

2017

Бизнес-план оборудования помещения под "третье место"



Оглавление

1.	Резюме бизнес-плана оборудования помещения под "третье место"	4
2.	Рынок коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга	5
2.1.	Общая характеристика рынка ...ого района Санкт-Петербурга	5
2.2.	Структура рынка, оценка объема	6
2.3.	Характеристика целевых потребителей.....	7
2.3.1.	Социально-демографические характеристики	7
2.3.2.	Способы поиска информации.....	7
2.3.3.	Способы принятия решения	7
2.3.4.	Частота посещения.....	8
2.3.5.	Размер расходов	8
2.4.	Характеристика конкурентов	8
2.4.1.	Основные конкуренты	8
2.4.2.	Аналитический обзор конкурентов	8
2.5.	Анализ рынка труда	8
2.6.	Прогноз развития	9
3.	Рынок хостелов ...ого района Санкт-Петербурга	12
3.1.	Общая характеристика рынка ...ого района Санкт-Петербурга	12
3.2.	Структура рынка, оценка объема	12
3.3.	Характеристика целевых потребителей.....	13
3.3.1.	Социально-демографические характеристики	13
3.3.2.	Способы поиска информации.....	14
3.3.3.	Способы принятия решения	14
3.3.4.	Частота посещения.....	15
3.3.5.	Размер расходов	15
3.4.	Характеристика конкурентов	15
3.4.1.	Основные конкуренты	15
3.4.2.	Аналитический обзор конкурентов	16
3.5.	Анализ рынка труда	16
3.6.	Прогноз развития	16
4.	Рынок арт-пространств ...ого района Санкт-Петербурга	17
4.1.	Общая характеристика рынка ...ого района Санкт-Петербурга	17
4.2.	Структура рынка, оценка объема	18
4.3.	Характеристика целевых потребителей.....	19
4.3.1.	Социально-демографические характеристики	19
4.3.2.	Способы поиска информации.....	19
4.3.3.	Способы принятия решения	20
4.3.4.	Частота посещения.....	20
4.3.5.	Размер расходов	20
4.4.	Характеристика конкурентов	20
4.4.1.	Основные конкуренты	20
4.4.2.	Аналитический обзор конкурентов	20
4.5.	Анализ рынка труда	20
4.6.	Прогноз развития	21
5.	Маркетинговый план	22
5.1.	Концепция маркетинга.....	22
5.2.	Стратегические партнеры	22
5.3.	Позиционирование	22
5.4.	Каналы сбыта	22
5.5.	Ценообразование.....	22
5.6.	Программа продвижения.....	22
6.	Организационный план.....	23
6.1.	Календарный план реализации проекта	23

6.2. Текущий статус проекта.....	23
6.3. Организация работы предприятия в целом	23
6.4. Организация работы коворкинга.....	24
6.5. Организация работы хостела	24
6.6. Организация работы арт-пространства	24
7. Производственный план	25
8. План продаж	25
8.1. Учет инфляции	25
8.2. Параметры доходной части	25
8.3. Общие доходы предприятия.....	25
8.4. Доходы коворкинга	26
8.5. Доходы хостела	26
8.6. Доходы арт-пространства.....	27
9. Инвестиционные расходы	27
9.1. Вложения во внеоборотные активы	27
9.2. Источники финансирования	27
10. Текущие расходы периода эксплуатации	28
10.1. Прямые расходы.....	28
10.2. Косвенные расходы	28
10.3. Текущие расходы проекта в целом.....	28
10.4. Текущие расходы по направлениям деятельности	29
11. Финансовый план.....	29
11.1. Налоговое окружение	29
11.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках	29
11.3. Прогнозный баланс.....	29
12. Анализ финансового плана.....	29
12.1. Показатели рентабельности	29
12.2. Анализ безубыточности	30
12.3. Показатели экономической эффективности	30
13. Оценка рисков.....	31
13.1. Анализ чувствительности.....	31
13.2. Оценка проектных рисков	32
13.2.1. Организационные и управленческие риски.....	32
13.2.2. Финансовые риски.....	33
13.2.3. Экономические риски	33

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Youtube.

➡ Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

1. Резюме бизнес-плана оборудования помещения под "третье место"

Рассматриваемый проект предполагает переоборудование помещения площадью * тыс. кв. м, расположенного на ХХХом проспекте в Санкт-Петербурге. организацию комбинированного третьего места на его базе.

В состав планируемого третьего места войдут следующие объекты:

- Коворкинг
- Хостел
- Арт-пространство

В качестве источника финансирования рассматриваются

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

.....

Таблица 1. Объем инвестиций по направлениям вложений

Объем инвестиций по объектам вложений приведен в следующей таблице.

.....

Таблица 2. Объем инвестиций по объектам вложений

Расчет показателей экономической эффективности проекта выполнен при следующих условиях.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	**
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	** , %

Таблица 3. Условия расчета показателей экономической эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	***
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	*** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	*** **
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	*** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		* , *

Таблица 4. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности бизнес-плана переоборудования помещения, о чем говорят следующие данные:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода (ЧДД), составляющее *** млн. руб. без учета терминальной стоимости и *** млн. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее **%.
- Проект окупается в течение короткого периода.
- Выполненный анализ рисков показал высокую устойчивость проекта к воздействию негативных внешних факторов.

На основании представленных выше данных сделано заключение, что

2. Рынок коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга

2.1. Общая характеристика рынка ...ого района Санкт-Петербурга

По данным в **** г. на территории ...ого района Санкт-Петербурга постоянно проживало *** тыс. чел., а все население Санкт-Петербурга составляло *,* млн. чел. Таким образом, на территории ...ого района постоянно проживает только *% всего городского населения.

