

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

Сутягина Александра Викторовна

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗРАБОТКОЙ И РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОЕКТА ПО
СОЗДАНИЮ ФОТОСТУДИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:
менеджмент организации

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор
Лукьянова Анна Александровна

_____ (дата, подпись)

Руководитель доцент Москвин Сергей
Николаевич

_____ (дата, подпись)

Дата защиты _____

Обучающийся Сутягина Александра
Викторовна

_____ (дата, подпись)

Оценка _____

(прописью)

Красноярск 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА

(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
(полное наименование института/факультета)

Кафедра менеджмента организации
(полное наименование кафедры)

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой менеджмента
организации

_____ А.А. Лукьянова
" ____ " _____ 201 г.

ЗАДАНИЕ НА ВКР

Студент: Сутягина Александра Викторовна
группа _____

1. Тема: Управление разработкой и реализацией проекта по созданию фотостудии утверждена приказом по КГПУ № _____ от _____ 201 г.
2. Срок представления проекта к защите _____ 201 г.
3. Исходные данные для научного исследования:
Определены на основе проведенных маркетинговых исследований, оценки состояния рынков фотоуслуг города Красноярска.
4. Содержание дипломного проекта:
 - 4.1. Изучить теоретические предпосылки управления разработкой и реализацией проекта по созданию фотостудии;
 - 4.2. Проанализировать условия для разработки и реализации проекта;
 - 4.3. Изучить инструменты управления разработкой и реализацией проекта
 - 4.4. Оценить эффективность предложенных мероприятий.
5. Графическая часть проекта:
 - 5.1. Оформить таблицу swot-анализа конкурентов, анализа внешней среды для проекта, видов рисков и мероприятий по их коррекции.
 - 5.2. Представить диаграмму Ганта для проекта по созданию фотостудии.

Руководитель проекта _____ С.Н. Москвин
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял _____ 2016г. _____
(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Глава 1. Теоретические предпосылки управления разработкой и реализацией проекта создания фотостудии	6
1.1. Понятие и сущность структуры и содержания проекта.....	6
1.2. Методы управления разработкой и реализацией проекта.....	11
Глава 2. Анализ условий для разработки и реализации проекта	18
2.1. Окружение проекта.....	18
2.2. Оценка прямой среды.....	20
2.3. Оценка косвенной внешней среды.....	23
2.4. Оценка рисков и методы их предотвращения.....	26
Глава 3. Инструменты управления разработкой и реализацией проекта по созданию фотостудии	30
3.1. Разработка концепции проекта.....	30
3.2. Оценка ресурсов для создания фотостудии.....	36
3.3. Реализация проекта.....	40
3.4. Оценка эффективности.....	44
Заключение	47
Список использованной литературы	48

ВВЕДЕНИЕ

В прошлом веке, фотографии можно было сделать только в фотосалоне. Сегодня, оставить на память радостное событие, у большого количества людей не вызывает затруднений. Имея под рукой собственный смартфон или доступную зеркалку, потребители не видят необходимости вызывать по пустякам профессионального фотографа. Но бывают в жизни такие моменты, когда без качественной фотосъемки не обойтись. Такие события не дадут специалистам фото индустрии остаться без работы, а владельцу фотостудии - без прибыли.

Рынок профессиональных фотоуслуг в нашей стране на сегодняшний день представлен в основном отдельными частными фотографами, которых приглашают снимать важные события в жизни. С точки зрения централизованных фотоуслуг рынок еще не развит. Поэтому для начинающего предпринимателя создание и открытие фотостудии - прекрасный шанс начать бизнес и преуспеть в нем.

Бизнес на оказании фотоуслуг – это разножанровая фотосъемка, от детей и до стариков, съёмка важных событий, съёмка для портфолио и разного рода рекламной продукции (буклетов, каталогов). Относительно популярный услуг - коллаж или фотомонтаж (совмещение живописных полотен с фотографией), которые выполняются как в классической манере, так и в стиле ретро-фото, фэнтези, пин-ап и т.д.

Цель разработка и обоснование комплекса мероприятий по управлению проектом создания фотостудии.

Цель реализуется в ходе решения следующих задач:

- проанализировать теоретические предпосылки разработки комплекса мероприятий по созданию проекта фотостудии;
- проанализировать рыночные условия создания проекта;
- оценить ресурсы, необходимые для создания проекта студии;
- разработать комплексные мероприятия по управлению проектом;

- оценить эффективность предложенных мероприятий по проекту.

Предмет – инструменты управления проектом создания фотостудии.

Объект – управление проектом по созданию бизнеса в сфере услуг.

Правильно выполнив предварительную работу, можно увидеть перспективу развития предприятия, т.е. в конечном счете, ответить на самый главный вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

Глава 1. Теоретические предпосылки управления разработкой и реализацией проекта создания фотостудии

1.1. Понятие и сущность структуры и содержания проекта

Управление содержанием проекта (scope management) – область знаний управления проектом, что включает процессы определения необходимых объемов работ проекта, планирование их выполнения, управление изменениями в объемах и работах.

Процессы, что используются при управлении содержанием проекта и вспомогательные инструменты могут различаться в зависимости от сферы реализации проекта. Утвержденное содержание проекта и иерархическая структура работ являются базовым планом проекта, куда могут вноситься изменения, проводится отслеживание выполнения работ [1, с 27].

Управление содержанием проекта включает в себя процессы, необходимые для подтверждения того, что проект включает все виды деятельности и только те из них, которые необходимы для успешного завершения проекта. Основная задача – определение и проверка того, что включено или не включено в проект [2].

Управление содержанием проекта описывает действия, необходимые для четкого определения, что именно должно быть сделано в ходе выполнения проекта, что выходит за рамки проекта.

Управление содержанием проекта включает в себя процессы, обеспечивающие включение в проект тех и только тех работ, которые необходимы для успешного завершения проекта. Управление содержанием проекта непосредственно связано с определением и контролем того, что включено и что не включено в проект. Представим общую схему процессов управления содержанием проекта, которые включают в себя следующее:

Сбор требований – процесс определения и документирования потребностей заинтересованных сторон проекта для достижения целей проекта.

Определение содержания – процесс разработки подробного описания проекта и продукта.

Создание иерархической структуры работ (ИСР) – процесс разделения результатов проекта и работ проекта на более мелкие элементы, которыми легче управлять.

Подтверждение содержания – процесс формализованной приемки завершенных результатов проекта.

Управление содержанием – процесс мониторинга статуса проекта и содержания продукта, а также управления изменениями базового плана по содержанию.

Эти процессы взаимосвязаны друг с другом, а также с процессами из других областей знаний. Каждый процесс может включать в себя действия одного или нескольких лиц в зависимости от потребностей проекта. Каждый процесс происходит в каждом проекте не менее одного раза и выполняется в одной или нескольких фазах проекта, если проект разбит на фазы. Хотя процессы представлены здесь в виде дискретных элементов с четко выделенными границами, на практике они накладываются друг на друга и оказывают взаимное влияние; такие наложения и взаимодействия здесь не описаны. В контексте проекта термин «содержание» может обозначать:

- Содержание продукта. Свойства и функции, которые характеризуют продукт, услугу или результат; и/или

- Содержание проекта. Работы, которые необходимо выполнить для создания продукта, услуги или результата с указанными характеристиками и функциями.

Процессы, используемые для управления содержанием проекта, а также вспомогательные инструменты и методы различаются в зависимости от прикладной области и обычно определяются как часть жизненного цикла проекта. Одобренное подробное описание содержания проекта вместе с ИСР и словарем ИСР представляют собой базовый план проекта по содержанию. Далее содержание, оформленное в базовом плане, отслеживается, подтверждается и контролируется на всем протяжении жизненного цикла проекта.

Работе, связанной с осуществлением пяти процессов управления содержанием проекта, предшествуют действия команды управления проектом по планированию, хотя они и не представлены здесь в виде дискретного процесса. Работы по планированию являются частью процесса разработки плана управления проектом, в результате которого создается план управления содержанием, предоставляющий указания относительно того, как содержание проекта будет определяться, документироваться, подтверждаться, управляться и контролироваться. План управления содержанием может быть формальным и неформальным, детализированным, или задавать лишь общие рамки в зависимости от потребностей проекта [3].

Структуры работ проекта — иерархические декомпозиции проекта на составные части (элементы, модули), необходимые и достаточные для эффективного осуществления процесса управления проектом в интересах различных его участников.

Понимание проекта как структурированного (информационного) объекта, подчиняющегося логическим суждениям и формальным правилам, является основой профессиональных методов управления проектом. Для выявления и осознания целей, состава и содержания проекта, организации планирования и контроля процессов осуществления проектов необходимо определить и построить структуру работ проекта, используя методы декомпозиции [4].

Для этого весь проект делится на компоненты или хозяйственные программы, определяющие подразделы и отдельные группы работ. Эта процедура известна как составление дерева работ проекта (WBS – Work Breakdown Structure) [5].

Иерархическая структура работ (далее ИСР) — это разбиение вашего проекта на более мелкие и измеримые части. ИСР описывает все результаты/работы, которые должны быть получены/выполнены для завершения проекта. Все, что не вошло в ИСР в рамки проекта не входит [6].

Структурная декомпозиция работ проекта (СДР) является графическим воплощением проекта и представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов проекта различной степени детализации.

Структурная декомпозиция работ проекта является центральным инструментом определения работ, которые должны выполняться в рамках проекта. Описание работ (пакетов работ) должно включать: содержание работ, предполагаемые результаты, возможность измерения и оценки степени их выполнения. Чаще всего используется два вида СДР:

Декомпозиция по функциональному принципу (продукту проекта и его составляющим). Ниже в качестве примера приведена декомпозиция проекта по системной интеграции. Основным продуктом проекта является информационная система, включающая в себя промежуточные продукты: локальную сеть, рабочие станции и сервера, СУБД, системное и прикладное программное обеспечение.

Декомпозиция по хронологическому принципу (жизненному циклу проекта).

