



Маркет  
Аналитика

**БИЗНЕС-ПЛАН  
ОТКРЫТИЯ EVENT-АГЕНТСТВА  
(ДЕМО-ВЕРСИЯ)**

**Москва 2014**



## **СОДЕРЖАНИЕ**

### **РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА**

**Идея проекта**

**Основные параметры**

**Показатели эффективности проект**

### **ОПИСАНИЕ ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УСЛУГ ПРОЕКТА**

### **ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА**

**Российский event-рынок**

**Спрос на рынке event-услуг**

*Сегментация потребителей*

*Потребительские предпочтения*

**Предложение event-рынка**

*Сегментация предложения*

*Анализ конкурентного окружения*

*Анализ деятельности основных конкурентов*

**Проблемы event-рынка**

**Тенденции развития рынка**

**PEST-анализ**

**Анализ 5 – сил Портера**

*Угроза появления продуктов-заменителей*

*Угроза появления новых игроков*

*Рыночная власть поставщиков*

*Рыночная власть потребителей*

*Уровень конкурентной борьбы*

**SWOT – анализ**

### **МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА**

**Общие сведения**

**Product (Товар или услуга)**

**Price (Цена)**

*Развлекательные мероприятия*

*Деловые мероприятия*



**Promotion (Продвижение)**

**Place (Дистрибуция)**

## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН**

**Этапы создания бизнеса**

**Бизнес-процессы создаваемой компании**

**Процесс производства event-мероприятия**

**Распределение площади объекта**

## **ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА**

**Характеристика персонала event-агентства**

**Формирование штата сотрудников**

**Штат сотрудников и его функционал**

**Организационно-управленческая структура компании**

**Формирование фонда оплаты труда**

## **ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**

**Исходные данные и допущения**

**Инвестиционная деятельность**

**Операционная деятельность**

*Доходы*

*Расходы*

**Финансовая деятельность**

**Эффективность инвестиций и анализ чувствительности**

**Точка безубыточности**

## **РИСКИ ПРОЕКТА**

## **ПРАВОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

**Выбор системы налогообложения**

**Выбор формы собственности**

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ФОРМА ЗАЯВКИ НА ПРОВЕДЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО МЕРОПРИЯТИЯ**

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ ПЕРСОНАЛА**

**Управляющий**

**Ивент-менеджер**



**Менеджер по работе с клиентами**

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ , 1 ГОД  
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА, ПОМЕСЯЧНО, РУБ.**

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, РУБ.**

**ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ПРОГНОЗНЫЙ БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ, РУБ.**

**ПРИЛОЖЕНИЕ 6. ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС, РУБ.**



## РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

### Идея проекта

Проект предусматривает создание «с нуля» агентства по оказанию event-услуг (акций по продвижению товаров, презентаций, организации корпоративных праздников и частных вечеринок, с оказанием полного спектра услуг по проведению и обеспечению мероприятий) частным и корпоративным заказчикам.

Event-агентство - это специализированная компания, которая организует мероприятия по заказу своих клиентов. Мероприятия event-агентств имеют небольшую продолжительность, проходят в течение 1-4 дней для ограниченного круга людей, известных заказчику и имеют фиксированный бюджет, финансируются заказчиком-клиентом

### Основные параметры

- ✓ Место реализации проекта – г. Москва.
- ✓ Средняя выручка от организации частного мероприятия – \*\*\* руб.
- ✓ Средняя выручка от организации корпоративного мероприятия – \*\*\* руб.
- ✓ Количество проведенных частных мероприятий в месяц - \*\*\* шт.
- ✓ Количество проведенных корпоративных мероприятий в месяц - \*\*\* шт.
- ✓ Агентское вознаграждение компании - \*\*\* %
- ✓ Права собственности на офисное помещение – долгосрочная аренда.
- ✓ Штат – \*\*\* человек.

### Показатели эффективности проекта

- |   |      |
|---|------|
| ✓ Ставка дисконтирования                        | ***% |
| ✓ Чистый приведенный доход, NPV, руб.           | ***  |
| ✓ Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая | ***% |
| ✓ Индекс прибыльности (PI)                      | ***  |
| ✓ Дисконтированный срок окупаемости, мес.       | ***  |
| ✓ Необходимые инвестиции, руб.                  | ***  |
| ✓ Период расчета показателей, лет               | ***  |



## ОПИСАНИЕ ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УСЛУГ ПРОЕКТА

Event в переводе с английского означает "событие". Изначально event-мероприятия задумывались как средство создания имиджа компании, продвижения товара на рынке. Задача event-менеджера состояла в том, чтобы во время конференции, презентации или промоушн-акции гости остались довольны не только самим мероприятием, но как можно больше узнали о рекламируемом продукте и хорошо его запомнили. В России понятие "event-услуга" обозначает не столько акции по продвижению товаров или торговых марок, сколько вечеринки и праздники, то есть развлечение в чистом виде.