В то же время ...ый район является городским административным, культурным и туристическим центром. Здесь размещено множество отелей и ресторанов. В районе сосредоточены основные достопримечательности города, музеи, галереи, представительства стран и госструктур.

...ый район считается престижным местом для проживания. Район имеет самую развитую социальную, торговую и транспортную инфраструктуру, здесь действует ** станций метро. В районе в большом количестве расположены магазины, работают ** вузов и множество библиотек. Район считается самым комфортным для инвалидов. В районе располагается ** больниц, ** поликлиник и * центра неотложной медицинской помощи.

В структуре постоянного населения ...ого района **% составляют пенсионеры, **% дети и подростки. Также в районе проживает «временное население» — туристы и мигранты.

Из восемнадцати коворкингов, относимых к третьим местам Санкт-Петербурга, шесть располагаются в ...ом районе. Таким образом, **% рассматриваемых коворкингов - третьих мест располагаются в ...ом районе.

Высокая концентрация коворкингов в ...ом районе при невысоких показателях постоянного населения обусловлена следующими факторами:

-

2.2. Структура рынка, оценка объема

Структура рынка коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга приведена на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 1. Структура рынка коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга по направлениям деятельности

Как видно из представленной выше диаграммы,

Классические коворкинги предназначены для людей любых направлений деятельности, желающих арендовать рабочее место в центре города. Они предоставляют стандартный набор услуг, включающий в себя рабочее место (нефиксированное или фиксированное), доступ в интернет, возможность распечатывать и сканировать документы, комнаты для переговоров, кухню, пространство для отдыха. Данные объекты ориентируются на максимально широкую аудиторию.

Специализированные коворкинги ориентируются на узкую аудиторию.

.....

Необходимо отметить, что все коворкинги - третьи места в ...ом районе предлагают не просто рабочие пространства, которые можно арендовать на определенных условиях, а места, способствующее мышлению, генерации новых идей.

Люди приходят в такие места не только для работы, но и для отдыха, смены обстановки. По этой причине **успешный коворкинг постепенно развивается в сторону многофункционального центра, каковых среди рассмотренных объектов большинство.**

.....

Диаграмма 2. Структура рынка коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга по времени работы

Как видно из представленной выше диаграммы,

По оценкам консалтинговой компании,¹ в **** г. общая площадь коворкингов в Санкт-Петербурге составляла *,* тыс. кв. м, число рабочих мест – *** ед. Из них на **...ый район приходилось **%, т.е. около * тыс. кв. м. площадей и около *** рабочих мест.**

Необходимо отметить **достаточно высокую концентрацию рынка**, т.к. **% натурального объема приходится на один крупный коворкинг – самый большой по площади коворкинг в городе – на ХХХом проспекте **, занимающий * тыс. кв. м и объединяющий в себе коворкинг, чайный бар, выставочное пространство, при этом собственно на коворкинг приходится около *** кв. м.

¹ ****.//*****.***/***/84424/

По данным консалтинговой компании,² средняя заполняемость коворкинга в Москве и Санкт-Петербурге составляет **%. Наибольшая заполняемость – **%.

При средней заполняемости **% **натуральный объем рынка коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга можно оценить на уровне *,* тыс. кв. м площадей или *** рабочих мест.**

По данным,³ средняя стоимость нефиксированного рабочего места в коворкингах Санкт-Петербурга составляет *** руб. в день. Таким образом, **денежный объем рынка коворкингов ...ого района Санкт-Петербурга можно оценить на уровне *,* млн. руб. в мес., в год – ** млн. руб.**

Необходимо отметить, что указанная оценка относится только к услугам коворкинга, как правило, включающих в себя: При этом указанными услугами обычно объекты не ограничиваются.

2.3. Характеристика целевых потребителей

2.3.1. Социально-демографические характеристики

По данным,⁴ характеристики арендаторов в Санкт-Петербурге зависят от типа коворкинга. Типичными посетителями классического коворкинга являются

Исследования арендаторов коворкингов в Берлине показало, что средний возраст арендатора составляет ** год.

Мужчин среди арендаторов **%, женщин, соответственно, – **%.

**% арендаторов являются фрилансерами или собственниками малого бизнеса.

В числе арендаторов больше всего программистов и web-дизайнеров – **%.

Большинство арендаторов позиционируют себя стартапами.

.....

Диаграмма 3. Гендерная структура клиентов коворкингов

2.3.2. Способы поиска информации

Поиск информации и выбор коворкинга начинается с

Таким образом, продвижение в интернете является основным способом продвижения коворкинга на рынке.

После первого выбора объекта

Факторы, влияющие на принятие такого решения, описаны в следующем разделе.

2.3.3. Способы принятия решения

2 *** ***** «***** ***** ***** ***** ***** , ***** , ***** , *****_*****»

3 ****://*****.***/***/84424/

4 ****://*****.***/***/84424/

По данным международного информационного портала о коворкинге⁵ принятие решения о выборе коворкинга базируется на следующих пяти факторах:

-

2.3.4. Частота посещения

По данным международного информационного портала о коворкинге, постоянные пользователи коворкингов в среднем приходят работать в коворкинг ** раз в месяц.

2.3.5. Размер расходов

Вид места	Час	День	Неделя	Месяц
Фиксированное	-	-	* **	** **
Нефиксированное	***	***	* **	* **

Таблица 5. Средняя стоимость аренды рабочего места в коворкингах Санкт-Петербурга, руб.