При управлении проектом на протяжении его жизненного цикла используются и другие структурные модели проекта, основой большинства которых является СДР. Наиболее существенными из них являются:

Дерево целей и результатов — первая по времени разработки структурная модель декомпозиции цели проекта на составные части. Дерево целей можно построить в соответствии со структурой проекта. В вершине дерева ставится общая (генеральная) цель, на последующих ярусах ветвей располагаются в иерархической соподчиненности декомпозированные цели соответствующего уровня, вплоть до целей самого нижнего уровня, соответствующих элементарным мероприятиям и действиям в проекте.

Дерево задач — разработка структурной модели проекта по декомпозиции задач проекта на составные части. Состав задач проекта определяется из целей проекта, конечного результата и предпроектного состояния предметной составляющей проекта — продукта, бизнес-функции или услуги. Системный подход в определении задач проекта аналогичен подходу в определении целей, используя технологии иерархических декомпозиций в виде дерева. В вершине «дерева» располагается сверхзадача проекта, в основании — элементарные задачи (работы, мероприятия) нижнего уровня. Такие методики — разбиение проекта на более мелкие задачи — позволяют представить его в виде вполне управляемых компонентов.

Одна из главных задач СДР — определить и проверить то, что включено или не включено в предметную составляющую проекта, т.е. зафиксировать границы проекта.

Чем детальнее в СДР отражены задачи нижнего уровня, тем выше может обеспечиваться прозрачность проекта. Проработанная в деталях и передаваемая в реальное исполнение СДР является эффективным инструментом по управлению проектом. При этом опытные менеджеры особое внимание уделяют фиксации мероприятий, передающих результаты предшествующей задачи (задач) на вход последующей (последующим), что осуществляется посредством вех, фиксирующих условия передачи результатов, достижения текущих целей и необходимые в данном случае документы. Четкое и системное определение вех в СДР обеспечивает высокое качество обратной связи в управлении проектом и контроля его исполнения, так как основная часть вех содержит требования по предоставлению отчетности по состоянию задач. Такая методика позволяет эффективно учитывать отклонения от плановых параметров задач и управлять изменениями проекта [4].

Основные подходы к построению структурной модели проекта:

- Структурная модель организации проекта (или проектный офис), представляющая иерархическую декомпозицию организационной и производственной структуры проекта.

- Матрица ответственности и распределения работ по исполнителям, которая строится на основе структурных моделей работ проекта и организации проекта.

- Сетевая модель проекта, или иерархическая система сетевых моделей проекта, с заданной степенью детализации работ, отвечающей требованиям различных уровней управления и участников проекта, которая строится на основе СДР, дерева целей, структуры организации проекта и матрицы ответственности.

- Дерево ресурсов — структурная декомпозиция требуемых ресурсов для выполнения проекта.

- Дерево стоимости — структурная декомпозиция стоимостных показателей проекта, которая строится на основе СДР, дерева ресурсов и данных о стоимости элементов проекта.

- Структурная декомпозиция контрактов по работам проекта.

- Дерево распределения рисков проектов.

На основе композиции различных структурных и информационных моделей можно построить и другие дополнительные композиционные структурные модели, необходимые для решения задач управления проектом различными его участниками.

Принятая структура проекта с выделенной в ней иерархией устойчивых элементов и образует основу информационного языка проекта, на котором общаются все участники проекта и ведется документирование. Поэтому принятая структура, и только она, должна использоваться на протяжении всего жизненного цикла проекта, хотя сама структура и может претерпеть изменения в ходе выполнения проекта. В этом случае должны быть внесены связанные с этим изменения во всей документации проекта [4].

1.2. Методы управления разработкой и реализацией проекта

Управление проектами сегодня очень востребовано, оно стало неотъемлемой частью управления компанией, информация об управлении проектами собрана в различных международных и национальных документах, а часть этих документов даже стала стандартами управления проектами.

Для грамотной организации управления проектами необходимо определить понятие проекта. Его основными признаками являются:

Во-первых, любой проект всегда направлен на достижение определенной цели.

Во-вторых, основной частью проекта являются направленные действия, которые обязательно должны выполняться и кем-то

координироваться.

В-третьих, проект всегда имеет заданный интервал времени, то есть у проекта есть начало и конец.

В-четвертых, нет одинаковых проектов. Каждый проект сам по себе уникален и неповторим. Именно эти четыре характеристики отличают проект от других видов деятельности (рисунок 1).

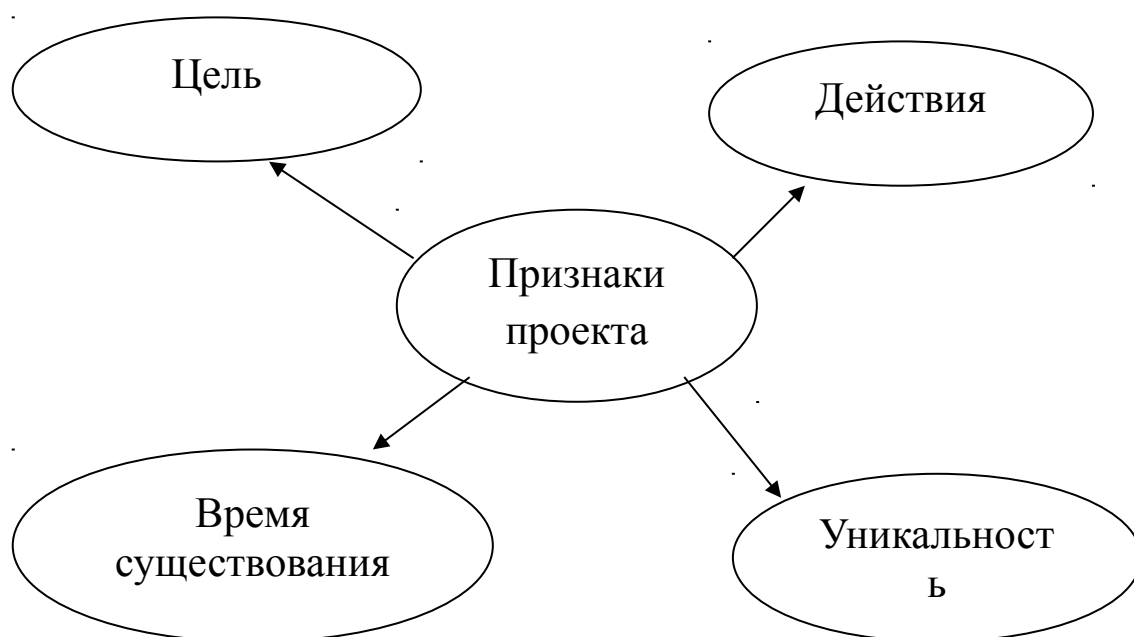


Рис. 1. Признаки проекта

Бытует мнение, что любую проблему можно преодолеть, имея много денег и времени, но зачастую бывает так, что нам не хватает либо первого, либо второго. Как раз для преодоления этой проблемы появилась методика управления деятельностью на основе проекта. Она постепенно распространилась почти на все сферы деятельности. И это в очередной раз доказывает ее эффективность.

У проекта всегда есть руководитель, и под его наблюдением всегда должны находиться качество работ, бюджет, время.

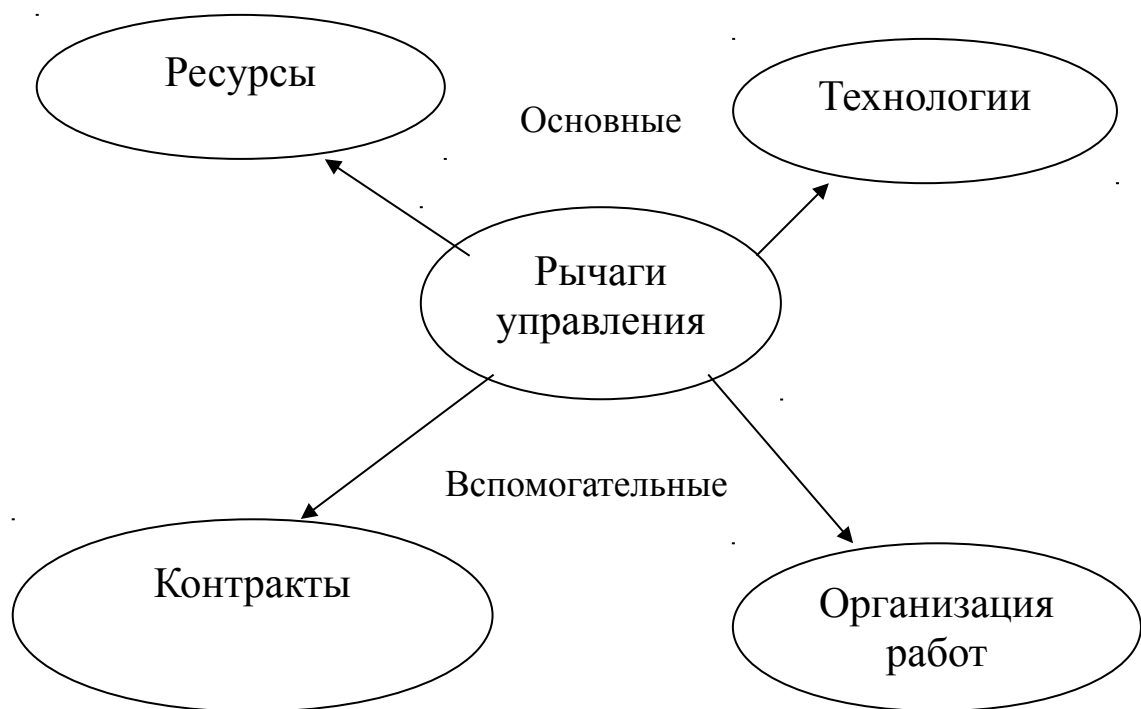


Рис. 2. Рычаги управления проектом

Другими словами – это основные ограничения, которые накладываются на проект. Максимально эффективная деятельность при заданных ограничениях по времени, денежным средствам, качеству конечных результатов, которая направлена на реализацию проекта, и называется управление проектом.

К основным рычагам управления проектом можно отнести ресурсы проекта и используемые технологии.

Кроме них существуют и вспомогательные средства, такие как контракты и организация работ (рисунок 2).

Уже много лет во всем мире применяется технология управления проектами во многих областях жизнедеятельности (рисунок 3). Среди планируемых проектов большую часть составляют небольшие проекты. Давно разработан ряд методик, которые помогут руководителю проекта управлять, чтобы он мог держать под своим контролем всё и быть уверенным в положительном исходе задуманного.