Классификация основных видов event-услуг:

**Корпоративные мероприятия** – любое событие, поддерживающее бизнес-цели, включая функции управления, корпоративные коммуникации, обучение, маркетинг, стимулирование труда, который планируется отдельно или в сочетании с другими событиями.

...

**Мероприятия профессиональных сообществ** – ежегодные или разовые мероприятия, направленные на развитие и коммуникацию разных компаний внутри одной отрасли, одного профессионального сообщества.

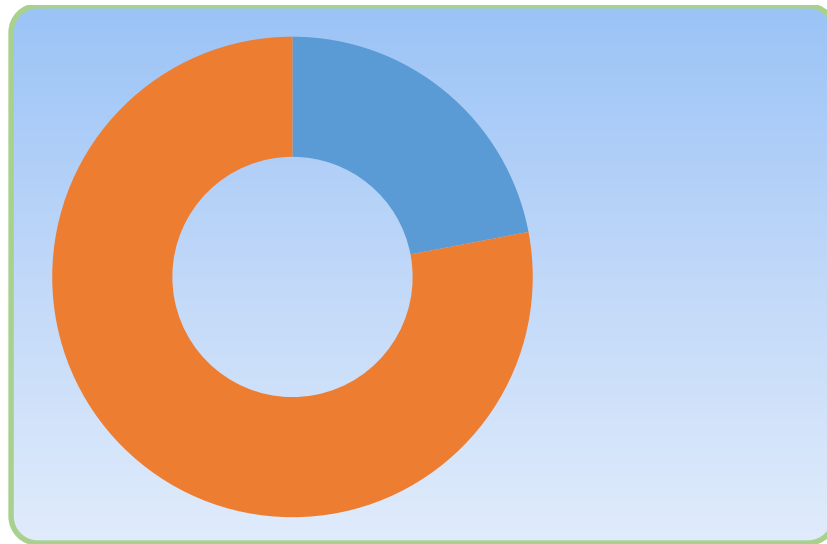
...



## ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

### Российский event-рынок

Согласно результатам исследований комиссии экспертов Ассоциации Коммуникационных Агентств России: общий объем рынка маркетинговых коммуникаций в 2013 году составил ... рублей, среди которых доля ATL (above the line - англ., прямая реклама) составила .. миллиардов рублей, а BTL (below the line- англ., непрямая реклама) оставшиеся .. млрд. По сравнению с прошлым годом затраты на ATL выросли на ..%, а BTL на ..%, причем соотношение из года в год почти не меняется и остается на уровне ..% и ..%.



**Рисунок .. Общий объем рынка маркетинговых коммуникаций 2013 г.**

Доля российского event-рынка это скромные \*\*\*% бюджета BTL, что составляет \*\*\* млрд. рублей. Рынок растет просто космическими темпами, в 2005 году эта сумма составляла всего \*\*\* млрд. Стоит заметить, что на рынке event'ов, как и повсеместно на всем рынке BTL, доля больших компаний невелика. Крупнейшие игроки с оборотом в районе \*\*\* млрд. руб. имеют менее чем по \*\*\*% рынка каждый, а несколько event' компаний оборот \*\*\* млрд. руб., что составляет всего \*\*\*%. Таким образом ни о какой олигополии не идет и речи, так что рынок организации мероприятий смело можно назвать совершенным в плане конкуренции. Согласно расчетам ВТБ-Капитал рынок BTL будет семимильными шагами расти и



дальше, и к 2020 году достигнет отметки в \*\*\* млрд. рублей, а доля event' рынка составит \*\*\* млрд.

## Спрос на рынке event-услуг

### Сегментация потребителей

На рынке можно выделить два основных сегмента потребителей:

- ✓ B2B – корпоративный сегмент;
- ✓ B2C – население.

Корпоративный сегмент заинтересован в проведении различного рода мероприятий, которые можно условно разделить на два вида: внутренние и внешние. К внутренним относятся те мероприятия, которые организовываются для работников компании – обучающие семинары, корпоративные праздники, тим-билдинг. Внешние мероприятия организовываются для прессы, потребителей, бизнес-сообщества. Основная цель здесь – информирование о продукции или услугах, повышение лояльности к компании, укрепление своего имиджа.

Компанией «АМИКО» проводилось исследование, целью которого было выяснить, насколько часто проводятся мероприятия в российских компаниях. Результаты представлены в следующей диаграмме.