2.4. Характеристика конкурентов

2.4.1. Основные конкуренты

Основные конкуренты и их характеристики представлены в следующей таблице.

.....

Таблица 6. Основные конкуренты и их характеристики

2.4.2. Аналитический обзор конкурентов

Аналитический обзор конкурентов приведен в следующей таблице.

.....

Таблица 7. Аналитический обзор конкурентов

2.5. Анализ рынка труда

По данным Комитета по труду и занятости Санкт-Петербурга, в среднем за *-й квартал **** г. уровень безработицы (по методологии Международной организации труда) в Санкт-Петербурге составил *,*% от численности рабочей силы, что является одним из самых низких значений по данному показателю среди субъектов Российской Федерации (СЗФО – *,*%, Москва – *,*%, РФ – *,*%).

Во *-м квартале **** г. уровень занятости населения Санкт-Петербурга составил **, *%, уровень участия в рабочей силе – **, *% (годом ранее – **, *% и **, *% соответственно). Общая численность занятых в экономике Санкт-Петербурга составила * ***, * тыс. человек, что на *,*% больше, чем год назад.

Средняя номинальная заработная плата одного работника, начисленная в мае **** г., составила ** ** руб. – на *,*% больше, чем в мае **** г. Реальная сред-

⁵ ****.://***.*****.***/**/5-*****_**_****_**_*****_***_*****_*****_*****_*****-969

няя начисленная заработная плата (с поправкой на инфляцию) одного работника составила ***,*% к уровню мая **** г.

Заявленная работодателями в государственную службу занятости населения Санкт-Петербурга потребность в работниках на конец июля **** г. составила ** *** единиц вакансий, из них по рабочим профессиям – **, *%.

По данным Службы занятости наибольшее количество вакансий за январь-июль **** г. заявлено организациями, относящимися к следующим видам экономической деятельности: транспортировка и хранение – **, *% от всех заявленных вакансий; строительство – **, *%; обрабатывающие производства – **, *%; оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов – *, *%; деятельность в области здравоохранения и социальных услуг – *, *%; деятельность гостиниц и предприятий общественного питания – *, *%; образование – *, *%.

Напряженность на рынке труда (численность незанятых граждан, зарегистрированных в Службе занятости, в расчете на одну вакансию) в конце июля **** г. составила *, ** чел./вакансию.

По данным портала,⁶ наибольшая конкуренция среди соискателей наблюдалась в следующих сферах (см. следующую диаграмму):

-

.....

Диаграмма 4. Конкуренция среди соискателей на рынке труда Санкт-Петербурга, число резюме на * вакансию

В рамках реализации проектов коворкингов возникает потребность в персонале из следующих сфер:

-

Как видно из представленной выше диаграммы,

Единственным исключением является сфера IT, где наблюдается (сравнительно) определенный недостаток предложения. Тем не менее, для реализации проектов коворкингов это риска не представляет, т.к. информационное обслуживание систем можно вынести на аутсорсинг, что позволит не только избежать поиска и найма квалифицированных специалистов, но и даст возможность оптимизировать текущие расходы предприятия.

Таким образом, можно придти к заключению, что

2.6. Прогноз развития

Идея создания объектов, предлагающих краткосрочную аренду рабочих мест сравнительно молода. Она впервые появилась в **** г. На следующей диаграмме представлены основные вехи истории развития коворкингов в мире.⁷

6 ****.://***.***.*/*****/20235

7 *** **** «**** **** *****, *****, *****, ****_****»

Первый официальный коворкинг открылся всего ** лет назад – в **** г. Новый формат имел успех – в **** г. в коворкингах в среднем работало *,* млн. чел. В **** г. этот показатель составит уже * млн. чел.⁸

После **** г. начали формироваться коворкинговые сети, появились специализированные издания.

.....

Диаграмма 5. История развития идеи коворкинга

Развитие коворкингов было стремительно, наглядно это представлено на следующей диаграмме.⁹

....

Диаграмма 6. Динамика численности коворкингов в мире

Как видно из представленной выше диаграммы,

В последние годы темпы замедлились, но остались очень высокими: за период ****-**** гг. численность коворкингов выросла на **%.

К **** г. прогнозируется рост численности коворкингов в мире до ** тыс.¹⁰

.....

На следующей диаграмме приведена численность и площади коворкингов в различных городах мира.¹¹

Как видно из представленной ниже диаграммы.

Таким образом, на тысячу человек в Санкт-Петербурге приходится * кв. м коворкинга, а в Лондоне – ** кв. м. т.е. в ** раз больше. **Это позволяет сделать предположение о**

.....

Диаграмма 7. Численность и площади коворкингов по городам в **** г.

Кроме рыночных факторов, на перспективы развития рынка также влияет макроэкономическая ситуация.