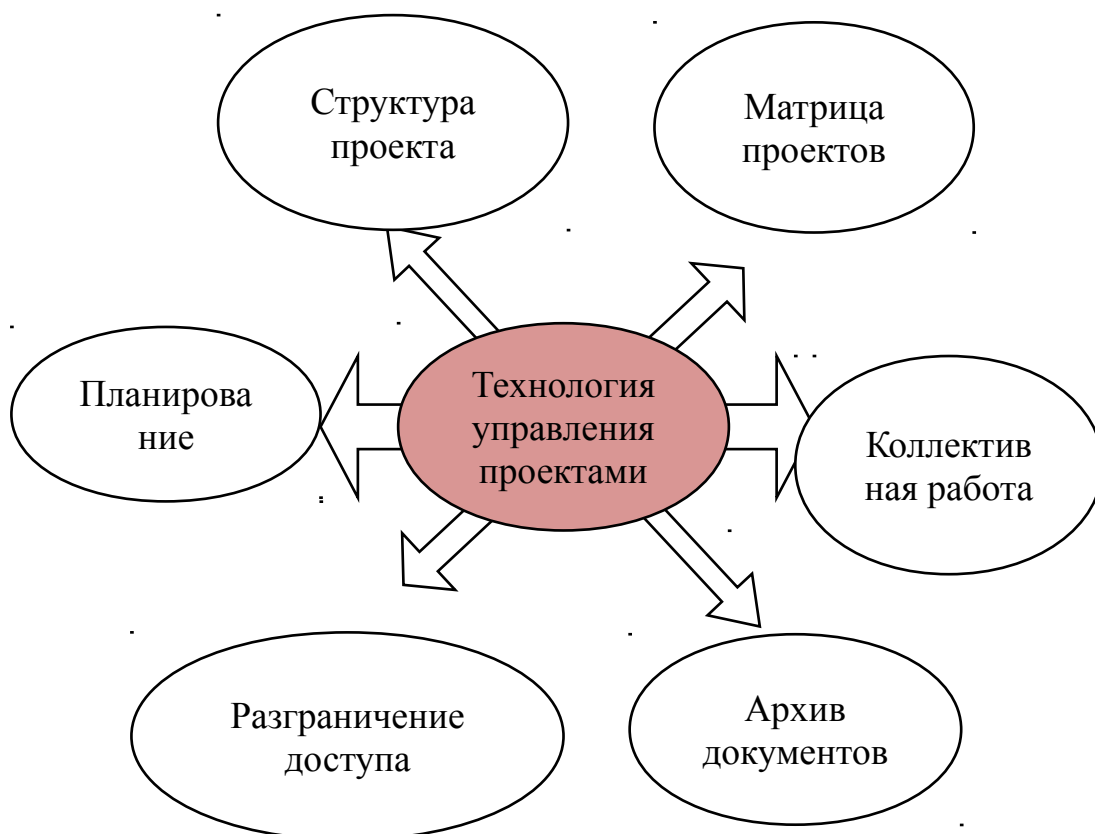


Рис. 3. Технология управления проектами

Управление разработкой проекта на деле является не такой легкой задачей, как кажется на первый взгляд. Тема управления разработкой проекта очень обширна, она включает в себя такие необходимые вопросы, как

- инициация проекта;
- планирование проекта;
- разработка сетевых моделей;
- календарное планирование по методу критического пути;
- ресурсное планирование проекта;
- бюджетирование проекта;
- документирование плана проекта;
- организационные уровни управления проектами.

Классифицируют методы, модели и стандарты управления разработкой проектов, в зависимости от их содержания и области применения. Методологии применяют для разных задач:

- как эталон управления проектом;
- как руководство, которое содержит конкретные рекомендации;
- как обоснование правильности решений, которые уже приняты;
- как своего рода стандарт;
- для обеспечения диалога между собеседниками;
- как концепция.

Выбор методологии управления осуществляется следующим образом. Сначала всем участникам проекта необходимо прийти к общему мнению в отношении методов и [целей управления проектами](#). Тут нужно быть компетентным как в сфере методологии, так и в области подходов к выбору. Необходимо помнить, что существуют признаки группировки стандартов, моделей и методов, приведенные ниже:

- по характеру обоснования рекомендаций (эмпирические и концептуальные);
- по назначению (индивидуальные и групповые практики и проектные методологии, модели зрелости и процессные модели);
- по условиям реализации проекта (адаптивные и прогнозируемые);
- по фокусу и характеру знаний (инженерные, интегрированные, управленческие).

В связи с тем, что основными, в теории управления разработкой проекта, являются проектные методологии, то для них, основываясь на разнообразных характеристиках проекта, существует расширенный набор групп.

- в зависимости от технологии проекта (структурные, объектные, универсальные);
- в зависимости от рисков. [Виды рисков](#): «потеря комфорта», «потеря денег», «потеря больших денег и бизнеса», «потеря жизни».

На сегодняшний день принято выделять две основные группы проектных методологий:

- методология внедрения информационных систем;
- методология управления разработкой проекта.

В этих методологиях содержатся различного рода рекомендации по использованию технических стандартов, метрик, языков графического моделирования, так же в методологиях есть модель используемых методик, модель группы проекта, рекомендуемая модель [жизненного цикла разработки проекта](#).

Сегодня существует большое количество различных методов управления реализацией проектов, например такие, как метод оценки и пересмотра планов и метод критического пути. Первый метод оставляет неопределенность продолжительности разработки проектов, а второй метод имеет в себе цель сократить до минимума продолжительность разработки проекта.

Управление проектом – это в первую очередь управление исполнителями проекта с использованием методов управления, контроля работ, эффективной организацией работы, с решением следующих задач:

- управление командой исполнителей и проектными работами;
- управление рисками;
- планирование проекта;
- составление графиков работ выполнения проекта.

Составляющие управления проектом: стоимость; время выполнения проекта; ресурсы.

Ответственность за все составляющие проекта несет менеджер проекта, и удачно ли будет выполнен проект, зависит только от него, от того какие методы управления проектом он выбрал и от того, как успешно он смог их реализовать.

Сегодня все четко осознают, что наиболее оптимальным подходом к ведению бизнеса является управление проектами.

Работа компании имеет в себе два вида деятельности: регулярная

(циклическая) работа и уникальные задачи. Эти задачи не всегда так легки, как кажутся на первый взгляд. Но любые, даже самые сложные задачи можно решать легко, опираясь на методы управления проектами.

Преимуществ у проектного подхода очень много. Заметно повышается качество и эффективность работы персонала. Деятельность компании очень легко управляется и контролируется руководителем, ведь ему всегда известно, что кто, когда, где и как делает, на какой стадии находится ведение работ, сколько ресурсов истрчено и какой запас остался. Очень легко предсказать результаты работ, ведь проект всегда имеет план и разбит на этапы, и в случае необходимости, возможно, подкорректировать, то, что нас не устраивает.

Таким образом, мы видим, что управление проектами является необходимой частью экономического развития страны и позволит в перспективе повысить инновационное развитие отраслей. Хотя из приведенной статистики, очевидно, что развитие данного направления в РК и РФ находится в зачаточном состоянии и требует усиленного внимания со стороны государства. Ресурсы – одна из главных составляющих управления проектами, без них не возможна реализация поставленных задач.

Глава 2. Анализ условий для разработки и реализации проекта

2.1. Окружение проекта

В первую очередь нужно разобраться с тем, что окружает создаваемый проект. Можно выделить внутреннее и внешнее окружение, они представлены на рисунке 4. Давайте подробно разберем каждое из них.

Внутренне окружение проекта это то, с кем непосредственно студию будет контактировать:

- банк, для переоборудования или расширения могут понадобиться кредиты;
- СМИ, реклама будущего проекта и привлечение заказчиков;
- потребители;
- конкуренты;
- поставщики бумаги, электроэнергии, оборудования и так далее;
- партнеры с которыми будем сотрудничать;
- профессиональное фотографическое сообщество, проведение мастер-классов и воркшопов именитых фотографов;
- государственные и муниципальные органы управления, это налоги в первую очередь.

Внешнее окружение фотостудии это косвенные факторы, влияющие на проект. Непосредственно с ними студия не взаимодействует, но они влияют на ее работу в большей или меньшей степени. Подробный анализ представлен в разделе 2.2 и таблице 2. Здесь разберемся в смысле этих понятий. Внешние факторы:

- экономические факторы представлены уровнем дохода граждан, посещающих фотостудии, инфляцией, курсами валют;
- природно-климатические факторы это в первую очередь место расположения студии;
- социальные факторы в контексте нашего проекта очень значимы, это изменяющаяся мода, потребности людей, демография;

