; 2. Лазерное удаление и татуаж.	1. Татуировки; 2. Татуаж; 3. Перманентный макияж.
Цена	1. от 500р; 2. от 5000р; 3. от 1000р; 4. Бесплатно; 5. от 100р; 6. от 2000р; 7. от 200р.	1. Минимальная стоимость - 1500р; с 12 до 18 часов сеанс - 6000р.	1. Стоимость от 2000р.
Реклама	VK	VK	VK
График работы	11:00-19:00	12:00-21:00	Работают по записи
Доступность	г. Тольятти ул. Ленина, 118	г. Тольятти ул. Карла Маркса, 26	г. Тольятти ул. Ленинский, 1Д

Продолжение таблицы 5

Категории	Конкурент 1 Magnum	Конкурент 2 Bastart.tattoo	Конкурент 3 Tattoo.Mystery
Коммуникации	Плохих отзывов нет, много положительных	Нет отрицательных отзывов, есть несколько положительных	Отзывов нет

Основным конкурентом для открытия планируемой студии, является салон «Магнум», так как этот салон открыт с 2005 года, имеет постоянных клиентов и большой ассортимент услуг. Это самый популярный салон, с хорошим рейтингом. У салона «Магнум» имеется свой веб-сайт. Также в этом салоне предлагается наиболее широкий спектр услуг, в то время как в других салонах предоставляется классический набор услуг – это либо нанесение татуировок и пирсинг, либо только татуировки или татуаж. Информация по анализу рынка сформирована с помощью сервиса «2ГИС» и социальной сети «VK».

Относительно свободной нишей на тольяттинском рынке тату-салонов является нанесение маленьких татуировок. В ходе изучения ассортимента предлагаемых услуг тату-салонов в городе, было выявлено, что услуги по нанесению маленьких татуировок не предоставляются.

Следует отметить, что на рынке Тольятти достаточно долгое время не открывались новые тату-салоны. Ожидается, что открытие новой тату-студии вызовет интерес у потребителей.

Для выявления распространенных услуг и составления портрета целевой аудитории планируемой к открытию тату-студии, было осуществлено интервьюирование среди жителей Тольятти.

В интервью вошли следующие вопросы:

1. Ваш возраст?
2. Есть ли у Вас татуировки?

3. Какие стили татуировок Вам нравятся (реализм, нью скул, графика, минимализм, лайнворк, олд скул, скетч стайл, хендпоук, блекворк, орнаментал)?
4. Хотели бы набить себе татуировку?
5. Хотелось ли Вам удалить или перекрыть татуировку?
6. Есть ли у Вас шрамы?
7. Хотели бы скрыть свои шрамы с помощью тату?
8. Как относитесь к перманентному макияжу, есть, или хотели бы его себе?
9. Ваше мнение по поводу временных татуировок (хной, блеск-тату)?

Некоторые вопросы были скорректированы и подобраны индивидуально каждому человеку в процессе опроса.

В ходе интервьюирования было опрошено 62 потенциальных клиента за полгода, в основном спортсмены и студенты в городе Тольятти.

Результаты проведенного интервью отображены на рисунках 10, 11 и 12.