Согласно прогнозам Минэкономразвития РФ, прогнозируется новый период роста ВВП, который начнется с **** г.¹²

8 ****://*** ***** ***/**/****-*****-*****-****-****-***-*****-*****-****-*****-14000-*****-*****-*
9 ***** ***** ** *
10 ****://*** ***** ***/**/5-*****-**_****_**_*****_**_*****_*****-969
11 **** ***** «***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** *****»
12 ***** ***** ***** ** «***** *****_***** ***** ** 2020 *»,
****://***** ***/**/****/*****/*33*7*41-7**7-4*59-9*1*-
96415344*9**/1704062. ****?***=*****&*****=*33*7*41-7**7-4*59-9*1*-96415344*9**

Показатель	****	****П	****П	****П	****П
ВВП, %	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %
Инфляция, %	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %
Курс доллара США, средний	** , *	** , *	** , *	** , *	** , *
Промышленное производство, %	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %
Розничный товарооборот	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %
Реальные располагаемые доходы населения, %	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %
Реальная заработная плата, %	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %
Безработица, %	*, %	*, %	*, %	*, %	*, %

Таблица 8. Основные макроэкономические показатели, базовый сценарий прогноза Министерства экономического развития РФ

В соответствии с приведенными прогнозами в перспективе экономику РФ ожидает умеренный рост. Ухудшения текущей ситуации не прогнозируется. Начнется постепенное переориентирование экономики на новые источники и ресурсы.

На основе приведенных данных можно сделать **заключение об**

В целом рост экономики будет способствовать росту и рынка третьих мест. Темпы роста будут сопоставимы с темпами роста ВВП, т.е. *, % в год.

Социальные условия будут постепенно улучшаться: **ожидается умеренный рост реальных доходов населения, реальной заработной платы, снижение уровня безработицы.**

Географически Санкт-Петербург находится на пересечении основных транспортных путей, а также является крупнейшим туристическим центром РФ.

На следующей диаграмме представлена динамика численности туристов в Санкт-Петербурге.

.....

Диаграмма 8. Динамика численности туристов в Санкт-Петербурге

Как видно из представленной выше диаграммы,

В **** г. Санкт-Петербург стал лучшим направлением для туризма в Европе по версии

Предполагается, что туристический поток в Санкт-Петербург

Факторы	Вклад в ежегодный прирост объема рынка
Общий рост экономики (рост ВВП)	*, %
Рост туристического потока	*, %
ИТОГО:	*, %

Таблица 9. Оценка прогнозных темпов ежегодного прироста объема рынка коворкингов Санкт-Петербурга

3. Рынок хостелов ...ого района Санкт-Петербурга

3.1. Общая характеристика рынка ...ого района Санкт-Петербурга

Обзор общих характеристик ...ого района Санкт-Петербурга представлен в предыдущем разделе.¹³

Из тридцати хостелов, относимых к третьим местам Санкт-Петербурга, двадцать восемь располагаются в ...ом районе. Таким образом, **% хостелов - третьих мест располагаются в ...ом районе. В **** г. на территории ...ого района постоянно проживает только *% всего городского населения.

Высокая концентрация хостелов в ...ом районе при невысоких показателях постоянного населения обусловлена следующими факторами:

-

3.2. Структура рынка, оценка объема

Хостелы, выступающие в роли третьих мест, привлекают посетителей не только невысокой ценой, но и определенной атмосферой, в которой создается коммуникативная среда, предоставляющая возможности для разностороннего общения. Формирование такой среды начинается с оригинальной идеи оформления объекта. В этой связи, структуру рынка хостелов целесообразно рассмотреть в данном разрезе.

Структура рынка хостелов ...ого района Санкт-Петербурга по оформлению приведена на следующей диаграмме.

Как видно из представленной ниже диаграммы,

.....

Диаграмма 9. Структура рынка хостелов ...ого района Санкт-Петербурга по оформлению

Следующие **% хостелов можно отнести к дизайнерским, их отличают тщательно проработанные и оригинальные интерьеры, созданные профессиональными дизайнерами, создающие особую атмосферу в заведении.

*% хостелов эксплуатируют идею «старины», заявляя о наличии оригинальных вещей, интерьеров, «атмосферы» **-** веков.

Еще *% хостелов имеют видовые возможности, предлагая постояльцам любоваться видами на город с балконов, крыш или просто из окна.

На следующей диаграмме представлена структура рынка хостелов ...ого района Санкт-Петербурга по уровню цен.

Как видно из представленной ниже диаграммы,

К высокой ценовой категории относятся только два объекта, которые достаточно давно работают на рынке, сумели завоевать устойчивую категорию и ориентируются в первую очередь на зарубежных гостей.

¹³ См. 2.1 Общая характеристика рынка ...ого района Санкт-Петербурга

.....

Диаграмма 10. Структура рынка хостелов ...ого района Санкт-Петербурга по уровню цен

По данным,¹⁴ в Санкт-Петербурге работает *** хостелов. По данным исследования,¹⁵ средний годовой оборот хостела в Санкт-Петербурге составляет *,* млн. руб. в год. Таким образом, денежный объем рынка хостелов Санкт-Петербурга можно оценить на уровне *** млн. руб. в год.

Объем рынка рассматриваемых в настоящей работе хостелов – третьих мест, расположенных в ...ом районе, на основании указанных выше данных, можно оценить на уровне ** млн. руб. в год.

3.3. Характеристика целевых потребителей

3.3.1. Социально-демографические характеристики

Эксперты рынка¹⁶ характеризуют основную аудиторию потребителей услуг хостелов как «креативный» класс и представителей городских субкультур.

Бизнес-модель хостела ориентирована в первую очередь на молодежь. Развитию хостел-движения в ХХ веке способствовали так называемые backpackers – туристы, путешествующие только лишь с рюкзаком за плечами и стремящиеся посетить максимальное количество мест за одну поездку. С появлением более дешевого транспорта, в том числа авиакомпаний-лоукостеров, хостел-движение развивалось.

Среди иностранных гостей хостелов преобладают туристы из стран Европы, Северной Америки и Азии.¹⁷

.....