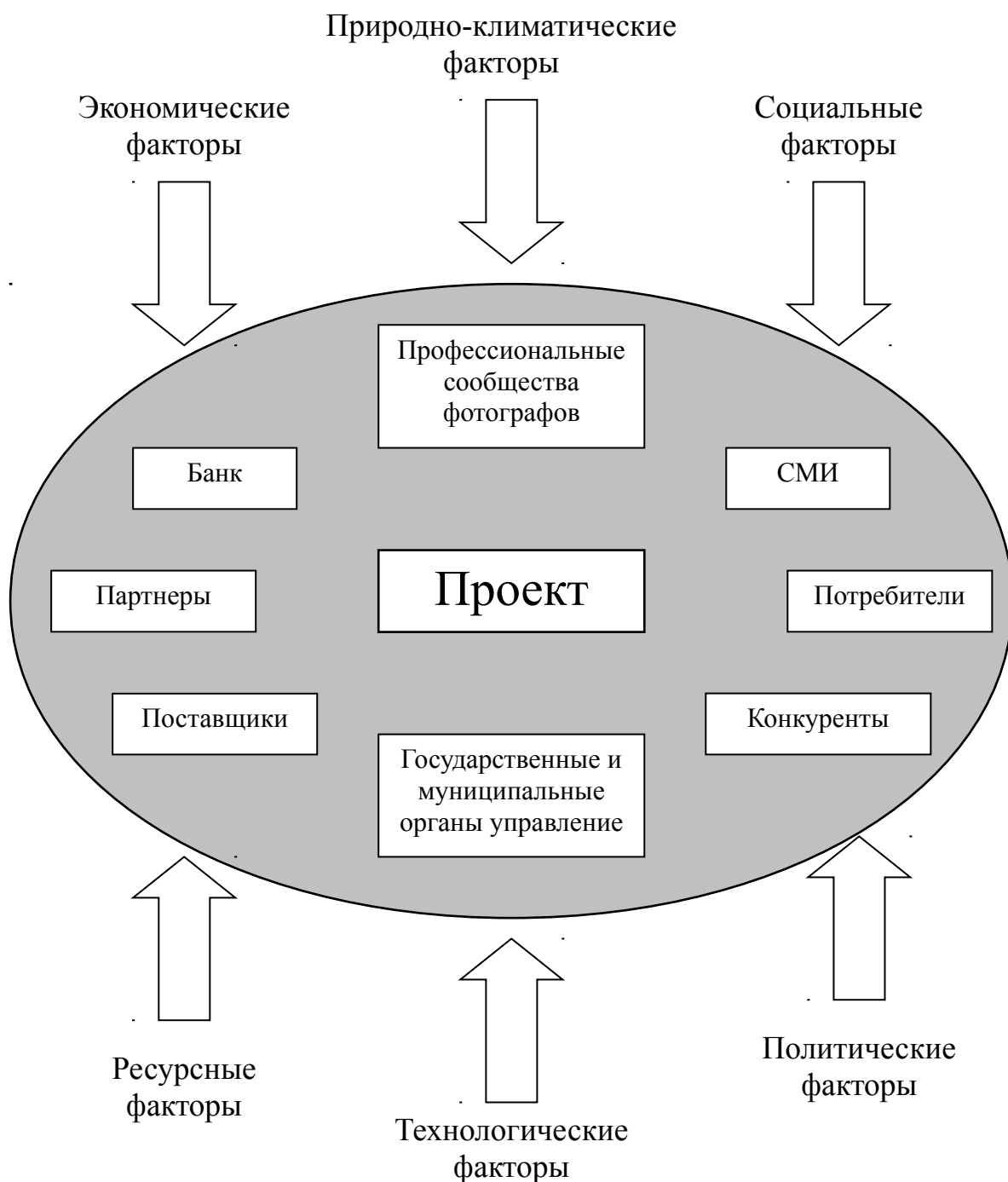


Рис. 4. Окружение проекта: внешнее и внутреннее

- ресурсные факторы представлены доступностью кредитов для населения, положением на рынке труда, занятостью;
- технологические факторы представлены научным прогрессом;
- политические факторы включают изменения в законодательстве, налогах и сборах, субсидиях, льготах и разных спонсирующих программах.

2.2. Оценка прямой среды

За время разработки данного проекта был проведен анализ возможных потребителей фотоуслуг. Методом анализа был выбран опрос.

Опрос проводился в виде анкетирования горожан в центре Красноярска с целью получения необходимой информации о нужности использования этих услуг людьми и выявлении пожеланий потребителей к условиям цен на эти услуги.

Опрошено 150 человек: 110 девушек и 40 мужчин в возрасте от 18 до 40 лет. Опрос проводился у посетителей развлекательных комплексов ТРЦ «Июнь», ТРЦ «Планета», ТРЦ «на Свободном», ТРЦ «Комсомол». Причина такого количества девушек в опросе объясняется довольно просто. Дамы являются более частыми заказчицами услуг фотографа, нежели мужчины. Поэтому выбор целевой аудитории очевиден.

Образец предлагаемой анкеты приведен ниже.

Уважаемые респонденты! Просим Вас ответить на предложенные ниже вопросы, касающиеся открытия новой фотостудии в нашем городе и выявления Ваших пожеланий и предпочтений в области фотоуслуг. Опрос проводится анонимно. Ваш пол: женский, мужской. Возраст: 18-23, 24-27, 28-32, 33-35, 35-40, и более. К какой из перечисленных категорий Вы относитесь: студент, наемный работник, фрилансер, домохозяйка, другое. Каким уровнем дохода обладаете, в месяц, тыс. руб.: 10-20, 20-30, 30-40, более 40. Пользовались ли Вы ранее услугами фотостудий: да, нет. А услугами фотографа: да, нет. Хотелось бы Вам увидеть новую фотостудию у нас в городе Красноярске: очень хочется, надоели существующие студии и старые интерьеры, и так студий полно, не пользуюсь данными услугами. Пошли бы Вы на съемку в новой фотостудии: да, нет, не знаю. Сколько Вы готовы заплатить за аренду профессиональной фотостудии, за час: от 500 до 800 руб., от 800 до 1200 руб., от 1200 до 2000 руб., от 2000 руб. и выше. Считаете ли Вы высокой цену профессиональной фотосессии в 8 тыс. руб., включая макияж, укладку, аренду студии и платья: да - высокая, приемлемая, нет - готов(а) заплатить более. Благодарим Вас за участие!

Данные систематизированы.

– 58% опрошенных - это домохозяйки или наемные работники, девушки в возрасте от 23 до 30 лет и мужчины от 22 до 30 лет с уровнем дохода в среднем 22 тыс. руб., считающие открытие новой фотостудии актуальным и готовы сделать заказ;

– 14% опрошенных - это мужчины и женщины в возрасте от 30 и более лет с уровнем дохода в среднем 35 тыс. руб., они ранее не пользовались услугами фотографа и арендой фотостудий и хотели бы

попробовать данную услугу, большая их часть фрилансеры, предприниматели или наемные работники на руководящих должностях;

- 20% опрошенных - это студенты с уровнем дохода в среднем 10-15 тыс.руб. или живущие за счет родителей, выразили мнением о высокой цене подобных услуг;

- 8% опрошенных не видят смысла в открытии фотостудии.

Итого на основе анализа предпочтений потребителей мы видим следующее соотношение: 72% за открытие, 28% против. Исходя из этого можно сделать вывод о целесообразности открытия профессиональной фотостудии в центре города для удовлетворения различных видов фотоуслуг.

В Красноярске работают множество фотостудий с различными интерьерами, но для анализа мы рассмотрим только те, что представляют для нас интерес по ценам и сегменту, то есть 8 из них. Это такие фотостудии, как «Фотостудия Сны», «Хорошая фотостудия Red», «Pion&Pudra», «Family Studio», «Fame Studio», «46Studio», «Аристократ», «PhotoSalon». Именно эти восемь фотостудий являются реальными конкурентами. В действительности рынок фотоуслуг города Красноярска представлен гораздо большим количеством конкурентов, но в них или нет профессионального светового оборудования, или они имеют очень дешевый, не привлекательный интерьер. Поэтому остальные студии не расцениваются как конкуренты, и рассмотрены не будут. При это мы так так же не будет считать за конкурентов частных фотографов работающих на рынке фотоуслуг нашего города и занимающих значительную долю этого рынка. Причина этого проста, эти самые фотографы будут арендаторами нашей студии.

Проводя в нашей студии фотодни или просто фотосессии, они будут способствовать окупаемости и получению прибыли. Проведем анализ конкурентов методом SWOT-анализа в таблице 1.

Таблица 1

Характеристика конкурентов

Конкуренты	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Фотостудия «Сны» ул. Metallургов 51к	<ul style="list-style-type: none"> - Профессионализм фотографов; - Большая площадь помещения, 3 съемочных зала; - Контроль за качеством исполнения заказов штатных фотографов. 	<ul style="list-style-type: none"> - Отдача материала более месяца; - Отсутствие услуг визажиста; - Непонятное месторасположение.
2. Хорошая фотостудия «Red» , Ул. Красной Армии 10, к.4	<ul style="list-style-type: none"> - Доступные цены; - Качественная реклама; - Оказание фото и видео услуг; - Старейшая студия города. 	<ul style="list-style-type: none"> - Большие сроки исполнения заказа; - Отсутствие индивидуальной работы с клиентами; - Холодное помещение.
3. Фотостудия «Pion&Pudra» пр. Мира 91	<ul style="list-style-type: none"> - Новое оборудование; - Расположение в центре города; - Предоставление скидок постоянным клиентам; - Фотостудия конструктор. 	<ul style="list-style-type: none"> - Недостаток рекламы; - Высокие цены; - Недостаток профессионализма фотографов.
4. Фотостудия «Family Studio» пр. Мира 91	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие своей парковки в Центре города; - Большие залы, много естественного света. 	<ul style="list-style-type: none"> - Высокие цены; - Старомодный интерьер.
5. Фотостудия «Fame Studio» ул. Алексеева 47	<ul style="list-style-type: none"> - 4 интерьерных зала; - Большая гримерная зона; - Постоянные акции; - Своя школа по визажу при фотостудии. 	<ul style="list-style-type: none"> - Маленькая студия; - Старые интерьеры; - Высокая цена; - Отсутствие безналичного расчета.
6. Фотостудия «46Studio» ул. Караульная 46	<ul style="list-style-type: none"> - Новый, непохожий интерьер; - Окна в пол; - Наличие большого количества естественного света; - Отдельная гримерка; - Наличие проката платьев прямо в студии. 	<ul style="list-style-type: none"> - Неудобное месторасположение; - Высокие цены; - Недостаток реквизита.
7. Фотостудия «Аристократ» пр. Красноярский рабочий 160е	<ul style="list-style-type: none"> - Хорошо поставленная реклама; - Наличие парковки. 	<ul style="list-style-type: none"> - Очень высокая цена; - Устаревший интерьер; - Маленькая гримерка; - Слабое осветительное оборудование; - Отсутствие профессионального фотографа и визажиста; - Низкая оплата труда.

К каждому клиенту, к каждой работе по фотосъемке фотограф студии будущей студии должен подходить индивидуально. Для нас важно оперативно и качественно выполнить все пожелания заказчиков, предложив

умеренные цены на любую из услуг по фотосъемке.

Профессионализм фотографа не измеряется количеством лет в профессии, но измеряется уровнем его портфолио, виденье и обработкой. А получать высококачественные фотографии помогает исключительно современное профессиональное фотооборудование. Кроме того, во время фотосессии будут принимать участие, помимо самого клиента и фотографа, стилист и визажист. Они в процессе подготовки к фотосессии будут создавать требуемый образ.