В зависимости от выделяемого на мероприятие бюджета, корпоративные заказчики делятся на категории:

- ✓ VIP – компании, которые тратят на мероприятие от \*\*\* тыс. \$;
- ✓ Бизнес-класс - компании, которые тратят порядка \*\*\* тыс. \$ на мероприятие;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

В B2C сегменте одним из главных факторов, влияющих на состояние рынка, является наличие платежеспособного спроса на услуги данной отрасли. Сегодняшняя макроэкономическая ситуация в Российской Федерации позволяет говорить о положительной динамике в этой области.





Сегментацию данных потребителей также можно провести по уровню дохода:

- ✓ Малоимущие. Данная группа потребителей является наименее активной в потреблении услуг.
- ✓ Среднедоходная группа.
- ✓ Высокодоходная группа. Данная группа потребителей предъявляет высокие требования к качеству услуг.

**Таблица 1. Структура населения по величине среднедушевых денежных доходов, %**

<b>Уровень доходов</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
до 2 000,0				
от 2 000,1 до 3 000,0				
от 3 000,1 до 5 000,0				
от 5 000,1 до 7 000,0				
от 7 000,1 до 9 000,0				
от 9 000,1 до 12 000,0				
от 12 000,1 до 15 000,0				
от 15 000,1 до 20 000,0				
от 20 000,1 до 25 000,0				
от 25 000,1 до 30 000,0 <sup>2)</sup>				
от 30 000,1 до 35 000,0 <sup>3)</sup>				
от 35 000,1 до 40 000,0 <sup>4)</sup>				
от 40 000,1 до 50 000,0 <sup>5)</sup>				
от 50 000,1 до 60 000,0 <sup>6)</sup>				
свыше 60 000,0				
<b>ИТОГО</b>				

**Источник: \*\*\***

Наибольшая доля населения по данным 2014 года приходится на людей с уровнем дохода \*\*\* тыс. руб. в месяц.



### Потребительские предпочтения

#### **Потребительские предпочтения в B2C-сегменте.**

Неформальный подход к своему празднику, предложение нестандартных решений. Индивидуальный подход в каждом конкретном случае. При этом клиент должен с доверием относиться к мнению агентства. Однако должно учитываться мнение клиента и его идеи.

#### **Потребительские предпочтения в B2B-сегменте.**

Руководители предприятий все чаще обращаются к специалистам, чтобы в рамках организованного с их помощью мероприятия решить определенные управленческие задачи. Помимо развлечений и создания хорошего настроения, они ждут от события решения различных сверхзадач:

- ✓ повышения лояльности сотрудников;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Все эти изменения говорят о том, что рынок стремительно развивается, меняются цели и задачи, стоящие перед организаторами праздников.

При проведении мероприятий в обоих сегментах необходимо учитывать ожидаемые результаты для участников и организаторов мероприятия.

#### **Таблица 2. Результаты для участников и организаторов различных мероприятий**

Тип мероприятия	Результаты для участников	Результаты для организаторов
Деловые Дилерские форумы Конференции, форумы, конгрессы Деловые завтраки Мероприятия по связям с инвесторами		
Учебные, образовательные Семинары Тренинги		



Тип мероприятия	Результаты для участников	Результаты для организаторов
<b>Для прессы</b> Пресс-конференции Пресс-туры		
<b>Выездные мероприятия</b> Презентации Мероприятия по стимулированию сбыта		
<b>Развлекательные</b> Корпоративные праздники и мероприятия для развития командного духа		
<b>Торжественные</b> Банкеты, фуршеты Юбилеи		
<b>Благотворительные</b> Обеды, концерты Акции по сбору средств		
<b>Массовые</b> Городские праздники Фестивали Выставки Концерты		
<b>Спортивные</b> Соревнования		

**Источник: \*\*\***

### **PEST-анализ**

Проведем PEST-анализ и в результате получим понимание рынка услуг event-агентства в разрезе Политических, Экономических, Социальных и Технологических факторов.

**Таблица 3. PEST (STEP) анализ создаваемой компании**

Факторы	Балл экспертной оценки	Проявление	Возможные ответные меры предприятия
<b>Политические (P)</b>			
1. Стабильная политическая ситуация в стране, преемственность власти			
<b>Экономические (E)</b>			
1. Инфляция, курс национальной валюты, цены на нефть, развитие экономики			



Социальные (S)			
1. Отсутствие у значительной части населения доходов.			
Технологические (T)			

Таким образом, проведенный анализ показывает, что наиболее сильное влияние на работу event-агентства оказывает экономические факторы, наиболее значимым из которых является уровень развития экономики.