Рисунок 10 – Показатель распространенных услуг

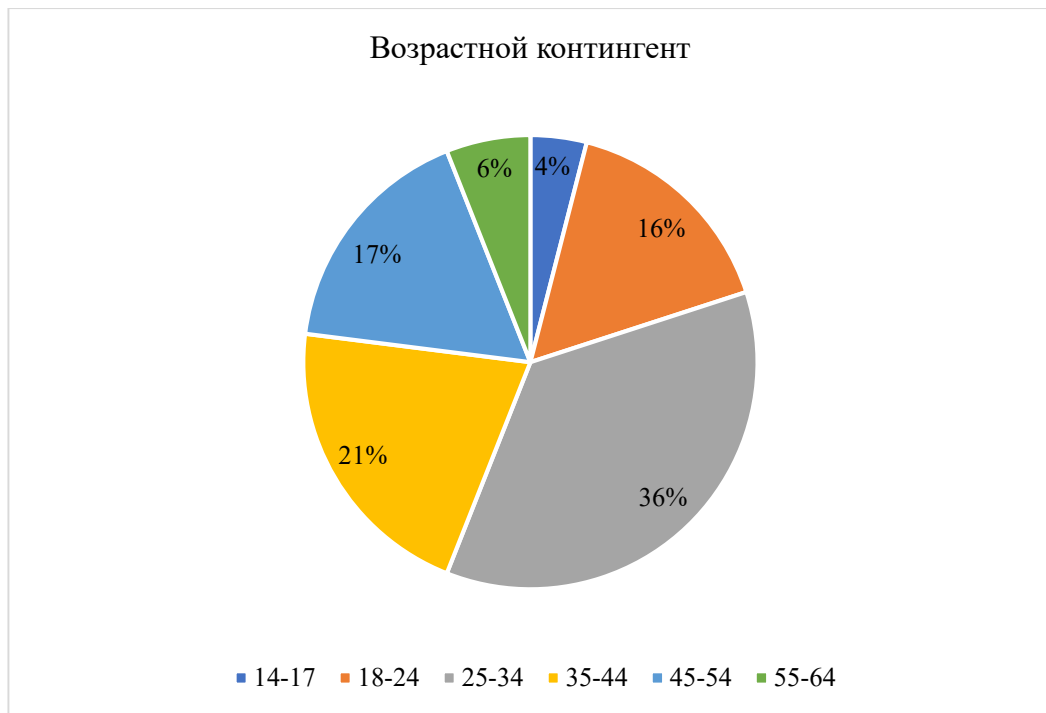


Рисунок 11 – Возрастной контингент

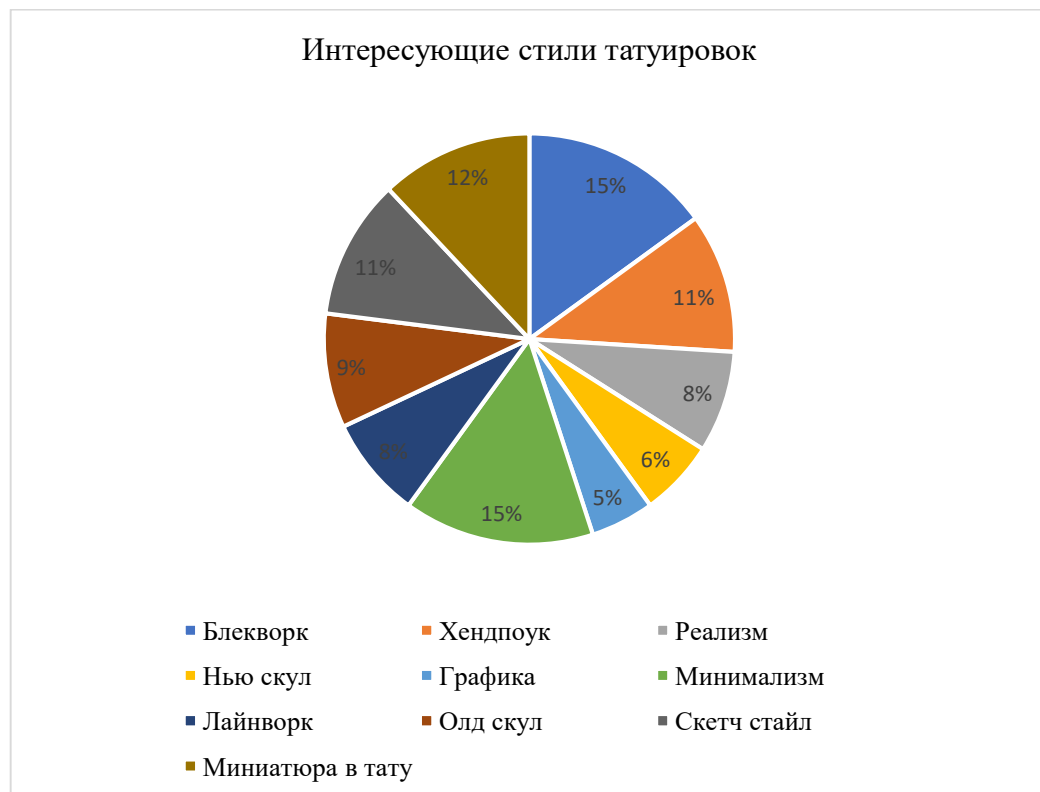


Рисунок 12 – Интересующие стили татуировок

Таким образом, по результатам проведенного интервью были сделаны следующие выводы: среди услуг, предлагаемых тату-салонами наиболее востребованной является нанесение новых татуировок, менее популярны – удаление татуировок, блеск-тату, коррекция и перекрытие старых тату, работа со шрамами, перманентный макияж; возраст опрошенных людей, для которых актуальна услуга по нанесению татуировок, составляет от 25 до 34 лет; интересными стилями для опрошенных являются блекворк, минимализм, миниатюра в тату, скетч стайл, хендпоук.

Для определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз проекта по открытию новой тату-студии в Тольятти был выполнен SWOT-анализ, который представлен в таблице 6.

Таблица 6 – SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
Предоставление услуги маленьких татуировок (в основном в тату-салонах не делают)	Крупные капиталовложения
Массажное кресло	Неизвестность студии на начальном этапе
Комфортная мебель для клиентов	Услуга на «один раз». Клиент не будет приходить каждый месяц
Помощь в создании эксклюзивных эскизов	Недостаток средств для увеличения объема услуг
Уютная атмосфера	Сложность привлечь известных мастеров на начальном этапе
Возможности	Угрозы
Возможность дополнительного заработка на создании эскизов, продаже расходных материалов	Поднятие цен на материалы
Открытие курсов по обучению нанесению татуировок	Изменение вкусов клиентов
Маркетинговые акции	Увеличение конкуренции
Расширение ассортимента для комфортной услуги	Отрицательные отзывы от конкурентов в социальных сетях
Услуга одноразовых татуировок	Ужесточение норм государством на услуги татуировок

Таким образом, сильной стороной проекта является услуга маленьких татуировок, так как конкуренты не проводят такую услугу и массажное кресло, которым можно будет воспользоваться как клиентам, так и сотрудникам. Дополнительной возможностью в доходе является продажа эскизов, расходных материалов и проведение курсов по обучению нанесению татуировок.

## **2.2 Маркетинговое планирование предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг**

Для достижения поставленных целей проекта с учетом выявленных факторов внешней и внутренней среды был составлен маркетинговый план проекта.

Одной из неотъемлемых составляющих маркетингового планирования является определение ключевых сегментов целевой аудитории.

По итогам анализа рынка было выявлено, что к потенциальным потребителям услуг планируемой к открытию студии могут быть отнесены люди в возрасте 18-54 лет (до 18 лет с письменного согласия родителя и его присутствия в салоне во время оказания услуги). При этом аудитория тату-студии может быть довольно разнообразной.

Были выделены следующие ключевые потребительские сегменты:

- молодые люди, которые интересуются модой и индивидуальностью;
- творческие люди, которые через татуировки выражают свой творческий потенциал;
- спортсмены, отображающие татуировками свои достижения;
- люди перекрывающие свои дефекты кожи, татуировками;
- люди, делающие татуировки по своим религиозным или духовным убеждениям.

В ходе изучения ассортимента услуг тату-салонов в городе, было выявлено, что услуги по нанесению маленьких татуировок не предоставляются. Но не все люди склонны к средним и тем более к большим рисункам на своем теле. Кроме того, анализ социальных сетей и тематических изданий показал, что в последние годы довольно популярны маленькие тату, тату в стиле минимализм, небольшие татуировки с символическим значением, отражающие персональные ценности и помогающие выразить свою индивидуальность. Высоким спросом пользуются также услуги перманентного татуажа, которые могут оказываться в том числе и в салонах красоты, в то же время нанесение временных тату пользуется меньшим спросом.

Тату-студия будет специализироваться только на услуге нанесения татуировок.

В планируемой к открытию студии «sorry, mom» будут предлагаться следующие стили татуировок:

- минимализм – это лаконичный стиль, который берет своей простотой и элегантностью композиции. К особенностям стиля можно отнести геометрические формы, минимум цветов, малые масштабы. Из основных тем можно отметить – различные символы, животные, цветы, иллюстрации из книг;
- миниатюра в тату – это совсем небольшой рисунок, который не бросается в глаза. Она может быть нанесена на крохотный участок тела. Чаще всего этому направлению отдают предпочтение девушки. Миниатюрное изображение смотрится на теле очень изящно;
- хендпоук – небольшая картинка в ироничном стиле, не отличающаяся красочностью, очень простая, часто несуразного или неприличного содержания, которая наносится вручную иглой, а не тату-машинкой и является менее травматичной и болезненной;



- скетч стайл – характеризуются необыкновенным изяществом и художественной эстетичностью. Такие татуировки получаются полупрозрачными, слегка обозначенными и не терпящими границ. Данный стиль похож на эскиз к рисунку;
- лайнворк – главной особенностью стиля является наличие прямых линий, которые складываются в рисунок.