Энергичный и ответственный персонал фотостудии, высокий уровень организации работы, чуткий подход к индивидуальности клиента, высокое качество работы, предоставление скидок, и, безусловно, широкий спектр услуг по фотосъемке - все эти преимущества высоко оценят наши клиенты.

2.3. Оценка косвенной внешней среды

Обязательным моментом перед созданием проекта по открытию фотостудии является анализ внешней среды. В рамках дипломного работы будет рассмотрено три различных способа анализа, для более полного представления о ситуации на рынке.

Анализ базовых показателей рынка:

- Стадии жизненного цикла. Рынок фотоуслуг активно развивается, за прошедшие пол года было открыто 3 новые фотостудии и одна существенно расширилась. Это говорит о том, что рынок находится в стадии роста;

- Тип конкуренции монополистический. При анализе конкурентов в таблице 1 были перечислены основные студии города, но только в 3 из них сосредоточен максимум заказов, это видно исходя из загруженности студий;

- Масштаб конкуренции местный. Мы не говорим о других городах, услуги фотостудии носят исключительно местный характер, они привязаны к помещению, в котором она находится;

- Сегменты рынка представлены двумя составляющими (дешевый\дорогой). Дорогой сегмент описан в таблице 1 с подробным

анализом, дешевый мы не будем рассматривать;

- Экономический порог входа в рынок можно оценить посмотрев таблицу 8, 9 и 10. Стоимость открытия новой студии в дорогом сегменте и поддержания ее функционирования начинается от 800000 рублей;

- Период возврата инвестиций 2 года;

- Рентабельность 35% будет подробно рассчитана в главе 3.4.

Следующий выбранный способ анализа внешней среды – модель Портера представленная на рисунке 5.

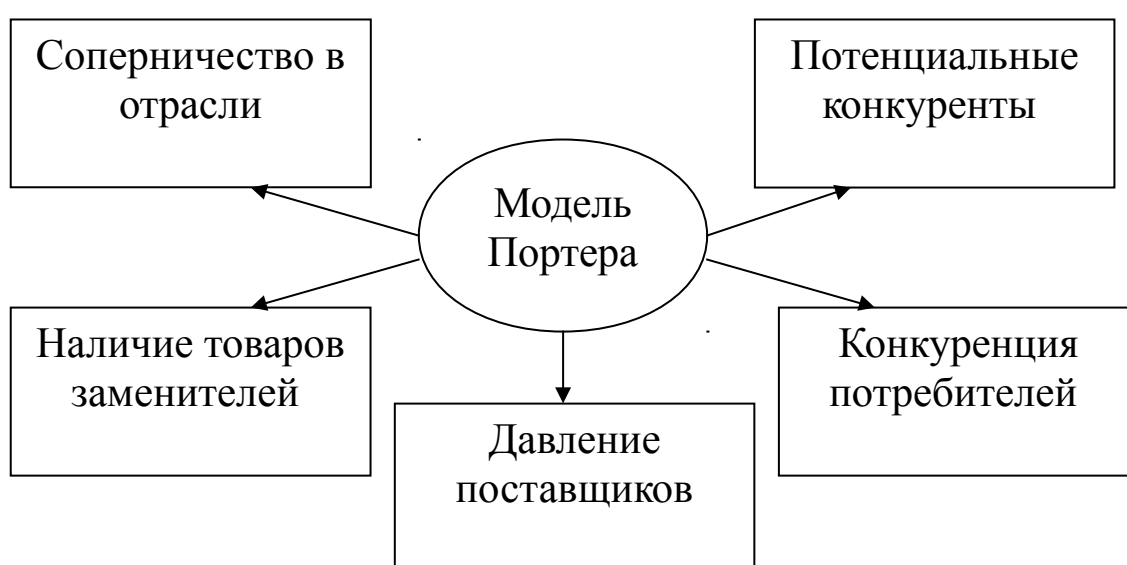


Рис. 5. Модель Портера

Соперничество в отрасли существует, но не острое. Дизайн-проект нашей студии имеет абсолютно иное направление, нежели существующие в Красноярске студии, а заказчики идут именно за интерьером. Мы конечно же учтем положительные моменты в работе других студий и внедрим их, но главное – это отличие интерьера.

Потенциальные конкуренты. Барьер входа на рынок был указан выше, это достаточно существенная сумма, но помимо финансов нужно еще грамотно выбрать интерьерное решение, направление развития студии, уметь общаться с заказчиками, выбирать фотографа и визажиста. Это опыт и не у всех он есть.

Например за прошедшие пол года из трех вновь открывшихся фотостудий одна закрылась.

Товаром заменителем в данном случае будет выступать телефон. В наше время почти у каждого человека есть смартфон с хорошей камерой, позволяющей делать «селфи». Так же разработчики приложений не отстают: vsco, facetune, snapseed позволяют заменить фотошоп и лайтрум, делают ретушь и цветокоррекцию прямо на телефоне за считанные минуты. Фотостудию это затрагивает косвенно, так как ее основа интерьер для фотосессий, а не продажа услуг фотографа. Даже если заказчик хочет сделать фотосессию на смартфон, грамотный интерьер для заднего плана ему нужен.

Давление поставщиков практически отсутствует. Единственный риск это отключение электричества. Но данный момент легко решить приобретя станцию. Риск не существенен.

Конкуренция потребителей. С большими организациями студия не планирует пока что сотрудничать. Наши клиенты единичные заказчики и фотографы.

Следующий способ анализа, который мне хотелось бы рассмотреть в рамках данной работы, это анализ косвенных факторов, влияющих на организацию. Для удобства восприятия и анализа сведем данный в таблицу 2. Каждому фактору присвоим весовой коэффициент и балл.

Для расчета мы умножаем балл каждого фактора на его весовой коэффициент и делим на 4, далее все значения суммируем.

Для расчета мы умножаем балл каждого фактора на его весовой коэффициент и делим на 4, далее все значения суммируем.

Если полученная цифра колеблется:

от 0 до 25 факторы влияют крайне негативно;

от 25 до 50 негативное влияние факторов;

от 50 до 75 означает умеренное влияние факторов;

от 75 до 100 факторы практически не влияют.

Таблица 2

Анализ косвенных факторов, влияющих на проект

№	Факторы	Весовой коэффициент	Балл	Расчет
1.	Природно-климатический (география расположения)	17%	4	17
2.	Экономический	24%	2	12
3.	Технологический	14%	2	7
4.	Политический	8%	4	8
5.	Социальный	22%	2	11
6.	Ресурсный	15%	4	15
Итого		100%		70

Для нашего проекта получилась цифра 70, это умеренное влияние косвенных факторов. Такой результат нас вполне устраивает, он показывает, что факторы хоть и влияют на проект, но не столь значительно и это можно скорректировать, а значит среда благоприятна.

2.4. Оценка рисков и методы их предотвращения

В предпринимательской деятельности всегда существует опасность того, что цели, поставленные в плане, могут быть полностью или частично не достигнуты. Поэтому в любом проекте рассматривают возможные риски и методы их предотвращения.

Всего существует пять видов рисков, это: природные, экономические, социальные, финансовые и человеческий фактор. В таблице 3 мы рассмотрим самые яркие примеры возможных рисков и с помощью экспертной оценки проанализируем их.

В таблице 3 были выделены некоторые основные виды рисков, с которыми может столкнуться проект, с помощью экспертной оценки администратора, штатного фотографа, визажиста, была оценена вероятность, силу влияния и для наглядности поместили результат на график.

Таблица 3

Виды рисков

№	Виды рисков	Объект влияния	Вероятность, %	Сила влияния
---	-------------	----------------	----------------	--------------

1.	Низкий уровень востребованности услуги	Количество заказов	37	3
2.	Недостаточная компетентность штатного фотографа или администратора	Уменьшение заказов	24	4
3.	Снижение уровня зарплат	Уменьшение заказов	36	2
4.	Мода на фотосессии на смартфон	Падение спроса на профессиональные фотосессии	65	3
5.	Отключение электричества	-	17	4
6.	Увеличение курса доллара	Подорожание услуг	26	2
7.	Падение демографии	Количество заказов	28	3

Как мы можем видеть на рисунке 6 и в таблице 3, все риски, кроме одного, не превышают вероятность осуществления в 40%. Но несмотря на то, что вероятность их осуществления мала, некоторые риски обладают высокой силой влияния и способны оказать разрушительное воздействие на проект, это 2 и 5 риск. Так же следует обратить внимание на 4 риск, так как вероятность его возникновения 65%.

Поэтому для проекта в первую очередь рекомендуется воплотить в жизнь мероприятия по коррекции рисков, для этих трех видов и внимательно мониторить ситуацию.

Если все же описанные риски станут реальностью, мы должны быть заранее готовы к этому и разработать корректирующие мероприятия по снижению урона. Поэтому для каждого из указанных рисков будут прописаны действия, способные минимизировать ущерб или скорректировать нежелательную ситуацию. Так же в таблице 4 будут предложены мероприятия по предотвращению или минимизации возникновения рисков.