### SWOT – анализ

Произведем SWOT-анализ создаваемого бизнеса, выделив слабые стороны, недостатки, возможности и сильные стороны.

#### Внутренние факторы:

✓ «S» Сильные стороны (Strengths):

- Индивидуальный подход к клиентам;
- ...
- ...
- ...
- ...

✓ «W» слабые стороны (Weaknesses):

- Отсутствие имени и положительной истории у компании;
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...



### Внешние факторы:

- ✓ «О» – Возможности (Opportunities)
  - Рост рынка, за счет увеличения доходов населения и экономической активности;
  - ...
  - ...
- ✓ «Т» – Угрозы (Threats)
  - Существует угроза появления большого круга фирм посреднических услуг в сфере event-услуг. Речь идет о фирмах с хорошим маркетингом и, соответственно, с хорошими продажами.
  - ...
  - ...
  - ...

Проведенный SWOT-анализ позволяет сделать вывод, что у проекта аналогичные возможности и угрозы, что и у конкурентов. Однако, учитывая сильные и слабые стороны конкурентов, возможно сформировать такое уникальное предложение своим клиентам, которое позволит выдерживать конкуренцию на рынке.

**Таблица 4. SWOT-анализ**

	«О»	«Т»
«S»	Используя силу и возможности предприятия необходимо: 1. Нарастивать темпы развития предприятия; 2. Расширять ассортимент оказываемых услуг; 3. ... 4. ... 5. ... 6. ... 7. ...	Для устранения угроз при использовании силы необходимо: 1. Диверсификация бизнеса – предоставление различных видов услуг и развитие параллельных направлений; 2. ... 3. ... 4. ... 5. ... 6. ...
«W»	Возможности по устранению слабых сторон предприятия это: 1. Стратегия использования возможностей – переманивание персонала, бенчмаркинг (копирование процессов), обучение персонала. 2. ... 3. ... 4. ...	Стратегии для того, чтобы угрозы не увеличили слабые стороны компании: 1. Формирование лояльности персонала к компании. 2. ... 3. ... 4. ... 5. ...



Рассмотрим, чего хотят потребители event-услуг, их потребности:

- ✓ Организации праздника без срывов и опозданий;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Рассмотрим, что необходимо фирме, чтобы побеждать конкурентов:

- ✓ невысокая цена – хорошее качество предоставляемых услуг;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

В условиях конкуренции компания выживает за счет следующего:

- ✓ Низкие входные барьеры при работе с небольшими заказами, при небольшом эффекте масштаба;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Исходя из проведенного анализа, определим ключевые факторы успеха:

- ✓ Стоимость услуг ниже, чем у конкурентов (по некоторым позициям) за счет уменьшения себестоимости. Остальные услуги по приемлемому соотношению цена-качество.
- ✓ Эффективность за счет масштаба: может быть либо выход на другие рынки, либо за счет широты представленного «ассортимента» услуг, когда есть либо такие услуги, либо такие.
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...



## МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

Основные цели проекта разделены согласно этапам развития проекта.

### Краткосрочные цели:

✓ Решение задач инвестиционного этапа создания агентства в рамках обозначенного бюджета;

✓ ...

✓ ...

### Среднесрочные цели:

✓ Повышение узнаваемости нового агентства среди потенциальных клиентов;

✓ ...

✓ ...

✓ ...

### Долгосрочные цели:

✓ Максимизация продаж;

✓ ...

✓ ...

✓ ...

## **Product (Товар или услуга)**

Продукт (Product) — это набор «изделий и услуг», которые фирма предлагает целевому рынку.

Компания будет предоставлять следующие виды услуг:

✓ Разработка креативной концепции мероприятия;

✓ Подбор и бронирование площадки;

✓ ...

✓ ...

✓ ...



Основные форматы мероприятий:

- ✓ Корпоративный праздник (День компании, День Бренда);
- ✓ Профессиональный праздник;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

При позиционировании агентства на рынке, его необходимо презентовать как объект, который способен предоставить следующие преимущества:

- ✓ Качество услуг;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Помимо данных преимуществ, необходимо помнить о типичных для рынка аспектах, которые важны для потребителей:

- ✓ Удобное месторасположение;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Для более тщательного позиционирования агентства необходимо провести маркетинговое исследование непосредственно после его создания. Основной целью такого исследования будет определение состава потенциальных клиентов, особенности месторасположения, выбор специализации агентства. После получения таких данных можно будет выбрать наиболее оптимальный вариант позиционирования на рынке.

При создании компании основными моментами концепции будут следующие:

- ✓ Высокое качество предоставляемых услуг;
- ✓ Приятный персонал;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...