Диаграмма 11. География въездных потоков иностранных туристов в хостелы Санкт-Петербурга

Наиболее распространенный вариант размещения – *-*-местное размещение (**%), менее популярно размещение в двухместных номерах и в номерах на *-** чел.

Основной чертой целевой аудитории хостелов можно назвать планирование поездки без участия посреднических компаний – туроператоров и турагентов. Бо-

14 ****://*****.***.*/****_*****/19/07/2016/562950000980119.*****

15 «***** ** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** *****_***** * ** ***** *
*****_***** ***** *****», ***** ***** ***** ***** ** «**** *****
*****» (***_****) * ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** «***** *****
*****».

16 ****://*****.***./*****/*****/2819_****

17 *. * ***** «*****_*****»: ***** ***** * ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** *****
***** *****_*****». ***** * ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** *****
** «*****_***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** *****
*****_***** ***** *****_***** * ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** ***** *****
***** ***** *****

лее того, путешественники часто не имеют изначально четкого маршрута путешествия или могут изменять его в процессе. Исходя из этого, выстраивается работа с каналами продаж.

Данные о средней загрузке хостелов в Санкт-Петербурге приведены в следующей таблице.¹⁸

Номерной фонд	Высокий сезон	Низкий сезон	Среднегодовая загрузка
Маломестные номера	**%	**%	**%
Многоступенчатые номера	**%	**%	**%
Всего хостелы	**%	**%	**%

Таблица 10. Средняя загрузка хостелов Санкт-Петербурга, % от общей вместимости

На следующей диаграмме приведена гендерная структура постояльцев хостелов Санкт-Петербурга.

.....

Диаграмма 12. Гендерная структура постояльцев хостелов Санкт-Петербурга

Как видно из представленной выше диаграммы,

Структура постояльцев по составу групп представлена на следующей диаграмме.

Как видно из представленной ниже диаграммы,

Группы взрослых людей (семьи, пары и компании) составляют половину посетителей.

.....

Диаграмма 13. Структура постояльцев хостелов Санкт-Петербурга по составу групп

3.3.2. Способы поиска информации

Поиск информации и выбор хостела начинается с

Наиболее часто поиск осуществляется посредством систем бронирования или через социальные сети, т.к. таким образом можно получить независимые отзывы.

Таким образом,

3.3.3. Способы принятия решения

В процессе выбора мест размещения важную роль играет эмоциональная составляющая.

¹⁸ ****://**_****.*/*****/** _****_*****/

В этой связи, для рассмотренных в настоящей работе объектов в ...ом районе Санкт-Петербурга можно сделать предположение о посещаемости на уровне *** человек в день. Таким образом, **объем рынка рассматриваемых объектов в натуральных величинах можно оценить на уровне ** тыс. людей в год на * объект или *** тыс. людей в год на все * рассматриваемых объектов в ...ом районе Санкт-Петербурга. При средней цене билета *** руб. денежный объем рынка составит около ** млн. руб. в год.**

4.3. Характеристика целевых потребителей

4.3.1. Социально-демографические характеристики

По мнению экспертов рынка,³⁰ основной аудиторией арт-пространств являются профессионалы, люди творческие, с высшим образованием, художники, критики.

Основными посетителями арт-пространств являются женщины, на долю которых приходится **% посещений.

...

Диаграмма 20. Гендерная структура посетителей арт-пространств Санкт-Петербурга

Арт-центры активно работают не только с потребительским рынком, но и рынком доноров. Среди доноров большее внимание уделяется спонсорам. **Центры современного искусства являются достаточно привлекательными для**

Центры современного искусства в ответ на спонсорский взнос могут включить название компании в свои печатные издания; поместить логотип компании на входных билетах, информационных проспектах; взять на реализацию продукцию компании; предоставить компании право использования своей марки, площадей, а также возможности участия в культурных мероприятиях и т. д.

Исключительная привлекательность сферы искусства как объекта спонсирования заключается в том, что она позволяет компаниям выходить на трудно достигаемые сегменты рынка. С одной стороны, организации культуры обеспечивают проникновение компаний на рынок потребителей с высоким уровнем образования и иногда доходов, т. е. интеллектуальной и финансовой элиты общества. С другой стороны, принимая во внимание половозрастной состав потребителей культурных услуг, можно утверждать, что организации культуры позволяют коммерческим фирмам выходить на рынок, где основными покупателями являются женщины.

4.3.2. Способы поиска информации

30 ***** * *, ***, ***** ***** ***** *****_***** ***** ***** *****
«***** ***** ***** ***** ***** ***** (***** «***** ***** *****» * *****
*****)

Информирование посетителей арт-пространств о проводимых мероприятиях осуществляется посредством специализированных интернет-порталов: afisha.ru, KudaGo.com, Яндекс.Афиша, kuda-spb.ru, piterzavtra.ru, Peterburg.ru и др.

Поиск информации и выбор арт-пространства начинается с

Таким образом,

Кроме анонсов в интернете, для продвижения крупных мероприятий может использоваться наружная реклама: на рекламных стендах, в метро, раздача листовок.

4.3.3. Способы принятия решения

К основным факторам, влияющим на принятие решения, относятся следующие:

-

4.3.4. Частота посещения

Частота посещения зависит от факторов, перечисленных в предыдущем разделе.

.....

4.3.5. Размер расходов

Зависит от стоимости проводимого мероприятия, как правило, это ***-
* *** руб. за билет.

4.4. Характеристика конкурентов

4.4.1. Основные конкуренты

Основные конкуренты и их характеристики представлены в следующей таблице.

..