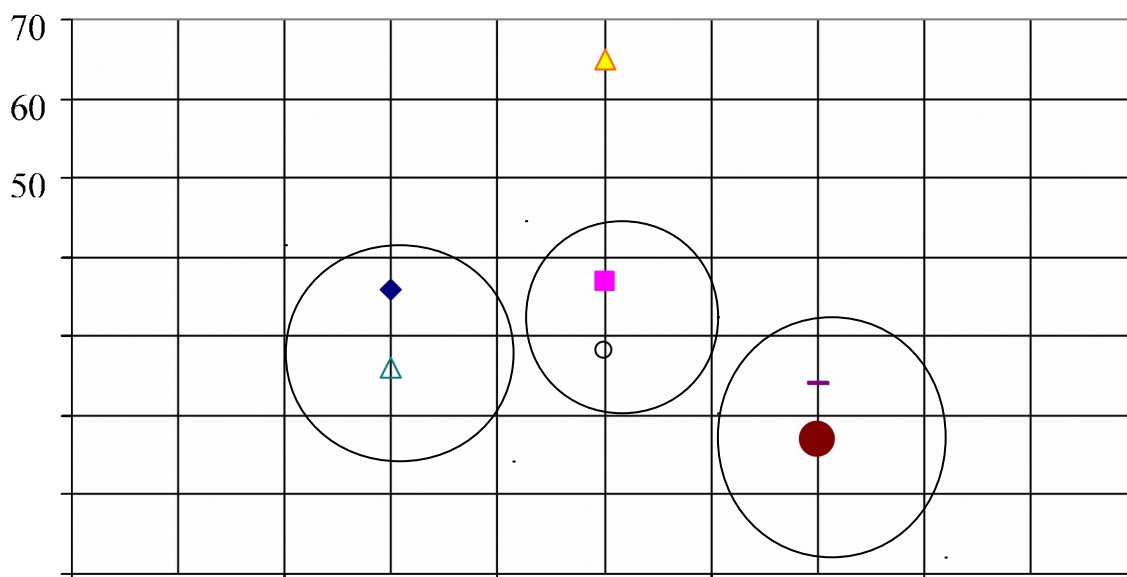


Рис. 6. Риски проекта

Основным способом предотвращения развития рисков является отслеживание ситуации и реагирование в нужный момент. При таком раскладе проблема не будет накапливаться, недовольство не будет расти и можно сразу корректировать все настораживающие моменты. А на графике это отразится меньшей силой влияния и вероятностью возникновения, что не может не радовать.

Как мы увидели из графика и таблиц, у проекта есть определенные риски, с которыми он может столкнуться. Но большинство из них имеет низкую вероятность возникновения или незначительную силу влияния.

Все риски возможно предотвратить и это хорошо показано в таблице 4. На каждый из рисков приведены от одного до трех мероприятий по предотвращению или коррекции риска.

Таблица 4

Мероприятия по коррекции последствий рисков и их предотвращению

№	Виды рисков	Мероприятия по коррекции и профилактике рисков	
1.	Низкий уровень востребованности услуги	1	Получение обратной связи от заказчиков и гибкое реагирование на возникшие замечания по работе фотостудии
		2	Анализ работы рекламы и бюджета, корректировка при необходимости, постоянный мониторинг статистики.
		3	Обновление интерьера 2 раза в год, для поддержания интереса арендаторов
2.	Недостаточная компетентность штатного фотографа или администратора	1	Получение обратной связи от заказчиков фотосессии и реагирование при недовольстве полученным результатом, анализ ситуации
		2	Постоянный анализ работы персонала. Проверка готовых фотографий, сделанных штатным фотографом, директором перед их отдачей заказчику.
3.	Снижение уровня зарплат	1	Проведение бюджетных фотодней с минимальными затратами, ориентированных на целевую аудиторию с небольшим доходом
		2	Разбить время в рамках фотодня не на 30 минут, а на 20, что бы сократить стоимость
		3	Пошив для студии пеньюаров в аренду. Это даст дополнительный доход и сократит затраты
4.	Мода на фотосессии на смартфон	1	Продвижение фотостудии не только как места для профессиональных фотосессий, но и введение стиля «for blog»
5.	Отключение электричества	1	Покупка или аренда электростанции
6.	Увеличение курса доллара	1	Мониторинг политической и экономической ситуации а заблаговременная покупка необходимого обновления техники.
		2	Разъяснение заказчикам причин повышения цен, если таковое будет
7.	Падение демографии	1	Создание специальных условий для проведения фотосессии беременности и детских съемок

В каких-то случаях рисков можно будет избежать занимаясь отслеживанием и мониторингом ситуации, анализируя происходящие процессы, а некоторые риски скорректировать можно будет только по факту. Но каких-то серьезных настораживающих факторов нет и можно сделать вывод об умеренной рискованности проекта.

Глава 3. Инструменты управления разработкой и реализацией проекта по созданию фотостудии

3.1. Разработка концепции проекта

Фотостудии в Красноярске делают упор на качество и профессионализм. Все фотографы обещают сделать качественные фотографии и на профессиональном уровне. А что такое настоящее качество и высокий профессионализм?

Многие думают, что качество фотографии определяется резкостью, яркостью, красочностью и некоторыми другими параметрами. Однако на самом деле, факторов, влияющих на качество фотоснимка, неизмеримо больше. Трудно, да и практически невозможно перечислить все, что делает фотографию по-настоящему качественной. Важно понимать, что качество - это совокупность многих факторов, большинство которых нельзя пощупать, измерить или оценить.

Для того чтобы сделать действительно качественную фотографию недостаточно обладать полным набором самой дорогой и современной профессиональной техники и оборудования. Все это в руках неумелого мастера или фотографа-любителя окажется бесполезным и совершенно ненужным. Нельзя забывать, что качественная и профессиональная фотография - это произведение искусства, поэтому кроме необходимого оборудования крайне важны опыт, творческий подход, художественное видение, индивидуальная манера исполнения и авторский стиль самого специалиста. Кроме того, каждый жанр в фотографии (портреты, фотосъемка событий и торжеств, портфолио и многие другие) имеет свою специфику, которую необходимо учитывать. Настоящие мастера фотографии предпочитают творить в своем жанре и знают все тонкости и нюансы того или иного вида съемки.

Фотостудия будет отличаться именно комплексным подходом к вопросам качества и профессионализма в фотографии. Фотостудия обладает

огромным потенциалом к различным видам съемок, от семейных, до фэшн-съемок и соответствующим для этого оборудованием. Постоянными заказчиками в дальнейшем могут стать многие рекламные и праздничные агентства и студии красоты, которые по достоинству оценят мастерство наших фотографов, опыт и творческий подход к делу.

Фотостудия находится в центре города, что обеспечивает удобство для потребителей и увеличение спроса на данную услугу.

Размер студии – 5x7 м. Высота потолка - 3 м. Общая площадь помещения - 35 м². Также имеется отдельная гримерная на 3 оборудованных рабочих места для комфортной работы с визажистом-стилистом.

Техническое оснащение нашей студии позволяет выполнять широкий спектр съемочных работ: это и художественная портретная фотосъемка, и создание модельных портфолио, фотосъемка детей и свадебная фотография, и многое другое. С каждым клиентом проводится индивидуальная работа, учитывающая его пожелания к фотосъемке, а также предусмотрена возможность моментального просмотра отснятого материала на мониторе. Планируется иметь богатый выбор фонов и реквизита. Студийное импульсное осветительное оборудование с большим выбором различных приспособлений и насадок позволяет создать любую схему освещения, а наши талантливые фотографы профессионально проведут необходимые съемки.

В Красноярске предлагается широкий спектр фотоуслуг, которые описаны в таблице 5 и более подробно разобраны ниже:

- Свадебная фотосъемка

«Свадебная фотосъемка от нашей фотостудии - это не документальный отчет, а преобразование действительности. Взяв в руки свадебное фото, изготовленное нами, вы удивитесь...

Только счастье, только яркие моменты. Профессиональный свадебный фотограф нарисует Вам сказку, о которой Вы мечтали с самого детства.» - девиз этой съемки.

Реализуемые виды съемок в фотостудии

№	Тип фотосессии	Доля съемок в общем числе
1	Семейная	18%
2	Женская (в том числе беременная)	19%
3	Детская индивидуальная	14%
4	Свадебная	13%
5	Look-book\ бьюти\ портфолио\ фэшн\ каталог	15%
6	Фотодни	21%

- Семейная и детская съемка

Это фотосессия влюбленности, съемка с детьми и родителями. Это фотографии для альбома и на память. Ведь как быстро мы стареем и как быстро растут дети.

- Женская (беременная)

Дамы более трепетно относятся к своей внешности и фотосессия для них, способ раскрепоститься, увидеть себя другой, нарядиться и сменить образ. Перед камерой можно попробовать любой образ, который в жизни не приживется.

Беременные девушки разговор отдельный. Они прекрасны в ожидании новой жизни. Видеть и запечатлеть любовь и нежность, с которой они ждут появления малыша – ни с чем не сравнимо.

- Look-book\ бьюти\ фэшн\ каталог

Современное модное направление в съемках, используется для журналов, каталогов одежды, косметики, бижутерии и презентации других продуктов мира красоты.

- Портретная фотосъемка

Портретная фотосъемка, пожалуй, один из самых интересных и востребованных видов фотосъемки.

Ее специфика заключается в том, что надо не только выразительно и достоверно показать внешние черты, но и постараться отразить характер человека и его эмоциональное состояние, раскрыть его внутренний мир.

- Фотодни

Это огромное пространство для фотосессий. Провести в один день 10-15 съемок выгодно и удобно. Заказчики получают более дешевый ценник в сравнении с индивидуальной съемкой и комплекс услуг, а фотограф экономит свое время.

- Портфолио

Портфолио - это альбом с фотографиями для презентации. Портфолио необходимы моделям, актерам, специалистам творческих профессий, публичным людям, а также всем тем, кто хочет преобразиться или попробовать себя в новом амплуа. Портфолио требуется при трудоустройстве или для кастингов, просмотров и конкурсов. Зачастую именно качество портфолио играет решающую роль при выборе кандидата для того или иного проекта. Вот почему созданию оригинального и профессионального портфолио творческие люди уделяют особое внимание.

В процессе работы над портфолио фотохудожники нашей студии создадут неповторимые, индивидуальные и запоминающиеся образы, раскроют новые грани вашего таланта, изменят имидж, создадут новый стиль, подчеркнут особенности характера.

По желанию заказчика, готовый материал по фотосъемке студия может предоставить как в цифровом виде (т.е. запись на CD), так и в виде распечатанных фотографий.

Потребитель, желающий воспользоваться услугами фотостудии, может узнать необходимую информацию как по телефону, так и в офисе фотостудии. Администратор ответит на все вопросы и запишет все пожелания клиента (время, место, характер съемки и т.д.). Кроме того, стилист фотостудии, по желанию клиента, создаст для Вас яркий неповторимый образ, который Вы можете выбрать из журналов и уже готовых портфолио.

Фотосессия может длиться от одного часа до шести часов, в зависимости от цели и вида съемки. На всем протяжении фотосессии с Вами будет работать визажист, корректируя и дополняя мелкие детали образа.