Планируется, что в начале работы тату-студии после открытия будет небольшое число клиентов. Как и в других сферах бизнеса, начальный этап самый сложный. Для привлечения клиентов важно сделать качественную рекламу, а также выделиться качеством услуг, для того чтобы начало действовать «сарафанное радио», которое является бесплатным, но эффективным способом продвижения для сферы услуг. С каждым месяцем ожидается увеличение потока клиентов. Прогнозируется, что на начальном этапе в месяц будет оказываться около 200-250 услуг, постепенно их количество вырастет до 350-400 услуг.

При планировании была определена средняя цена одной татуировки. Она будет составлять около 3 000 рублей, так как себестоимость нанесения одной тату составляет около 2 000 рублей в зависимости от краски, толщины и других параметров. Точная цена будет определяться мастером после создания эскиза по запросу клиента.

В процессе маркетингового планирования было выполнено прогнозирование объема продаж, цены и выручки от продаж и составлен план продаж на три года, представленный в таблице 7.

Таблица 7 – План продаж

Периоды	Кол-во татуировок, ед	Цена за ед., т.р.	Выручка от продаж, т.р.
1 месяц	200	3	600
2 месяц	220	3	660
3 месяц	250	3	750

Продолжение таблицы 7

Периоды	Кол-во татуировок, ед	Цена за ед., т.р.	Выручка от продаж, т.р.
4 месяц	270	3	810
5 месяц	300	3	900
6 месяц	300	3	900
7 месяц	320	3	960
8 месяц	340	3	1020
9 месяц	360	3	1080
10 месяц	380	3	1140
11 месяц	400	3	1200
12 месяц	400	3	1200
Итого 1 год	3 740	3	11 220
Итого 2 год	4862	4	19448
Итого 3 год	5834	4	23337

При составлении плана продаж был проведен анализ объема продаж конкурентов. В первый год продаж прогнозируется спрос на 3740 татуировок.

Во второй год прогнозируется увеличение спроса на 30%, в третий год – на 20% относительно второго года. Повышение спроса ожидается за счет повышения узнаваемости тату-студии в городе Тольятти, предоставления уникальных услуг и опытных работающих мастеров. Со второго года цена на услугу повысится на 33%, потому что в первый год работы студии необходимо привлечь максимальное количество клиентов невысокой ценой за услугу, со второго года студия будет иметь постоянных клиентов и их отзывы по качеству услуг, соответственно, таким способом можно привлечь новых клиентов.

План продвижения проекта включает в себя публикацию рекламы студии и мастеров в социальных сетях.

В социальной сети «VK» в первый год открытия студии реклама будет размещаться два раза в месяц. В последующие два года планируется один раз в месяц. В случае падения спроса, реклама будет увеличена. Планируемый

бюджет на рекламу в месяц 5 000 рублей в первый год деятельности студии. В последующие годы 3 000 рублей в месяц.

Также планируется создать веб-сайт с информацией о тату-студии.

Предполагается, что самой лучшей рекламой для студии, предоставляющей услуги тату станет «сарафанное радио», поэтому студия, в первую очередь будет нацелена на качественное предоставление услуги. Мастера будут отбираться по сертификатам и навыкам работы. Если мастерам будет необходимо повышение квалификации для освоения новых техник и роста мастерства, то будут подбираться соответствующие курсы и тренинги.

### **2.3 Операционное и организационное планирование предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг**

В процессе планирования деятельности по оказанию услуг важным является операционное и организационное планирование. Операционный план содержит описание операционных аспектов проекта, таких как необходимое оборудование, материалы, обоснование места предоставления услуг. Организационный план включает описание персонала студии и структуры взаимодействия между ним.

Описание процесса предоставления услуги по нанесению татуировки представлено в Приложении Б, таблица Б.1.

Для осуществления бизнеса, связанного с татуировками, очень важно подобрать подходящее помещение, удовлетворяющее требованиям СанПиНа. Как и для салонов красоты важно иметь наличие напольной плитки, подключенные коммуникации, санузел в доступности, наличие систем вентиляции и кондиционирования, место для переодевания и ожидания.

Планируемая к открытию тату-студия будет соответствовать установленным санитарным нормам, так как это необходимо для безопасности клиентов и сотрудников. В студии будут предусмотрены все необходимые условия для дезинфекции и проведения стерилизации инструментов.

Руководством студии будут проводиться проверки соблюдения санитарных норм и установленных правил персоналом.

Место работы тату-мастера будет оборудовано таким образом, чтобы не было условий для закрепления микробов, бактерий и вирусов и была возможность тщательного очищения и дезинфекции перед каждым использованием.

В таблице 8 представлены параметры помещения, которое необходимо для открытия планируемого бизнеса и соответствует нормам санитарно-эпидемиологической службы.

Таблица 8 – Параметры необходимого помещения для открытия тату-студии

Наименование помещения	Площадь (м2)	Условия получения	Стоимость (тыс. руб.)
Операционное помещение	86 м2	Аренда	54 000 тыс. руб./мес

Данным параметрам удовлетворяет помещение, сдаваемое в аренду по адресу: город Тольятти, улица Карбышева, 12.

В выбранном помещении есть все удобства для данного бизнеса, большая комната, широкий коридор, санузел, кухонная комната. В стоимость аренды помещения включены коммунальные услуги.

Территориально данное помещение находится на дальнем расстоянии от других студий. Оно расположено в Центральном районе, а также находится в транспортной доступности для жителей Комсомольского района, что является дополнительным конкурентным преимуществом. В Комсомольском районе тату-студий нет, что дает планируемой студии дополнительные возможности в привлечении клиентов, проживающих поблизости.

Помещение подобрано с помощью сервиса объявлений по состоянию на апрель 2024 года. Помимо помещения для реализации проекта потребуется приобретение оборудования, перечень которого приведен в таблице 9. Способом получения оборудования будет являться покупка.

Таблица 9 – Перечень необходимого оборудования

Наименование	Количество	Способ получения	Стоимость
Основное оборудование			
Роторная тату-машинка	2	Покупка	35 000
Индукционная тату-машинка	2	Покупка	20 000
Блок питания с клип-кордом	2	Покупка	23 200
Круглая педаль	2	Покупка	4 000
Кушетка	3	Покупка	30 000
Подкатной столик	2	Покупка	20 000
Лампа	3	Покупка	4 500
Стул для мастера	2	Покупка	10 000
Стул для клиента	2	Покупка	6 000
Кресло-трансформатор	1	Покупка	50 000
Подставка под руку	4	Покупка	20 000
Вспомогательное оборудование			
Сухожаровой шкаф	1	Покупка	30 000
Стол для хранения материалов	2	Покупка	10 000
Офисное оборудование			
Стойка администратора	1	Покупка	15 000
Кассовый аппарат	1	Покупка	15 000
Диван	1	Покупка	10 000
Кресло	2	Покупка	8 000
Стол	1	Покупка	5 000
Шкаф для одежды	1	Покупка	5 000
Массажное оборудование	3	Покупка	220 000
Оргтехника			
Ноутбук	4	Покупка	200 000
Принтер	1	Покупка	10 000
Колонки	3	Покупка	5 000
Всего			755 700

Стоимость всего необходимого оборудования составляет 755 700 рублей.