Таблица 16. Основные конкуренты и их характеристики

4.4.2. Аналитический обзор конкурентов

Аналитический обзор конкурентов приведен в следующей таблице.

.....

Таблица 17. Аналитический обзор конкурентов

4.5. Анализ рынка труда

Обзор состояния рынка труда Санкт-Петербурга приведен ранее.³¹

На следующей диаграмме приведены данные по конкуренции среди соискателей вакансий (число резюме на одну вакансию) по информации портала³²

.....

³¹ **. 2.5 Анализ рынка труда

³² *****://***.***.*/*****/20235

Диаграмма 21. Конкуренция среди соискателей на рынке труда Санкт-Петербурга, число резюме на * вакансию

В рамках реализации проектов арт-пространств возникает потребность в персонале из следующих сфер:

-

Как видно из представленной выше диаграммы,

Таким образом, можно прийти к **заключению, что**

4.6. Прогноз развития

Согласно прогнозам Минэкономразвития РФ, прогнозируется новый период роста ВВП, который начнется с **** г.³³ В соответствии с прогнозами в перспективе экономику РФ ожидает умеренный рост. Ухудшения текущей ситуации не прогнозируется. Начнется постепенное переориентирование экономики на новые источники и ресурсы.

На основе приведенных данных можно сделать **заключение об**

В целом рост экономики будет способствовать росту и рынка третьих мест. Темпы роста будут сопоставимы с темпами роста ВВП, т.е. *,*% в год.

Социальные условия будут постепенно улучшаться: **ожидается умеренный рост реальных доходов населения, реальной заработной платы, снижение уровня безработицы.** Доходы будут расти с темпом *,*% в год.

Географически Санкт-Петербург находится на пересечении основных транспортных путей, а также является крупнейшим туристическим центром РФ.

На протяжении последних одиннадцати лет наблюдался рост численности туристов в Санкт-Петербурге. Всего за указанный период туристический поток вырос почти в * раза. В среднем за рассматриваемый период рынок рос на *% в год.

Предполагается, что туристический поток в Санкт-Петербург продолжит расти и в перспективе, при этом темпы роста будут не меньше тех, что наблюдались в последнее время (в среднем туристический поток в Санкт-Петербург рос на *% в год).

Факторы	Вклад в ежегодный прирост объема рынка
Общий рост экономики (рост ВВП)	*,*%
Улучшение социальных условий, рост реальных доходов населения	*,*%
Рост туристического потока	*%
ИТОГО:	*,*%

Таблица 18. Оценка прогнозных темпов ежегодного прироста объема рынка арт-пространств Санкт-Петербурга

5. Маркетинговый план

5.1. Концепция маркетинга

Миссией рассматриваемого проекта является

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

-

Коммуникативные цели:

-

5.2. Стратегические партнеры

...

Таблица 19. Стратегические партнеры

5.3. Позиционирование

.....

5.4. Каналы сбыта

В рамках проекта предполагается использование двух каналов сбыта:

-

5.5. Ценообразование

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

-

В связи с изложенным выше, при ценообразовании целесообразно применять метод

5.6. Программа продвижения

До начала работы предприятия, на стадии подготовки планируется осуществить вложения в нематериальные активы (НМА), которые будут использоваться для продвижения проекта. Данные вложения представлены в следующей таблице.

.....

Таблица 20. Вложения в нематериальные активы, используемые для продвижения проекта

Для успешного продвижения на рынке планируется

Кроме того, будут разработаны

Кроме НМА, единовременные затраты будут направлены на

Таким образом, единовременные затраты на продвижение проекта составят *** тыс. руб.

В следующей таблице приведены периодические (регулярные, ежемесячные) расходы на продвижение проекта

.....

Таблица 21. Периодические расходы на продвижение проекта

Печатными материалами будут рекламироваться мероприятия, проводимые арт-пространством, кроме того на данных печатных материалах будет размещаться реклама спонсоров арт-пространства.

В следующей таблице приведены маркетинговые расходы по годам.

.....

Таблица 22. Маркетинговые расходы

.....

Диаграмма 22. Структура маркетинговых расходов

Указанные выше расходы направлены на оплату услуг партнеров. Кроме того, в рамках проекта предусмотрено использование и прямых каналов продаж через собственные сбытовые структуры, формируемые путем найма персонала в штат создаваемого предприятия.

Штатным расписанием создаваемого предприятия предусмотрены следующие должности:

-

6. Организационный план

6.1. Календарный план реализации проекта

Календарный план реализации проекта представлен в следующей таблице.

....

Таблица 23. Календарный план реализации проекта

6.2. Текущий статус проекта

На момент разработки настоящего бизнес-плана организаторами проекта выполнены

В распоряжении организаторов проекта имеется помещение на XXXом проспекте площадью * тыс. кв. м, которое планируется использовать при реализации проекта.

6.3. Организация работы предприятия в целом

Организация работы предприятия в целом осуществляется административным персоналом в следующем составе.

....

Таблица 24. Общий административный персонал

Генеральный директор

Общий административный персонал обеспечивается рабочими местами и оборудованием, соответствующие расходы предусмотрены и учтены.

Уровень оплаты труда административного персонала соответствует уровню, указываемого работодателями в вакансиях для региона Санкт-Петербурга, размещаемых на портале Headhunter (hh.ru).

6.4. Организация работы коворкинга

Руководство коворкингом осуществляет генеральный директор предприятия.

.....

...

Таблица 25. Персонал коворкинга

Персонал обеспечивается рабочими местами и оборудованием, соответствующие расходы предусмотрены и учтены.