После окончания съемок клиент может просмотреть свои фотографии и выбрать наиболее удачные, указав формат и отдельные детали, а профессиональный фотограф оформит и обработает выбранные снимки. Фотоснимки будут готовы в течении месяца.

Распечатка будет производиться в связи с сотрудничеством с фирмой «Кодак» (на основе договора о совместной деятельности).

При этом авторские права на снимки принадлежат студии и фотографам. Подробности уточняются при оформлении заказа на съемку.

Рассмотрим на какие услуги ориентирована студия в таблице 6. Как мы видим основной источник получения дохода не самостоятельная эксплуатация студии, а сдача ее в аренду. Это очень прибыльная статья и пренебрегать ей не следует. Так же студии возможно предоставить под открытие и корпоративы компаний, проведения выездной регистрации свадьбы, или мастер-класса визажиста, фотографа, флориста или декоратора.

Таблица 6

Процентное соотношение оказываемых услуг

№	Типы предоставляемых услуг	Занимаемая доля
1.	Сдача фотостудии в аренду другим фотографам	65%
2.	Проведение мероприятий, свадеб, мастер-классов	14%
3.	Использование фотостудии под собственные проекты (фотосессии, фотодни)	31%

Не стоит и исключать собственные проекты. Директор студии, он же фотограф, так же будет проводить фотосессии, фотодни и проекты в стенах собственного творческого пространства.

Еще одним важным моментом является выбор метода ценообразования для оказываемых услуг. При всестороннем анализе работы и цен других студий, а так же их способов ценообразования, был выбран метод ориентации на конкурентов. В Красноярске у топовых фотостудий цены практически не отличаются и находятся в интервале от 1100 до 1500 рублей, в зависимости от зала и дня недели. При открытии стоит ориентироваться на

данный интервал, что бы привлечь как можно больше людей в студию, дабы они могли сами оценить интерьер, удобство и комфорт работы в ней. Цена была выбрана 1100 рублей в будни и 1300 рублей в выходные.

Учитывая определившуюся цену на услуги можно спрогнозировать получаемую прибыль, затраты и выручку в таблице 7.

Таблица 7

Расчет планируемой выручки в рублях по кварталам, тысяч рублей

	2017	2018				2019				2020		
	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Планируемая выручка	301	460	167	144	415	475	184	141	487	545	218	238
Расходы ежемесячные	179	268	130	130	268	268	130	130	179	268	130	130
Прибыль	122	192	37	14	147	207	54	11	308	277	88	108

Ежемесячные расходы включают в себя все налоги, а прибыль складывается из разницы между выручкой и расходами.

Планируемая выручка рассчитывается исходя из многолетнего анализа загруженности студий города, сезонности и других факторов.

Для примера проведем расчет примерной выручки за 1 квартал 2018 года:

3500 (стоимость фотосессии) * 7 (в месяц) * 3 (кол-во месяцев в квартале) = $73\,500$ рублей

1300 (аренда студии в выходной) * 9 часов (из 12 рабочих часов в день) * 8 (количество выходных в месяце) * 3 (кол-во месяцев в квартале) = $280\,800$ рублей

1100 (аренда студии в выходной) * 8 часов (в неделю) * 4 (количество недель в месяце) * 3 (кол-во месяцев в квартале) = $105\,600$ рублей

Все эти цифры далее суммируются: $105\,600 + 280\,800 + 73\,500 = 459\,900$ рублей. При округлении получим 460 тысяч рублей.

Аналогично рассчитывает примерная прибыль для все других кварталов.

Планируемая выручка рассчитана на 3 календарных года. Во 2 и особенно 3 квартале всегда будет понижение прибыли, так как время с апреля по октябрь не сезон для фотостудий. Фотосессии в это время проводят на природе, открытом воздухе. А 4 и 1 квартал это новый год, 8 марта, 14 февраля, праздники на которые фотостудий пользуется огромным спросом.

3.2. Оценка ресурсов для создания фотостудии

При попытке оценить потребность в ресурсах, для создания фотостудии, мы будем смотреть минимальные потребности.

Одна из самых весомых статей затрат в открытии студии – оборудование. Профессиональный свет с насадками и всеми сопутствующими стоит дорого. Но если мы ставим перед собой цель создания студии не только для себя, но и для предоставления ее в аренду другим фотографам, о свете стоит серьезно задуматься. Такие съемки как фэшн, гламур, бьюти, лук-бук требуют светового оборудования, при дневном свете их не снимают. Соответственно, для привлечения дорогих фотографов, занимающихся подобными съемками свет необходим.

Так же фотосессии, даже при наличии больших окон, не всегда удастся проводить в световое время – пример тому новый год. Тут уже свет используется на усмотрение фотографа. Кто-то снимает с пилотным, кто-то с импульсным. Но его необходимость, это факт. Как фотограф могу сказать, что экономить на этом не стоит. Качественный свет будет служить долго и существенно облегчать работу.

Потребность в техническом оснащении студии, представлена в таблице 8. Приведен минимально неплохой комплект, для вполне успешного старта и интереса со стороны коллег.

Потребность в разовых инвестициях

№	Наименование оборудования	Ед. измерения	Кол-во	Стоимость единицы, руб.	Сумма затрат на оборудование, руб.
1.	Моноблок Hensel Expert D 250 Speed	Шт.	3	84 000	252 000
2.	Насадки на моноблоки (софтбоксы, портретная тарелка, соты, рефлектор, фильтры)	Шт.	1	96 000	96 000
3.	Отражатель	Шт.	2	2 600	5 200
4.	Стойки для света	Шт.	3	3 460	10 380
5.	Персональный компьютер	Шт.	1	35 000	35 000
6.	Фотофоны (3 фона + крепеж)	Шт.	1	24 000	24 000
7.	Стулья	Шт.	2	1 000	2 000
8.	Диван	Шт.	1	20 000	20 000
9.	Столешницы офисные	Шт.	1	5 000	5 000
10.	Шкаф	Шт.	1	10 000	10 000
11.	Полки	Шт.	1	20 000	20 000
12.	Зеркало гримерное с лампочками	Шт.	1	8 000	8 000
13.	Стулья высокие для гримерки	Шт.	2	2 000	4 000
14.	Налог на регистрацию ИП	Шт.	1	27 000	27 000
ИТОГО					518 580

Вторая важная статья расходов, при открытии студии – интерьер. Даже если мы решим открывать не интерьерную студию, затраты на ремонт будут существовать. В случае интерьерной эти расходы на порядок выше, чего стоит только привлечение дизайнеров и разработка проекта.

Для приблизительного расчета было принято решение обратиться в творческую мастерскую «In Bloom». Дизайнер этой студии неоднократно работал с фотографами, при создании фотозон и с невестами, оформляя

выездные регистрации. Примерная смета приведена в таблице 9.

Таблица 9

Смета по созданию интерьера для фотостудии

№	Вид затрат	Стоимость, в рублях
1.	Создание дизайн- проекта фотостудии	50 000
2.	Затраты на материалы и рабочих	76 000
3.	Стоимость мебели и интерьерных аксессуаров	54 000
4.	Цветы Real Touch	47 000
5.	Новогодний интерьер	37 000
Итого:		264 000

В таблице 10 рассмотрим ежемесячные затраты, которые будут у проекта по созданию фотостудии.

Таблица 10

Калькуляции себестоимости, в месяц

№	Показатели	Стоимость в зимний период, в рублях	Стоимость в летний период, в рублях
1.	Аренда помещения	16 640	16 640
2.	Электроэнергия и коммунальные платежи	8 000	2 500
3.	Затраты на оплату труда вместе с налогами	30 000	10 000
4.	Расходы на рекламу	22 000	9 000
5.	Интернет и телефон	1 000	1 000
6.	Налоги	10 000	4 000
7.	Канцелярия: бумага, ручки, печать фотографий, конверты для дисков, диски	2 000	500
Полная себестоимость		89 640	43 640

Помещение площадью 52 м² для открытия фотостудии предполагается арендовать. Для этого имеется соответствующий договор, по которому стоимость аренды в месяц с учетом охранного и пожарного комплекса составляет 320 рублей за квадрат, итого 16640 рублей. Эта сумма постоянна и не будет зависеть от спроса.

Так как очевидно большим спросом студия будет пользоваться зимой, в 1 и 4 квартале, то это не может не отразиться на разных затратах в зимнем и летнем полугодии.

Рассмотрим более подробно смету по продвижению услуг фотостудии в таблице 11.

Таблица 11

Смета по рекламе

		Бюджет 1, 4 квартал	Бюджет 2, 3 квартал
Инстаграм		14000	4000
1	Реклама у блогеров	8000	-
2	Таргетированная реклама	6000	4000
Вконтакте		3000	2000
1	Проведение розыгрышей	-	-
2	Таргетированная реклама	2000	1000
3	Реклама в группах	1000	1000
Яндекс Директ		5000	3000
Стимулирование сбыта		-	-
Связи с общественностью		-	-
ИТОГО		22000	9000

В смете выделены 5 основных направлений, по которым будет осуществляться рекламная деятельность.

Инстаграм социальная сеть для молодых и активных, для состоятельных людей с хорошим телефоном, это часть целевой аудитории фотостудии. Таргетированная реклама позволит увеличить охват публикаций и рассказать о студии большому количеству новых людей. Реклама у блогеров способствует тому же. Однако к рекламе последнего следует тщательно готовиться, так как возможен большой наплыв вопросов, если мы попадаем в свою целевую аудиторию.

Контакт самая популярная социальная сеть и отбрасывать ее со счетов глупо и не дальновидно. Здесь предложено так же ввести таргетированную рекламу и проводить розыгрыши часов аренды студии для привлечения подписчиков в группу.

Под стимулированием сбыта понимается наличие подарочных сертификатов, а так сертификатов на 3, 5 и 7 часов аренды студии по более

выгодным ценам. Это очень удобно для фотографов, проводящих фотодни или мастер-классы, воркшопы.

Связи с общественностью работают на имидж студии и не несут затрат. Это бесплатное участие в благотворительных мероприятиях и обычных фестивалях.

3.3. Реализация проекта

Исходя из рода деятельности предприятия и условий создания частных предприятий, наиболее приемлемой формой является индивидуальное предпринимательство, которое оформляется на автора проекта. На момент создания проекта автор имеет незаконченное высшее экономическое образование и опыт работы на рынке фотоуслуг, что гарантирует на первом этапе функционирования предприятия его эффективное управление и контроль над деятельностью.