## **Price (Цена)**

Цена (Price) — денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения услуги.

В основе ценообразования фирм лежат два типа политики:

1. Открыто показываются реальные затраты по каждому пункту праздника, и отдельной строкой прописывается сумма вознаграждения фирме за организацию процесса подготовки и проведения.

2. В стоимость праздника включена «скрытая комиссия» (плата за услуги фирмы). Такой подход встречается чаще всего. Фирмы прячут свою комиссию не от хорошей жизни: подготовки к празднику не видно, виден лишь результат, и отдельной строкой прописанную стоимость услуг клиент оплачивать не хочет.

Стоимость организации почти всех событий состоит из нескольких обязательных составляющих:

✓ техническое обеспечение: свет, звук, сценическое оборудование, видеооборудование и т. д.;

✓ ...

✓ ...

✓ ...

✓ ...

## **Развлекательные мероприятия**

Цена на комплекс услуг, предоставляемых компанией клиенту, будет зависеть от стоимости проводимого мероприятия. В среднем по отрасли event-агентства работают за вознаграждение от \*\*\*% до \*\*\*% от стоимости мероприятия. Для расчета в бизнес-плане возьмем наименьшее значение в \*\*\*%.

Стоимость мероприятия для частных и корпоративных заказчиков различна. Провести частный праздник стоит в среднем от \$\*\*\* до \$\*\*\*, а корпоративный от \$\*\*\* до \$\*\*\*.



Для расчетов в бизнес-плане возьмем цены в размере \*\*\* тыс. руб. и \*\*\* тыс. руб. соответственно. Таким образом, в таблице представлена стоимость услуг event-агентства, рассчитанная как вознаграждение \*\*\*% от стоимости проведения мероприятия.

**Таблица 5. Виды и стоимость услуг**

Наименование	Стоимость (бюджет) мероприятия, руб. за ед.
Частные мероприятия	
Корпоративные мероприятия	

### Promotion (Продвижение)

**Таблица 6. Коммуникационная стратегия продвижения event-агентства**

Этап	Сроки	Бюджет, руб.	Цель	Способы продвижения
1. Подготовительный				
2. Запуск				
3. Привлечение клиентов				
4. Стимуляция продаж				

В целях обеспечения запланированного уровня спроса на продукцию компании, планируется осуществление следующих маркетинговых мероприятий:

1. Для информационной поддержки открытия планируется проведение комплексной рекламной кампании, направленной на привлечение целевых клиентов.
2. Для поддержания усилий, направленных на привлечение новых клиентов, планируется проведение на постоянной основе комплекса поддерживающих спрос мероприятий.
3. В качестве мер стимулирующего характера планируется проведение приуроченных к определенным датам и действующих ограниченное время рекламных акций.



## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

### Процесс производства event-мероприятия

Проведение мероприятия условно можно разделить на два больших этапа: разработка и собственно проведение.

Этапы разработки мероприятия:

- ✓ формулирование концепции мероприятия;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

При разработке концепции необходимо учитывать ряд ограничений, накладываемых реальностью. Это такие ограничения, как:

- ✓ общая выполнимость проекта - возможно ли воплотить все предложенные идеи.
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

Лучше всего, если впоследствии разработанная концепция станет документом, где изложено то, каким должно стать готовящееся вами мероприятие.

*Определение темы и идеи, сюжета мероприятия.*

Необходимо определить тему и не забывать, какую идею нужно передать аудитории.

Тема должна быть самостоятельно интересной, но она не должна отрываться от главной идеи мероприятия.

При организации праздника есть два основных пути:

- ✓ сюжетные мероприятия;
- ✓ тематические мероприятия.

### Таблица 7. Основные сюжеты для проведения праздников

Тема	Основные элементы создания атмосферы	Пример
------	--------------------------------------	--------



Тема	Основные элементы создания атмосферы	Пример
Этническая стилизация		
Популярные сюжеты		

### Распределение площади объекта

Агентство должно располагаться вблизи транспортного узла. Главным требованием является возможность удобно добраться до агентства и легко его найти. Распределение площадей создаваемого event-агентства представлена в следующей таблице:

**Таблица 8. Распределение площадей объекта, кв. м.**

Помещение	Площадь, кв.м.
Отдел по работе с клиентами, кв.м.	
Арт-отдел, кв.м.	
Переговорная комната, кв.м.	
Кабинет управляющего, кв.м.	
<b>Итого</b>	

Переговорная должна быть достаточно просторной, чтобы в ней могло одновременно находиться \*\*\* человек.



## ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

### Характеристика персонала event-агентства

Для определения характеристики персонала event-агентства рассмотрим анализ проведенный ресурсом Superjob.ru:

Прирост числа вакансий в сфере маркетинга, рекламы и PR в период с мая 2013 по май 2014 года составил \*\*%. В то же время в сегменте организации мероприятий динамика практически нулевая. Фактически весь прирост числа вакансий произошел за счет сегмента маркетинга, в то время как реклама и PR демонстрируют весьма слабые показатели..

Должностные обязанности event-менеджера это планирование, организация и проведение мероприятий (выставки, конференции, корпоративные мероприятия):

- разработка концепций и программ мероприятий;
- ...
- ...
- ...
- ...

Заработная плата и требования работодателей.

Средняя зарплата event-менеджера в Москве составляет \*\* руб., в Санкт-Петербурге – \*\* руб., в Волгограде – \*\* руб., в Воронеже – \*\* руб., в Екатеринбурге – \*\* руб., в Казани – \*\* руб., в Красноярске – \*\* руб., в Нижнем Новгороде – \*\* руб., в Новосибирске – \*\* руб., в Омске – \*\* руб., в Перми – \*\* руб., в Ростове-на-Дону – \*\* руб., в Самаре – \*\* руб., в Уфе – \*\* руб., в Челябинске – \*\* руб.

Впервые претендовать на должность event-менеджера могут выпускники и студенты вузов. Предпочтение отдается соискателям, обучавшимся на факультетах менеджмента, рекламы или PR. Начинающим event-менеджерам необходимо хорошо владеть компьютером, иметь развитые коммуникативные навыки и креативное мышление. Стартовый оклад молодых специалистов в Москве составляет от \*\* до \*\* руб., в Санкт-Петербурге – от \*\* до \*\* руб.



Вход в следующий зарплатный диапазон открыт соискателям со стажем работы в event-индустрии не менее 1 года. Работодатели заинтересованы в специалистах, имеющих опыт взаимодействия с рекламными и выставочными агентствами. Их доход в Москве возрастает до \*\*\* руб., в северной столице – до \*\*\* руб.

Более привлекательный оклад ждет специалистов со стажем работы в event-индустрии от 2 лет. Вакансии требуют от соискателей знания специфики организации различных event-мероприятий и опыта их проведения. Дополнительным преимуществом при трудоустройстве послужит свободное владение английским языком. Зарплатные предложения для event-менеджеров с опытом работы более 2 лет в столице возрастают до \*\*\* руб., в городе на Неве – до \*\*\* руб.

На максимальный заработок вправе рассчитывать менеджеры с опытом работы в event-индустрии не менее 3 лет. Работодатели ждут специалистов, способных разработать и реализовать успешные масштабные проекты. Также востребован опыт ведения нескольких проектов одновременно. Зарплатный максимум для event-менеджеров в Москве составляет \*\*\* руб., в Санкт-Петербурге – \*\*\* руб.

#### Портрет соискателя

Среди соискателей должности event-менеджера большинство составляют молодые женщины с высшим образованием. Мужчин в данной сфере немного – \*\*\*%. Молодежь в возрасте до 30 лет составляет \*\*\*% кандидатов. Высшее образование имеют \*\*\*% специалистов. \*\*\*% event-менеджеров свободно владеют английским языком.

#### **Формирование штата сотрудников**

Качества, которыми должен обладать event-менеджер:

1. Энергичность, оптимизм и выносливость.
2. Способность к эффективной работе и умение организовать себя и окружающих.
3. ...
4. ...
5. ...
6. ...
7. ...
8. ...



Общими требованиями ко всем сотрудникам при приеме являются:

- ✓ наличие опыта работы на аналогичных должностях;
- ✓ хорошие связи в сфере event-услуг;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

### **Штат сотрудников и его функционал**

Полноценное функционирование пасеки предполагает открытие следующих штатных единиц:

- ✓ Управляющий – \*\*\*
- ✓ Менеджер по работе с клиентами – \*\*\*
- ✓ Event-менеджер – \*\*\*

Управляющего и event-менеджеров необходимо принять в самом начале реализации проекта.

Перечислим основные должностные обязанности каждой категории сотрудников.

#### Управляющий

✓ Осуществляет общее руководство административно-хозяйственной и экономической деятельностью компании;

- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

#### Менеджер по работе с клиентами

✓ «Холодные звонки» потенциальным клиентам;

- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...



### Event-менеджер

✓ Проведение встреч с клиентами с целью выяснения представлений заказчика о планируемом мероприятии, требованиях, составе участников;

- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

### **Организационно-управленческая структура компании**

Поскольку численность персонала небольшая, для планируемого проекта наиболее приемлема линейная структура управления.