Уборщицы обеспечиваются инвентарем и расходными материалами.

Уровень оплаты труда персонала коворкинга соответствует уровню, указываемого работодателями в вакансиях для региона Санкт-Петербурга, размещаемых на портале Headhunter (hh.ru).

6.5. Организация работы хостела

Руководство хостелом осуществляет генеральный директор предприятия.

.....

.

Таблица 26. Персонал хостела

Персонал обеспечивается рабочими местами и оборудованием, соответствующие расходы предусмотрены и учтены.

Горничные обеспечиваются инвентарем и расходными материалами.

Уровень оплаты труда персонала хостела соответствует уровню, указываемого работодателями в вакансиях для региона Санкт-Петербурга, размещаемых на портале Headhunter (hh.ru).

6.6. Организация работы арт-пространства

Общее руководство хостелом осуществляет генеральный директор предприятия.

.....

...

Таблица 27. Персонал арт-пространства

Персонал обеспечивается рабочими местами и оборудованием, соответствующие расходы предусмотрены и учтены.

Уборщицы обеспечиваются инвентарем и расходными материалами.

Уровень оплаты труда персонала арт-пространства соответствует уровню, указываемого работодателями в вакансиях для региона Санкт-Петербурга, размещаемых на портале Headhunter (hh.ru).

7. Производственный план

Допущения по характеристикам производственных помещений, принятые при расчете производственного плана, приведены в следующей таблице.

....

Таблица 28. Допущения по характеристикам производственных помещений

В следующей таблице приведен производственный план создаваемого предприятия.

...

Таблица 29. Производственный план

Как видно из представленной выше диаграммы,

8. План продаж

8.1. Учет инфляции

Расчеты выполнены в прогнозных ценах. Ставки удорожания товаров и услуг приняты на основании данных, приведенных в документе «Сценарные условия, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации и предельные уровни цен (тарифов) на услуги компаний инфраструктурного сектора на **** год и на плановый период **** и **** годов» Минэкономразвития РФ.

Показатели	****	****	**** и далее
Реальная заработная плата	***, %	***, %	***, %
Индекс потребительских цен (ИПЦ)	***, %	***, %	***, %

Таблица 30. Рост цен и тарифов, % к предыдущему году

8.2. Параметры доходной части

Доходы предприятия рассчитаны на основании производственного плана предприятия и допущений по ставкам доходов, представленным в следующей таблице.

....

Таблица 31. Допущения по ставкам доходов

8.3. Общие доходы предприятия

....

Таблица 32. Общие доходы

На следующей диаграмме приведены графики общих доходов.

.....

Диаграмма 23. Графики общих доходов

Как видно из представленных выше диаграмм,

На следующей диаграмме приведены структуры доходов.

Как видно из представленной ниже диаграммы,

Если рассматривать по отдельным услугам, то наибольший вклад в общие доходы предприятия дает

..

.....

Диаграмма 24. Структуры общих доходов

8.4. Доходы коворкинга

График доходов коворкинга представлен на следующей диаграмме.

....

Диаграмма 25. График доходов коворкинга

Как видно из представленной выше диаграммы,

На следующей диаграмме приведена структура доходов коворкинга.

Как видно из представленной ниже диаграммы,

.....

Диаграмма 26. Структура доходов коворкинга

8.5. Доходы хостела

График доходов хостела представлен на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 27. График доходов хостела

Как видно из представленной выше диаграммы,

На следующей диаграмме приведена структура доходов хостела. Как видно из представленной ниже диаграммы,

.....

Диаграмма 28. Структура доходов хостела

8.6. Доходы арт-пространства

График доходов арт-пространства представлен на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 29. График доходов арт-пространства

Как видно из представленной выше диаграммы,

На следующей диаграмме приведена структура доходов арт-пространства. Как видно из представленной ниже диаграммы, .

....

Диаграмма 30. Структура доходов арт-пространства

9. Инвестиционные расходы

9.1. Вложения во внеоборотные активы

Инвестиционные расходы проекта составляют вложения во внеоборотные активы предприятия: проектно-изыскательские работы и разрешения (ПИР), строительно-монтажные работы (СМР), оборудование, нематериальные активы (НМА).

Структура инвестиционных расходов приведена на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 31. Структура инвестиционных расходов

Как видно из представленной выше диаграммы,

В разрезе инвестиций по направлениям деятельности наибольший объем расходов приходится на

В следующей таблице приведены вложения во внеоборотные активы.

.....

Таблица 33. Вложения во внеоборотные активы

9.2. Источники финансирования

В качестве единственного источника финансирования проекта рассматриваются

10. Текущие расходы периода эксплуатации

10.1. Учет инфляции

Расчеты выполнены в прогнозных ценах. Ставки удорожания товаров и услуг приняты на основании данных, приведенных в документе «Сценарные условия, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации и предельные уровни цен (тарифов) на услуги компаний инфраструктурного сектора на **** год и на плановый период **** и **** годов» Минэкономразвития РФ.

Показатели	****	****	**** и далее
Реальная заработная плата	***, %	***, %	***, %
Индекс потребительских цен (ИПЦ)	***, %	***, %	***, %

Таблица 34. Рост цен и тарифов, % к предыдущему году

10.2. Прямые расходы

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

Прямые расходы – это текущие издержки, которые непосредственным образом относятся производству товара и могут быть рассчитаны на единицу производимого товара.

В следующей таблице приведены ставки прямых расходов в рамках рассматриваемого проекта.

.....