В работе тату-студии обязательно должны быть использованы различные материалы как одноразовые, так и многоразовые.

В таблице 10 перечислены средние затраты на материалы при оказании одной услуги по нанесению одной татуировки.

Таблица 10 – Затраты материалов на нанесение одной татуировки

Затраты	Размер, руб.
Катриджи/ иглы с типсами	5
Средства для работы на коже (вазелиновая основа, масло, крем)	16
Емкости под пигмент/краску	3
Стрейч-пленка (пищевая)	15
Бумажные полотенца	5
Красящий пигмент (краска)	20
Одноразовые стаканчики	5
Одноразовые перчатки	10
Мыльный раствор для обработки кожи	4
Спиртовой раствор для обработки кожи	2
Трансферная бумага	50
Барьерная защита: спрей-батл, машинка, клип-корд	15
Простыни, пеленки	120
Итого	270

В список входят затраты на нанесение одной татуировки, выполненной одним цветом, одной конфигурацией игл с минимальным размером татуировки.

Расчет материальных затрат на начальный этап составлен в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет материальных затрат (на начальный этап)

Наименование	Требуемое кол-во в первый месяц	Цена, руб.
Перчатки	200	1 500
Резинки и уплотнители	400	2 000
Спрей-батлы	2	1 000
Лоток	2	3 000
Трансферная бумага	3	6 900
Транферный гель	3	3 000
Пленка	4	2 400
Вазелин	5	2 400
Зеленое мыло	2	3 200
Антибактериальная пена	5	4 000
Гель для заживления	10	4 000
Бумажные полотенца	20	2 000
Краски	75 (120мл)	45 000
Иглы	400	3 200
Наконечники	4	2 000
Картриджи	300	9 000
Держатели	4	7 200
Итого	-	101 600

Первоначальные затраты на приобретение материалов для запуска работы салона составят 101 600 рублей.

Организационно-правовая форма для осуществления проекта – индивидуальный предприниматель (ИП).

Для оказания услуг по нанесению татуировок, студии нужно иметь медицинское лицензирование, стоимость бессрочной лицензии составляет 50 000 рублей, оплата госпошлины – 6 000 рублей.

Наличие медицинского лицензирования позволяет клиентам быть уверенными в качестве услуг, предоставляемых в студии, что поможет привлечь больше посетителей и сделать бизнес более успешным.

Найм персонала будет осуществляться с помощью сервиса по поиску персонала на HH.ru. Мастера будут отбираться с портфолио и опытом работы. На должность администратора опыт работы не важен, сотрудник будет обучен. Число штатных сотрудников подобрано оптимально на начальный этап. В дальнейшем при развитии студии планируется увеличение числа работников.

Число сотрудников и их заработная плата представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Расчет затрат на оплату труда

Персонал (категория)	Тарифная ставка (оклад), руб.	Число штатных единиц	Страховые взносы, руб.	Фонд оплаты труда, руб.
Руководитель	80 000 руб/месяц	1	24 000	104 000
Мастера	30 000 руб/месяц	3	27 000	117 000
Администратор	26 000 руб/месяц	2	15 600	67 600
Итого	222 000 руб/месяц	-	66 600	288 600

Расчет заработной платы всех сотрудников в месяц – 222 000 рублей. Фонд оплаты труда составит 288 600 рублей.

В обязанности руководителя входит: контроль работы персонала, создание продуктивной рабочей атмосферы, контроль экономической деятельности организации.

К тарифной ставке мастерам полагается +10% от одной услуги сделанной татуировки.

В работу мастеров входит создание эскизов для клиентов и нанесение татуировки, следить за наличием расходных материалов и за порядком на рабочем месте. Мастера будут работать по записи.

В обязанности администраторов входят: запись клиентов на прием, напоминание звонками о их визите; проведение оплаты; предложение напитков клиентам; поддержание чистоты.



Администраторы между собой составляют подходящий им график, работают от записи первого клиента и до последнего. Оптимальный график работы 2/2.

В заключение данного раздела, можно выделить несколько моментов.

Предлагаемый к реализации проект по оказанию услуг – открытие тату-студии «sorry, mom» в Тольятти.

В городе Тольятти 13 тату-салонов, которые будут являться прямыми конкурентами, а также работают частные мастера на дому, которые предоставляют ограниченный набор услуг и являются менее надежными с точки зрения соблюдения санитарных норм. В ходе изучения ассортимента предлагаемых услуг тату-салонов в городе, было выявлено, что услуги по нанесению маленьких татуировок не предоставляются.

В число оказываемых студией услуг войдут различные стили татуировок.

В планируемой студии, средняя цена нанесения одной татуировки будет составлять 3 000 рублей, но она будет зависеть от типа и размера татуировки.

Прогнозируемая выручка от продаж за первый год составляет – 11 220 000 рублей, за второй год – 19 448 000 рублей, за третий – 23 337 600 рублей.

Реклама будет публиковаться в социальной сети «VK» два раза в месяц в первый год деятельности. При продвижении услуг акцент будет делаться на возможности нанесения в студии татуировок в таких стилях, как: минимализм, миниатюра в тату, хендпоук, скетч стайл и лайнворк. Бюджет на рекламу в месяц составляет 5 000 рублей в первый год деятельности студии. В последующие годы 3 000 рублей в месяц, при стабильном спросе. Если спрос снизится, бюджет будет увеличен.

Подобрано подходящее помещение для оказания тату-услуг с помощью сервиса объявлений по адресу: город Тольятти, улица Карбышева, 12. Аренда помещения составляет 54 000 рублей ежемесячно.

Расходы на оборудование составляют – 755 700 рублей. Также в студии будет находиться массажное кресло, которым можно будет воспользоваться

как клиентам, так и мастерам, после оказания услуг. Затраты на материалы в первый месяц с запасом выходят – 101 600 рублей.

Организационно-правовой формой для осуществления проекта по открытию тату-студии будет выступать индивидуальное предпринимательство.

Тату-студия, обладая медицинским лицензированием, имеет качественный уровень сервиса, что привлекает большое количество клиентов. Также наличие такого документа позволяет данной деятельности предоставлять услуги на законодательном уровне. Стоимость бессрочной медицинской лицензии – 50 000 рублей. Оплата госпошлины – 6 000 рублей.