### **Формирование фонда оплаты труда**

Ежемесячный фонд оплаты труда - это денежные средства предприятия, затраченные в течение конкретного периода времени на:

**Таблица 9. Фонд оплаты труда, 1 месяц, руб.**

Наименование	Оклад	Количество	ФЗП в месяц	Социальные взносы с ФЗП
Управляющий				
Ивент-менеджер				
Менеджер по работе с клиентами				
<b>ИТОГО</b>				

Итого фонд заработной платы будет составлять \*\*\* руб. Фонд заработной платы указан с НДФЛ, составляющего 13%. Оплата налога НДФЛ проводится работодателем за счет работников как налогового агента согласно законодательству РФ.

Для мотивации персонала планируется частично сдельная система оплаты труда. Переменная часть заработной платы составляет \*\*\*% от получаемой выручки на руки. В таком случае фонд переменной части заработной платы будет следующая:





**Таблица 10. Переменная часть фонда заработной платы, руб.**

Наименование	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц и последующие месяцы
Выручка						
Затраты переменные						
Затраты на зп						
Соц взносы с ФЗП						
ИТОГО ФОТ						
Средняя ЗП						
<b>ИТОГО ФОТ с соц взносами</b>						

Таким образом, средняя заработная плата сотрудника после 9 месяца работы составит \*\*\* на человека. Переменная часть заработной платы планируется платить в виде премии.

## ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

### Исходные данные и допущения

При проведении расчетов проекта были сделаны следующие допущения и ограничения:

- ✓ Финансовый год начинается в январе;
- ✓ ...
- ✓ ...
- ✓ ...

### Налоговое окружение

При проведении расчета включены следующие виды налогов:

**Таблица 11. Основные налоги и их размер**

Вид налога	Размер	Примечание
Налог на прибыль		
Налог на имущество		
НДС		



Размер налогов с фонда заработной платы:

**Таблица 12. Размер налогов с фонда заработной платы**

Вид налога	Размер	Примечание
Взносы в страхование (пенсион, социальн) итого		
ФСС НС		
ФСС		
Пенсионный фонд		
ФФОМС		
НДФЛ		

**Таблица 13. Модель кумулятивного построения ССМ**

Размер безрисковой ставки*	
Размер поправки за страновой риск	
Размер поправки за отраслевой риск	
Размер поправки за прочий риск	
<b>Стоимость собственного капитала</b>	

Таким образом, стоимость собственного капитала составила \*\*\*%.

Проведем расчеты ставки дисконтирования:

**Таблица 14. Расчет ставки дисконтирования**

Доля собственного капитала	
Доля заемного капитала	
Налог на прибыль	
Стоимость собственного капитала	
Стоимость заемного капитала	
<b>Итого ставка дисконтирования</b>	

Ставка дисконтирования при расчетах составляет \*\*\*%.



## Инвестиционная деятельность

В рамках осуществления проекта предусмотренные следующие инвестиционные затраты по статьям затрат.

**Таблица 15. Расчет инвестиционных затрат проекта по инвестиционной деятельности, руб.**

Статья затрат	Сумма
<b>ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ИТОГО</b>	
Строительные работы	
Закупка и монтаж оборудования, мебели	
Разрешения, согласования, консультации, услуги	
Прочие расходы (3%)	

### 1. Строительные работы

Ремонт помещения рассчитывается следующим образом. Закладывается стоимость косметического ремонта на 1 квадратный метр – \*\*\* руб. Дизайн помещения на 1 квадратный метр – \*\*\* руб. Общая площадь объекта – \*\*\* кв.м., таким образом, общая сумма затрат на ремонт составляет \*\*\* руб. В данную сумму включаются затраты на следующие услуги:

- ✓ Смета на косметический ремонт и отделку помещения
- ✓ Строительные материалы
- ✓ Оплата ремонтных работ
- ✓ Дизайн-проект.

Затраты планируется осуществлять равномерно в течение первых 2 месяцев реализации проекта.