Таблица 35. Ставки прямых расходов

10.3. Косвенные расходы

Косвенные расходы – это текущие издержки, которые относятся к эксплуатации всего предприятия в целом и опосредованно относятся к производству товара.

....

Таблица 36. Ставки косвенных расходов

10.4. Текущие расходы проекта в целом

В следующей таблице приведен расчет текущих расходов проекта в целом.

.....

Таблица 37. Расчет расходов проекта, руб.

График расходов приведен на следующей диаграмме.

....

Диаграмма 32. График расходов

Как видно из представленной выше диаграммы,

На следующей диаграмме приведена структура расходов.

.....

Диаграмма 33. Структура расходов

10.5. Текущие расходы по направлениям деятельности

.....

Таблица 38. Расчет расходов проекта по направлениям деятельности, руб.

11. Финансовый план

11.1. Налоговое окружение

Финансовый план рассчитан для применения

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

....

Таблица 39. Ставки налогов

Прогнозный отчет о движении средств см. *Таблица 40. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.*

Как видно из представленной таблицы,

11.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

Отчет о прибылях и убытках см. *Таблица 41. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.*

Как видно из представленной таблицы,

11.3. Прогнозный баланс

Баланс см. *Таблица 42. Баланс, руб.*

Как видно из представленной таблицы,

....

Таблица 40. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.

.....

Таблица 41. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.

....

Таблица 42. Баланс, руб.

.....

12. Анализ финансового плана

12.1. Показатели рентабельности

Показатели	Среднее за период расчета
Коэффициент рентабельности валовой прибыли	**%

Коэффициент рентабельности операционной прибыли	**%
Коэффициент рентабельности чистой прибыли	**%

Таблица 43. Показатели рентабельности

Финансовый план проекта демонстрирует высокие показатели рентабельности.

12.2. Анализ безубыточности

Показатели	Среднее значение за период расчета	**%	**%
Средняя выручка, руб. в мес.	* *** **	* *** **	* *** **
Средние расходы, руб. в мес.:	* *** **	* *** **	* *** **
Средние постоянные расходы, руб. в мес.	* *** **	* *** **	* *** **
Средние переменные расходы, руб. в мес.	*** **	*** **	*** **
Средняя прибыль до налогов, руб. в мес.	* *** **	-* ***	** **

Таблица 44. Расчет уровня безубыточности, руб.

Как видно из приведенной выше таблицы.....

Величина операционного рычага при этом составляет **%.

.....

Диаграмма 34. Точка безубыточности

12.3. Показатели экономической эффективности

Основные параметры расчета параметров экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

Показатели	Значения
Прогнозный период, мес.	***
Прогнозный период, лет	**
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	**, %

Таблица 45. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

Расчеты выполнены в прогнозных ценах. Ставки удорожания товаров и услуг приняты на основании данных, приведенных в документе «Сценарные условия, основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации и предельные уровни цен (тарифов) на услуги компаний инфраструктурного сектора на **** год и на плановый период **** и **** годов» Минэкономразвития РФ.

Показатели	****	****	**** и далее
Реальная заработная плата	***, %	***, %	***, %
Индекс потребительских цен (ИПЦ)	***, %	***, %	***, %

Таблица 46. Рост цен и тарифов, % к предыдущему году

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

....

Таблица 47. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	***
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	*** *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	*** *** **
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	*** *** **
Срок окупаемости, мес.	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом, мес.	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		* , *

Таблица 48. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие данные:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода (ЧДД), составляющее *** млн. руб. без учета терминальной стоимости и *** млн. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее **%.
- Проект окупается в течение короткого периода.

Таким образом,

13. Оценка рисков

13.1. Анализ чувствительности

Показатели	Снижение цены, % от запланированной			
	%	**%	**%	*%
ЧДД, руб.	_* *** **	** *** **	** *** **	*** *** **
Срок окупаемости без дискон-та, мес.	**	**	**	**

Таблица 49. Однопараметрический анализ чувствительности, уровень цен

Как видно из приведенной выше таблицы,

При снижении цен до **% от запланированного уровня ЧДД принимает отрицательное значение, т.е. проект становится экономически не эффективным, тем не менее, и при таком снижении срок окупаемости находится в пределах горизонта расчета, проект окупается.

На основании приведенных выше данных можно сделать вывод об

13.2. Оценка проектных рисков

13.2.1. Организационные и управленческие риски

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск утраты или порчи имущества.
- Риск высоких цен на реализуемые услуги.
- Риск низкого спроса на реализуемые услуги.

Риск ошибок в подборе персонала

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск утраты или порчи имущества

Данный вид риска может возникнуть как результат пожара, стихийных бедствий, противоправных действий лиц.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск низкого спроса на реализуемые услуги

Спрос на реализуемые услуги спрогнозирован на основе данным маркетингового анализа. В таких условиях возникновение рисков ситуации маловероятно.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней, возникновение рисков ситуации маловероятно.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск высоких цен на реализуемые услуги

Планируемые ставки оплаты за реализуемые услуги установлены на уровне рыночных показателей по результатам мониторинга цен на аналогичную продукцию. В этой связи возникновение рисков ситуации маловероятно.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Количественная оценка рассматриваемого риска приведена ранее.³⁴

13.2.2. Финансовые риски

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Риск недостатка финансирования проекта

Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Возможность управления риском – частичная.

13.2.3. Экономические риски

Риск существенного изменения в системе налогообложения

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на рассматриваемый проект.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.

³⁴ См. 13.1 Анализ чувствительности