Найм сотрудников будет осуществляться с помощью сервиса по подбору персонала HH.ru. На собеседовании с мастерами будут проверяться сертификаты по прохождению обучения курсов татуировок и их портфолио. Планируется нанять трех мастеров и двух администраторов. В перспективе расширение персонала на дальнейшие года работы студии.

Открытие студии татуировок в городе Тольятти может представлять отличную перспективу для бизнеса. Анализ рынка показал, что в последние годы увеличивается количество людей, проявляющих интерес к татуировкам, которые хотят украсить свое тело уникальными узорами и изображениями.

### **3 Финансовое планирование и анализ рисков предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг**

#### **3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта**

Разработка финансового плана состоит из составления плана себестоимости, расчетов материальных затрат, заработной платы со страховыми взносами, выбора налогообложения, составление плана первоначальных вложений, плана финансовых результатов и анализа движения денежных средств.

Оценка эффективности проекта отражается в расчете рентабельности, чистого дисконтированного дохода и индекса доходности.

В затраты по проекту, которые показаны в таблице 13, входит расчет прямых материальных затрат, аренды и заработной платы прямой с отчислениями каждого месяца первого года. Итоговая сумма второго и третьего года по каждому критерию.

Таблица 13 – Затраты по проекту

Периоды	Материалы, руб.	Аренда, руб.	ФОТ, руб.
1 месяц	-	54 000	366 600
2 месяц	59 400	54 000	374 400
3 месяц	67 500	54 000	386 100
4 месяц	72 900	54 000	393 900
5 месяц	81 000	54 000	405 600
6 месяц	81 000	54 000	405 600
7 месяц	86 400	54 000	413 400
8 месяц	91 800	54 000	421 200
9 месяц	97 200	54 000	429 000
10 месяц	102 600	54 000	436 800
11 месяц	108 600	54 000	444 600

Продолжение таблицы 13

Периоды	Материалы, руб.	Аренда, руб.	ФОТ, руб.
12 месяц	108 600	54 000	444 600
Итого 1 год	957 000	648 000	4 921 800
Итого 2 год	1 312 740	648 000	6 656 000
Итого 3 год	1 575 180	648 000	7 161 648

Итого материальных затрат за первый год составляет 957 000 рублей. За второй год – 1 312 740 рублей. За третий – 1 575 180 рублей.

Итого заработной платы со страховыми взносами всем сотрудникам за первый год – 4 921 800 рублей. За второй – 6 656 000 рублей. За третий – 7 161 648 рублей.

Видом налогообложения для проекта будет – упрощенная система налогообложения (УСН) под 6% от выручки [30].

В первоначальные вложения по проекту, которые показаны в таблице 14, входит стоимость необходимого оборудования, покупка материалов, оплата аренды за месяц, а также приобретение лицензии и госпошлины.

Таблица 14 – Первоначальные вложения по проекту

Наименование	Период							Итого
	0	1	2	3	4	5-11	12	
Первоначальные вложения по проекту (оборудование, медицинская лицензия, госпошлина, закупка материалов, аренда)	967300	-	-	-	-	-	-	967300

В качестве источников финансирования будут друзья и семья.

Общая сумма первоначальных вложений – 967 300 рублей.

План финансовых результатов рассчитан в Приложении А, таблица А.1.

Результаты финансовых расчетов:

Выручка от продаж за первый год – 11 220 000 рублей. За второй год – 19 448 000 рублей. За третий – 23 337 600 рублей.

В затраты на ежемесячной основе входят материалы, аренда помещения, заработная плата, налог и реклама, что составляет – 7 260 600 рублей в первый год. Во второй – 9 819 620 рублей. В третий – 10 821 084 рубля.

Сальдо-денежных потоков от операционной деятельности на первый год составляет 3 960 000 рублей. На второй год – 9 628 380 рублей. На третий год – 12 516 516 рублей.

Рентабельность продаж рассчитывается для оценки эффективности работы организации. Формула 4 рентабельности продаж выглядит так:

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{выручка}} \cdot 100\%, \quad (4)$$

Рентабельность продаж первого года составляет 26 %, второго года – 49%. Третьего года – 41%.

Денежные потоки рассчитаны в текущих ценах, не учитывая инфляцию. Соответственно, ставка дисконтирования будет реальная по формуле 5.

$$(1 + \text{ставка реальная}) = \frac{(1 + \text{ставка номинальная})}{(1 + \text{ставка инфляции})}, \quad (5)$$

Номинальная дисконтированная ставка состоит из суммы ключевой ставки ЦБ России и премии за риск по кумулятивному методу.

Ключевая ставка ЦБ России на данный момент составляет 16%.

Инфляционная ставка на услуги – 8%.

Премия за риск по кумулятивному методу определена экспертно в 12%.

Ставка дисконтирования составляет – 18%.

Чистый дисконтированный доход составил 16 921 523 рублей, рассчитан за три года.  $NPV > 0$ , проект эффективен.

ДРР (дисконтированный срок окупаемости) рассчитывается из первоначальных вложений, деленных на дисконтированный среднегодовой денежный поток.

Дисконтированный срок окупаемости проекта составил 5 месяцев.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что проект эффективен и рекомендуется к реализации.

### **3.2 Анализ рисков предлагаемого к реализации проекта по оказанию услуг**

Риски проекта оцениваются с целью идентификации угроз для организации. Проведение оценки риска и составление мероприятий по их снижению повышают успешность проекта и способствуют предотвращению негативных последствий. Предлагаемый к реализации проект несет в себе риски такие, как риск неплатежеспособности, повышения цен на материалы, гибель имущества, непогашение задолженности за аренду, усиления конкуренции и снижение спроса, которые связаны с потерей прибыли, повышением цен на услуги, потерей имущества, банкротством, потерей клиентов; соответственно, если данные риски реализуются, то для проекта наступят негативные последствия. В связи с этим, на этапе планирования целесообразно составить реестр рисков, а также выполнить их оценку и спланировать мероприятия по их снижению.

Оценка значимости риска является важной частью управления рисками в любом проекте или бизнесе, поскольку позволяет определить приоритеты в области управления рисками и разработать эффективные стратегии для их минимизации.

Для оценки был использован метод матрицы «вероятность-влияние» (Приложение В) и составление реестра рисков (таблица 15).