### 2. Закупка и монтаж оборудования, мебели и инвентаря

Данная статья складывается из следующих затрат:



**Таблица 16. Затраты на покупку технологического оборудования, мебели**

Наименование	Кол-во	Цена	Сумма
Стол для компьютера			
Сейф			
Стул офисный			
Стол для менеджера по работе с клиентами			
<b>Итого</b>			

**Таблица 17. Расчет стоимости инфраструктуры**

Наименование			Сумма
Установка пожарной сигнализации			
Установка охранной сигнализации			
Приобретение лицензионного программного обеспечения для ведения ФХД компании			
Проведение инженерных коммуникаций (вентиляция, кондиционирование, сантехника) и телекоммуникаций			
<b>Итого</b>			

**Таблица 18. Затраты на покупку вспомогательного оборудования и инвентаря**

Наименование	Кол-во	Цена	Сумма
Куллер для воды			
Сумка для ноутбука			
Мобильный телефон			
Стационарный телефон			
<b>Итого</b>			

**Таблица 19. Затраты на приобретение прочего инвентаря и прочие расходы**

Наименование	Кол-во	Цена	Сумма
Хозяйственные материалы (губки, тряпочки, метла, мешки для мусора и т.п.)			
Мусорное ведро			
Расходные материалы для офиса (бумага, картриджи, канцтовары и т.п.)			
<b>Итого</b>			



**Таблица 20. Затраты на покупку офисного оборудования и мебели**

Наименование	Кол-во	Цена	Сумма
Ноутбук			
Лазерный МФУ (3 в 1)			
Стеллажи для документов			
ЖК телевизор (для презентаций)			
Стул			
Стол для переговоров			
Шкаф для одежды			
<b>Итого</b>			

Итого затраты на оборудование составит \*\*\* руб.

Затраты планируется осуществлять равномерно в течение 2 и 3 месяца реализации проекта, после осуществления косметического ремонта помещения.

3. Разрешения, согласования, консультации, услуги

Затраты составляют \*\*\* руб. Затраты осуществляются равномерно в течении первых 3-х месяцев реализации проекта.

4. Прочие расходы (\*\*\*%)

Прочие расходы составят в размере \*\*\*% от стоимости инвестиционных затрат.

**Таблица 21. Расчет плана продаж, в зависимости от вида мероприятия**

Наименование	% от общего количества	Количество, шт. в год	Стоимость (бюджет) мероприятия, руб. за ед.	Цена за одно мероприятие, руб.
Частные мероприятия				
Корпоративные мероприятия				
<b>ИТОГО</b>				



**Таблица 22. Основные показатели плана продаж, руб.**

Показатель	Ежемесячно	Месяцы					
		4	5	6	7	8	9-й и последующие месяцы
Процент загрузки, компании							
Ежемесячная выручка							

**Расходы**

В рамках осуществления проекта предусмотрены следующие расходы:

1. Затраты на приобретение материалов, инструментов и продукции
2. Затраты на формирование оборотного капитала
3. ...
4. ...
5. ...
6. ...
7. ...

Рассмотрим данные статьи расходов более подробно.

**Таблица 23. Расчет административных затрат, руб.**

Наименование	Затраты, руб. в месяц
<b>Интернет, телефон, коммунальные расходы</b>	
Коммунальные расходы (электроэнергия, вода, отопление)	
Телефон и интернет	
<b>Канцелярские и хозяйственные товары</b>	
Бумага	
Лента для кассового аппарата	
Канцелярские принадлежности	
Моющие средства и инвентарь	
Прочие расходы для канцелярии	
<b>Обслуживание системы сигнализации</b>	
<b>Сервисное обслуживание оборудования (аутсорсинг)</b>	
Аутсорсинг по бухгалтерскому учёту	
Сервисное обслуживание оргтехники	
Аутсорсинг по клиринговым услугам	



<b>Расходные материалы</b>	
Расходные материалы компании	
Прочие расходы	
<b>Общий итог:</b>	

**Таблица 24. Расчет потребности в финансировании, руб.**

Статья затрат	1	2	3	4	5	6	7	Сумма
<b>ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>								
Строительные работы								
Закупка и монтаж оборудования, мебели								
Разрешения, согласования, консультации, услуги								
Прочие расходы (3%)								
<b>ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>								
Выручка								
Переменные затраты								
Затраты на формирование оборотного капитала								
Аренда площадей								
Фонд оплаты труда								
Реклама								
Административные расходы								
НДС								
Налог на имущество								
Налог на прибыль								
<b>ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ</b>								
Потребность / излишек в финансировании								
Собственный капитал								
Поступление								
Нарастающим итогом								
Выбытие								
<b>Потребность / излишек в финансировании</b>								
<b>Потребность в финансировании нарастающим итогом</b>								

ки зрения.

**Таблица 25 Показатели эффективности проекта, руб.**

Ставка дисконтирования (месячная)	
Чистый приведенный доход, NPV, руб.	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, месячная, %	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая%	
Индекс прибыльности (PI)	
Срок окупаемости, мес.	
Дисконтированный срок окупаемости, мес.	
Необходимые инвестиции, руб.	

Период расчета интегральных показателей – \*\*\* лет.