Таблица 15 – Реестр рисков

Код риска	Описание	Возможные последствия	Вероятность	Влияние	Значимость риска
R-1	Риск неплатежеспособности	Потеря прибыли	0,5	0,7	0,35
R-2	Повышение цен на материалы	Резкое повышение цен на услуги	0,5	0,3	0,15
R-3	Гибель имущества	Потеря имущества	0,1	0,9	0,09
R-4	Непогашение задолженности за аренду	Банкротство	0,3	0,7	0,21
R-5	Усиление конкуренции	Потеря клиентов, из-за новых студий	0,5	0,5	0,25
R-6	Снижение спроса	Падение дохода	0,5	0,7	0,35

Матрица рисков составляется для визуального сравнения оценок рисков и определения приоритетности рисков на основе их уровня. В таблицу матрицы заносятся значения вероятности возникновения рисков и значения влияния рисков. Зеленый цвет обозначает небольшую значимость риска. Желтый – риск требует внимания. Красный – риск возможен с большой вероятностью, который может привести к негативным последствиям. Данные матрицы отображены в Приложении В, таблица В.1.

Визуально по матрице рисков, можно выявить, что риск R-1 и R-6 представляют значительную угрозу для проекта. R-2, R-3, R-4, R-5 по показателям являются средне значимыми.

Значимость риска оценивается по шкале, представленной в таблице 16.

Таблица 16 – Шкала значимости риска

Оценка риска	Значение
Высокий	$>0,3$
Средний	$>0,07$
Низкий	$\leq 0,07$

Самый высокий риск по оценке в матрице для данного бизнеса – неплатежеспособность и риск снижения спроса.

Риски повышения цен на материалы, гибели имущества, непогашения задолженности и усиления конкуренции имеют среднюю значимость.

Мероприятия по снижению риска позволят проекту избежать негативных последствий и успешно осуществлять деятельность, данные мероприятия представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Мероприятия по снижению риска

Риск	Мероприятия по снижению риска
Неплатежеспособность	Контроль за финансовым движением, установить финансовые лимиты
Повышение цен на материалы	Наблюдать ситуацию в стране
Гибель имущества	Страхование имущества
Непогашение задолженности	Эффективное управление денежными средствами, рациональный подход к затратам организации
Усиление конкуренции	Поддерживать конкурентоспособность, обеспечивая высокое качество услуг и вариацию цен, исходя из акций и скидок
Снижение спрос	Продвигать студию и мастеров с помощью рекламы

Риск неплатежеспособности можно избежать с помощью установления финансового лимита. Вызвать повышение цен на материалы может инфляция, поэтому нужно наблюдать за ситуацией в стране. Страхование имущества позволит продолжить свою деятельность без значительных финансовых потерь.

Эффективное управление денежными средствами, рациональный подход к затратам организации минимизирует риск непогашения задолженности. Обеспечивая высокое качество услуг и вариацию цен, проект имеет конкурентоспособность. Реклама студии и мастеров поможет поддержать спрос.



В заключение третьего раздела был сформирован ряд выводов.

Первоначальные вложения в проект составят 967300 рублей.

Прогнозируемая выручка от продаж в первый год составляет 11 220 000 рублей. Во второй год – 19 448 000 рублей. В третий – 23 337 600 рублей.

В затраты на ежемесячной основе входят материалы, аренда помещения, заработная плата, налог и реклама, что составляет – 7 415 600 рублей за первый год. За второй год – 9 819 620 рублей. За третий – 10 821 084 рубля.

Рентабельность продаж первого года составляет 26 %, Второго года – 49 %. Третьего года – 41 %.

NPV (чистый дисконтированный доход) = 16921523 рубля, рассчитан за три года.

Дисконтированный срок окупаемости проекта составит 5 месяцев.

Ключевые риски для предлагаемого проекта могут привести к негативному исходу. Для высоко значимых рисков выявили мероприятия по их минимизации: в случае неплатежеспособности, нужно контролировать финансовые движения и установить финансовые лимиты, распоряжаясь рационально средствами проекта. Для того, чтобы избежать снижение спроса, нужно продвигать студию и мастеров рекламой.

## Заключение

По итогам выпускной квалификационной работы были сделаны следующие выводы.

Бизнес-планирование включает в себя несколько этапов.

На этапе анализа внешней и внутренней среды изучается рынок, конкуренты, экономическая ситуация и другие факторы, которые могут повлиять на бизнес. Также проводится анализ внутренних ресурсов и возможностей компании.

На основе проведенного анализа разрабатывается стратегия развития компании, которая определяет цели и пути их достижения.

На этапе разработки бизнес-плана подробно описываются бизнес-идеи, цели и задачи, а также методы и стратегия их достижения. Далее разрабатывается финансовая модель проекта, прогнозы и планы по маркетингу, производству, продажам и другим аспектам бизнеса.

Бизнес-планирование необходимо для прогнозирования прибыли ведения бизнеса, оно позволяет предвидеть проблемы, планировать ресурсы и принимать обоснованные решения. В результате хорошего бизнес-планирования компания может стать более конкурентоспособной, эффективной и прибыльной.

Бизнес-план является основным документом, который описывает все аспекты предпринимательского проекта и позволяет оценить его рентабельность, риски и потенциал. В нем речь идет о стратегии развития, маркетинговых и операционных планах, финансовой модели, анализе экономики и рынка, организационной структуре и многом другом.

Бизнес-план помогает предпринимателю не только структурировать свои идеи и планы, но и привлечь банки и других возможных партнеров для реализации проекта. Он позволяет продемонстрировать преимущества и уникальность предлагаемого продукта или услуги, прогнозируемую прибыльность и эффективность инвестиций.

Таким образом, бизнес-план имеет решающее значение для успеха реализации предпринимательского проекта и обязателен для того, чтобы проект был осуществимым, рентабельным и конкурентоспособным на рынке.

Составляющими бизнес-плана являются:

- резюме, которое представляет собой краткий обзор основных характеристик бизнес-плана, включая цели проекта, описание предприятия и его продукции, основные стратегии и планы;
- описание предприятия и продукции, включающее в себя информацию о компании, ее прогрессе, организационной культуре, основных и конкурентных преимуществах. Здесь также описываются продукция или услуги, которые будет предоставлять компания, и их особенности;
- анализ положений дел в отрасли, который включает в себя оценку текущего состояния отрасли, современное развитие, конкурентную среду, анализ рисков и возможностей для бизнеса;
- производственный план, содержащий информацию о производственном процессе, оборудовании, используемых ресурсах и материалах, технологиях производства и планах по расширению производства;
- план маркетинга, характеризующий прогресс в продвижении продукции или услуг на рынке, анализ сетей, ценовую политику, каналы продаж и плановые маркетинговые мероприятия;
- организационный план, описывающий структуру управления компанией, функции и обязанности персонала, набор плана и обучение персонала, и системную мотивацию;
- финансовый план, включающий прогнозные данные о доходах, расходах, прибылях и убытках, изменении затрат, планы по привлечению инвестиций и инвестированию проекта;

- анализ рисков проекта, включающий в себя анализ угроз и рисков для бизнеса и их влияния, а также планы по их минимизации и управлению;
- оценка эффективности проекта.

На основе информации теоретической части, составлен бизнес-план по открытию тату-студии.

В результате анализа рынка выявлено, что наблюдается рост спроса на услуги тату-салонов.

В планируемой студии будет уютная атмосфера для сотрудников и клиентов. Стили татуировок, которые будут предоставляться в планируемой студии: минимализм, миниатюра в тату, хендпоук, скетч стайл и лайнворк.

Исследуя конкурентов, в городе Тольятти найдено 13 тату-салонов и примерно такое же количество мастеров, не имеющих нормированное рабочее пространство.

Минимальная цена услуги по нанесению татуировки составит 3 000 рублей. Окончательная цена будет определяться после консультации с мастером.

В рамках бизнес-планирования выбрана актуальная площадка для рекламы – социальная сеть «VK», в этой сети реклама будет публиковаться каждый месяц. Классический вариант продвижения для сферы услуг – «Сарафанное радио», так как клиентам важно качество услуги. Бюджет на рекламу составит 5 000 рублей каждый месяц в первый год деятельности. В последующие годы – по 3 000 рублей в месяц. В случае падения спроса, бюджет будет увеличен.

Подобрано помещение 86 м<sup>2</sup> для оказания тату-услуг по адресу город Тольятти, улица Карбышева, 12. Аренда помещения составит 54 000 рублей ежемесячно.

В рамках организационного планирования определено актуальное количество персонала на стадии открытия: один руководитель, три мастера,

два администратора. В дальнейшем потребуются больше мастеров, что сможет принести студии больше клиентов и прибыли.

В процессе планирования определена сумма первоначальных затрат по проекту. Получение медицинской лицензии и оплата государственной пошлины составят 56 000 рублей, расходы на оборудование – 755 700 рублей, затраты на материалы на начальном этапе (с запасом) – 101 600 рублей. Первоначальные вложения в проект составят 967 300 рублей.

В бакалаврской работе произведен анализ движения денежных средств и эффективности проекта. Прогнозируемая выручка от продаж составит за первый год – 11 220 000 рублей, за второй год – 19 448 000 рублей, за третий – 23 337 600 рублей. Рентабельность продаж за первый год составляет 26 %, за второй – 49 %, за третий – 41 %. Чистый дисконтированный доход составит 16 921 523 рубля. Дисконтированный срок окупаемости проекта – 5 месяцев.

В рамках исследования выявлены риски для открытия бизнеса по оказанию тату-услуг, а также возможные последствия рисков и предложены мероприятия по их снижению. На основании проведенного исследования было установлено, что реализация проекта по открытию тату-студии с услугами татуировок в стилях: минимализм, миниатюра в тату, хендпоук, скетч стайл и лайнворк; является экономически целесообразной.

## Список используемой литературы

1. Авдошин Л. В. Маркетинг проекта в сфере услуг // Евразийский Союз Ученых. 2020. С. 4-11.
2. Анализ рынка тату салонов в России [Электронный ресурс]. URL: <https://gidmark.ru/catalog/analiz-ryinka-tatu-salonor-v-rossii> (дата обращения: 26.04.2024).
3. Бекетова О. Н., Найденов В.И. Бизнес-планирование. М. : Т8 RUGRAM, 2020. 160 с.
4. Бектал А. А. Управление рисками // Вестник науки. 2021. № 3 (36). С. 34-38.
5. Белорусова И. А., Гульятеева М. А., Ожигов В. О. Маркетинговый план: от исследования до планирования и управления // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 12-2 (106). С. 15-19.
6. Волкова Е. А., Чурашкина А. В., Филиппова Ю. Анализ производства товаров народного потребления, продовольственные товары и импортозамещение в Ульяновской области // Вестник Ульяновского государственного технического университета. 2023. № 1 (101) С. 59-69.
7. Габдрахимов И. И., Кузяшев А. Н., Рахматуллин Ю. Я. Актуальные вопросы бизнес-планирования // Меридиан. 2020. № 3 (37). С. 144-146.
8. Гапов М. Р., Хубиева Д. К. Бизнес – планирование на предприятиях // E-Scio. 2020. № 10 (49). С. 94-99.
9. Динамика объема рынка тату-салонов [Электронный ресурс]: URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/14329/> (дата обращения: 26.04.2024).
10. Дударь В. Е., Петренко А. С. Преимущества бизнес-планирования на предприятиях // Инновационная экономика: перспективы развития и с нетерпением. 2023. № 6 (72). С. 20-25.

11. Железнякова Е. А., Эрве Б. М. Анализ методики бизнес-планирования // Вестник Московской международной академии. 2022. №1. С. 64-67.
12. Илюхин А. К. Анализ конкурентов в бизнеса-планировании // Символ науки. 2021. № 6. С. 53-59.
13. Кайтмазов В. А. Риск и управление риском (риск-менеджмент) в системе экономической безопасности // Образование и право. 2020. № 8. С. 249-253.
14. Колочков А. Б. Внешние и внутренние угрозы экономической безопасности предприятия // Научный журнал. 2017. № 5 (18). С. 66-68.
15. Комшанов Д. С. Практические вопросы бизнес-планирования // Известия Великолукской государственной сельскохозяйственной академии. 2021. № 4. С. 59-69.
16. Лугачев М. И., Ульянова Н. В., Скрипкин К. Г. Новые подходы к интерпретации баланса в цифровой экономике // Статистика и экономика. 2020. № 3. С. 25-26.
17. Лудан И.Р. Экономическая сущность, значение и принципы финансового планирования на предприятии // Экономика и социум. 2022. № 3-2. С. 662-667.
18. Мозокина С. Л., Чернышев М. Г. Управление рисками инвестиционных проектов предприятий сферы услуг // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 5-2. С. 50-54.
19. Мусаелян И. Ф. Дискуссия как эффективный метод обучения иностранному языку студентов-нелингвистов // Мир науки, культуры, образования. 2024. № 1. С. 291-294.
20. Нкенгурутсе Э. Оценка рисков в бизнесе: предпринимательские риски // Magyar Tudományok Journal. 2020. № 42. С. 8-13.
21. Новосад В.М. Бизнес-планирование на предприятии: учебное пособие. Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2021. 69 с.

22. Остаев Г. Я., Злобина О. О., Хосиев Б. Н., Басиева Л. В. Управленческий учет: анализ моделей бизнес-финансирования и план производства // Вестник экономической безопасности. 2023. № 2. С. 222-232.
23. Прыкина Л. В. Экономический анализ предприятия: учебник для вузов / М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. 306 с.
24. Радийчук К. Ю. Понятие услуги как объекта гражданских прав. Классификация услуг. StudNet. 2020. № 10. С. 43.
25. Размер рынка татуировок, доля и анализ отрасли [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/tattoo-market-104434> (дата обращения: 26.04.2024).
26. Рослик В. В. Сущность, значение и история развития финансового планирования и прогнозирования // Экономика и социум. 2022. №6-1 (97). С. 834-837.
27. Санталова М. С., Соклакова И. В., Балаханова Д. К. Емкость рынка как показатель эффективной деятельности организации // Экономические системы. 2020. № 1. С 40-47.
28. Стефанович И. В., Кузьмина А. А. Исследование и анализ рынка // Достижения науки и образования. 2020. № 11. С. 35-37.
29. Фадеева А. Н. SWOT-анализ как инструмент управления качеством [Электронный ресурс] // Огарёв-Online. 2023. №10 (195). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-kak-instrument-upravleniya-kachestvom> (дата обращения: 25.04.2024).
30. Федеральная налоговая служба об УСН [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/TAXES/usn/> (дата обращения: 20.04.2024).
31. Хайитов Х. О., Новиков В. А., Цыплов Е. А. (2020). Планирование производственного процесса // Форум молодых ученых. 2020. №3. С. 361-366.
32. Ходжанепесова Т., Рахманов М. Определение целей, продуктов и услуг в бизнес-планировании предприятия // Символ науки. 2023. № 4. С. 59-61.



33. Чижик А. А., Петренко А. С. Сущность планирования продаж в организациях // Инновационная экономика: перспективы развития и с нетерпением. 2023. № 8. С. 167-171.
34. Шкурко В.Е., Никитина Н.Ю. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учеб. Пособие. М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. 172 с.
35. Afzal, F., Shehzad, A., Rehman, H. M., Afzal, F., & Mukit, M. M. H. M. H. (2022). Risk perception and cost of capital in emerging market projects using dynamic conditional correlation model. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, doi:10.1108/IMEFM-07-2021-0257
36. Chishti Susanne, Barberis Janos. *The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries*. Wiley, 2016. — 312 p.
37. Dwight D. *Business Planning: Closely Held Enterprises (American Casebook Series)* – 2018 – 327 p.
38. Genadinik A. *Business Plan Template And Example: How To Write A Business Plan: Business Planning Made Simple* – 2020 – 546 p.
39. Kaur H. V. Managing efficiency and profitability through working capital: An empirical analysis of BSE 200 companies [Text] / H. V. Kaur, S. Singh *Asian Journal of Business Management*. – 2013. – Т. 5. – №. 2. – P. 197-207.

## Приложение А

### Анализ движения денежных средств проекта тату-студии

Таблица А.1 – Анализ движения денежных средств проекта тату-студии

Показатель	0 м.	1 м.	2 м.	3 м.	4 м.	5 м.	6 м.	7 м.	8 м.	9 м.	10 м.	11 м.	12 м.	Всего за 2025 год	2026 год	2027 год
<b>Денежный поток от операционной деятельности</b>																
Приток (+) выручка	-	600000	660000	750000	810000	900000	900000	960000	1020000	1080000	1140000	1200000	1200000	11220000	19448000	23337600
Оттоки (-) затраты, в т.ч.	0	461600	532400	557600	574400	599600	599600	616400	633200	650000	666800	684200	684200	7 260 000	9 819 620	10821084
материалы	-	0	59400	67500	72900	81000	81000	86400	91800	97200	102600	108600	108600	957000	1312740	1575180
аренда	-	54000	54000	54000	54000	54000	54000	54000	54000	54000	54000	54000	54000	648000	648000	648000
заработная плата	-	282000	288000	297000	303000	312000	312000	318000	324000	330000	336000	342000	342000	3786000	5120000	5508960
взносы	-	84600	86400	89100	90900	93600	93600	95400	97200	99000	100800	102600	102600	1135800	1536000	1652688
налоги	-	36000	39600	45000	48600	54000	54000	57600	61200	64800	68400	72000	72000	673200	1166880	1400256
реклама	-	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	60000	36000	36000
Изменение чистого оборотного капитала (-)	967300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо	- 967300	138400	127600	192400	235600	300400	300400	343600	386800	430000	473200	515800	515800	3960000	9628380	12516516
<b>Денежный поток от инвестиционной деятельности</b>																
Приток (+)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Отток (-)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А

Показатель	0 м.	1 м.	2 м.	3 м.	4 м.	5 м.	6 м.	7 м.	8 м.	9 м.	10 м.	11 м.	12 м.	Всего за 2025 год	2026 год	2027 год
Денежный поток от финансовой деятельности																
Притоки (+) Собственные средства	967300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	811 700	-	-
Оттоки (-)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо	967300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Сальдо денежных потоков за планируемый период	0	138400	127600	192400	235600	300400	300400	343600	386800	430000	473200	515800	515800	3960000	9628380	12516516

Приложение Б  
Операционный процесс

Таблица Б.1 – Описание процесса оказания услуги по нанесению татуировки

Наименование услуги	Оборудование	«Входы» (сырье, материалы, информация)	«Выходы» (результат)	Количество занятых работников	Нормы времени	Результат
Нанесение татуировки	Тату-машинки, блок питания, педаль для машинки, кресло и кушетка, автоклав (для хранения инструментов), столик для инструментов, облучатель для обеззараживания помещения, лампа, оргтехника, стол, стулья, стерилизатор	Готовые иглы разной конфигурации (премэйд), пигменты, дистиллированная вода (для разбавления пигментов, иногда глицерин), колпачки для пигментов разной емкости (кэпсы), типсы к нужным конфигурациям игл (если использовать одноразовые), вазелин (для обработки татуировки и для установки кэпсов), двусторонний скотч (если кэпсы не устанавливаются на вазелин), пакетики на машинки (для барьерной защиты), слим-пакеты для клип-корда (для барьерной защиты), средства дезинфекции для замачивания («АХДЕЗ» и пр.), крафт-пакеты для стерилизации в автоклаве/сухожаре, бумажные полотенца, раствор для смывания (вода + «green soap»), средство для анестезии (если требуется), перчатки, стрейч-пленка, резинка для прижимания иглы в стволе	Готовая татуировка	1 мастер	2-4 часа	1 татуировка

## Приложение В

### Матрица рисков

Таблица В.1 – Матрица рисков

Качественная оценка вероятности риска		Качественная оценка влияния риска				
		Незначительное	Небольшое	Среднее	Значительное	Катастрофическое
		0,10	0,30	0,50	0,70	0,90
Минимальная	0,10	-	-	-	-	R-3
Низкая	0,30	-	-	-	R-4	-
Средняя	0,50	-	R-2	R-5	R-1; R-6	-
Высокая	0,70	-	-	-	-	-
Максимальная	0,90	-	-	-	-	-