Документы, необходимые для регистрации ИП (ПБОЮЛ) на услуги фотографии, фотолаборатории, фото студии:

- Матовые фотографии размером 3 x 4 - 3 шт.
- Копия паспорта Гражданина РФ с пропиской.
- Копия свидетельства о присвоении ИНН.
- Определиться с видами деятельности и системой налогообложения.

Что бы зарегистрироваться в качестве Индивидуального Предпринимателя (ИП) по фото услугам необходимо:

- Заполнить квитанцию на уплату Госпошлины, реквизиты на сайте ФНС России www.nalog.ru.

- Заполнить Заявление в ИФНС регистрация ИП по форме Р21001, Форма там же www.nalog.ru.

- С заявлением, квитанцией, паспортом в ИФНС по месту регистрации в заявлении нужно правильно указать ОКВЭД.

Через неделю после сдачи документов - получаем Свидетельство о регистрации ИП.

Индивидуальный предприниматель несет ответственность за свою деятельность всем своим имуществом принадлежащим ему на праве собственности в отличии от фирмы которая несет ответственность только уставным капиталом.

Индивидуальные предприниматели могут не применять ККМ, если оказывают услуги населению, в том числе другим индивидуальным предпринимателям. Но только при условии выдачи им соответствующих бланков строгой отчетности (п.2 ст.2 Закона N 54-ФЗ).

Организационная структуру разберем немного подробнее обозначив на рисунке 7.

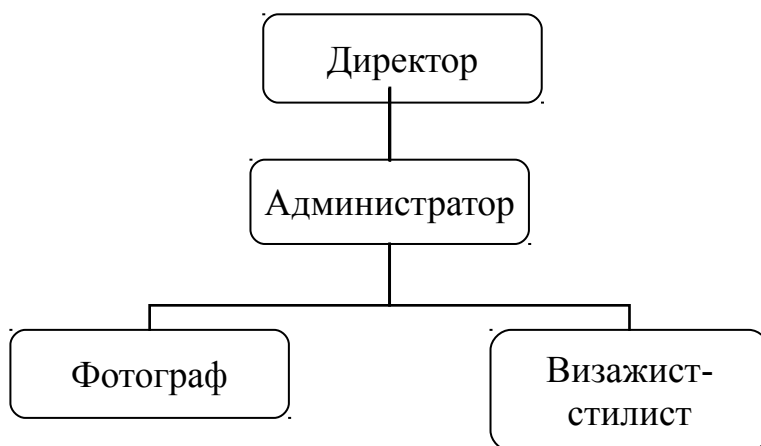


Рис. 7. Организационная структура

В должностные обязанности директора входит:

- Руководство персоналом предприятия;
- Проведение маркетинговых мероприятий;
- Выполнение функций фотографа;
- Выполнение ретуши фотографий.
- Прием заказов, общение с клиентами по телефону.

В должностные обязанности администратора входит:

- Прием заказов, общение с клиентами по телефону;
- Поддержание чистоты в студии;
- Ведения отчетности о заказах;

- Ведение активности в социальных сетях;
- Помощь фотографам во время съемки (поменять насадку на лампе или предоставить реквизит);
- Расчет клиента и передача готового заказа, если съемку проводил штатный фотограф фотостудии;
- Следить по видеонаблюдению за сохранностью интерьера и оборудования.

Так как проектируемое предприятия относится к сфере обслуживания, то проектируется режим работы с 9.00 до 21.00 в зимнее время года и по записи в летний период (с мая по октябрь). Таким образом режим работы администратора и директора устанавливается в летний и зимний период - день через день, с перерывом на обед с 13-00 до 14-00 с обязательной явкой в случае надобности. Выходные дни устанавливаются 1 января, и один раз в полгода два выходных дня для профилактики оборудования.

Так как наше предприятие пользуется упрощенной системой налогообложения, то мы платим налоги в размере шести процентов от прибыли и в размере двадцати шести процентов от заработной платы персонала.

Для более наглядного представления о мероприятиях по открытию студии, мы поместили их в таблицу 12.

Таблица 12

Календарный план реализации проекта

№	Этапы	май	июнь	июль	август	сентяб.	октяб.	нояб.
1	Регистрация ИП							
2	Поиск помещения под аренду							
3	Заключение договора на аренду помещения							
4	Разработка дизайна помещения							
5	Закупка материалов							
6	Проведение							

	ремонтно-отделочных работ							
7	Оформление студии дизайнером							
8	Запуск рекламной кампании							
9	Закупка оборудования							
10	Подготовка открытия студии							
11	Начало операционной деятельности							

Как видно из диаграммы, подготовка к открытию фотостудии займет половину года. Этапы регистрации ИП разобраны выше, помещение под аренду планируется найти в Центре или на Взлетке. В приоритете большие окна, много света и высокие потолки. Так же желательно наличие рядом парковки для автомобилей. На поиск помещения отводится около двух месяцев. Дальше будут переговоры об условиях аренды и заключение договора.

Когда будут понятны размеры помещения, расположение окон и прочие моменты нужно пригласить дизайнеров, для создания дизайн-проекта помещения и его интерьера. Данный проект включает в себя два подпроекта. Непосредственно придумывание и создания 3D модели будущего помещения с отделкой интерьерного зала, зоны встречи гостей (ожидания) и гримерки. Второй подпроект это разработка дизайнерами как будет выглядеть интерьерный зал, где будут проходить фотосессии. Это и мебель, и шторы, и окна, и люстры, и сочетание всего этого в одном пространстве. Это сама основа студии, концепция, идея, отличие. Именно интерьер студии определяет будет ли спрос на проведение фотосессии в фотостудии.

Только когда создан дизайн-проект, можно переходить к его осуществлению, закупке материалов и проведению ремонтно-отделочных работ. На все это вместе не должно уйти более 3 месяцев. Если сначала

провести отделку интерьерного зала, то когда будут проводиться работы в примерной и зоне ожидания, можно будет уже начать оформление студии. Вполне нормален тот факт, что не все интересующие нас части интерьера мы найдем к назначенному времени. Что-то может быть заменено, что-то дополняться уже в процессе работы студии.

Параллельно с оформлением студии можно запускать рекламную кампанию, рассказывая людям об открытии новой студии, показывая этапы работы, но держа в тайне сам интерьер, дабы идея продолжала быть уникальной.

На последнем этапе мы готовим студию к открытию, заказывая фуршет, ведущего, находя партнеров и устраивая розыгрыш на открытии, для привлечения как можно большего количества народа. Так же закупаем в магазине «Бинар» световое оборудование и с 1 ноября открываем свои двери для всех желающих. Дата выбрана не случайно, так как с ноября по конец января самый сезон новогодних семейных съемок, это самая востребованная пора для фотостудий города.

3.4. Оценка эффективности

Обоснование финансово-экономической целесообразности реализации планируемого производства можно дать на основе анализа показателей, по которым определяются ликвидность, платежеспособность, финансовая независимость, устойчивость и стабильность предприятия, а главное — ожидаемый срок окупаемости проекта.

Как мы видим из таблицы 13 уже под конец 2 года проект принесет первый доход своему владельцу. Значит срок окупаемости проекта – 2 года. Инвестиции планируются брать из собственных средств, не заемных.

Таблица 13

Расчет срока окупаемости, тысяч рублей

№	Показатели	2017–2018 года	2018-2019 года	2019-2020 года
1.	Выручка	1 068	1 243	1 575

2.	Прибыль	361	447	779
3.	Инвестиции	800	0	0
4.	Окупаемость	-439	8	787

Так же нам следует рассчитать рентабельность проекта = прибыль \ выручку *100. Полученный процент и будет рентабельностью В нашем случае это 35%.

Зная рентабельность, мы можем посчитать чистую приведенную стоимость.

В основе метода расчета чистой текущей стоимости NPV (Net Present Value) заложено следование основной целевой установке, определяемой собственниками предприятия, - повышение ценности фирмы, количественной оценкой которой служит ее рыночная стоимость.

Чистая текущая стоимость (NPV) представляет собой разность между суммарными дисконтированными величинами доходов и всеми видами затрат (инвестиционными, производственно-сбытовыми) за весь период экономической жизни (Т) инвестиций.

Очевидно, что если:

$NPV > 0$, то проект следует принять (в этом случае ценность компании, а следовательно, и благосостояние ее владельцев увеличатся);

$NPV < 0$, то проект следует отвергнуть (ценность компании уменьшится и владельцы понесут убытки);

$NPV = 0$, то проект ни прибыльный, ни убыточный.

В нашем случае $r = 35\%$.

Согласно расчетам, $NPV = 36092 > 0$, поэтому проект целесообразно принять.

Расчеты свидетельствуют, что фотостудия в течение планируемого периода будет иметь устойчивое финансовое состояние, т. к. все коэффициенты находятся в пределах нормативных.

Это даёт основания считать проект экономически целесообразным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Фотостудия – это доходный вид бизнеса: у каждого человека и у каждой компании бывают такие торжественные поводы, которые бы хотелось оставить в памяти навсегда, причем сделать это очень качественными фотографиями. В этом вопросе нельзя обращаться к фотографам-любителям, которые не дают никаких гарантий за качество своей работы. Здесь на помощь приходит фотостудия с профессиональными фотографами и высоким качеством сервиса. Главное правильно определить, какой род услуг вам необходим и выбрать подходящую для этого компанию.

В данном проекте составлен план фотостудии на трехлетний период 2017-2020 гг. и приведено его обоснование. Финансирование проекта будет производиться полностью за собственные средства, было принято решение кредиты в банках не брать, по крайней мере, в течение 3-х лет. Далее с развитием бизнеса, созданием устойчивой клиентской базы будет необходимо расширение штата сотрудников, а соответственно и увеличение основных средств предприятия.

В рамках проекта охарактеризована компания и оказываемые ею услуги, оценен рынок фотоуслуг Красноярска, исследованы основные конкуренты, проанализирована внешняя среда проекта, спрогнозирована прибыль и рассчитана потребность в инвестициях и ежемесячные траты, так же посчитана эффективность предложенного проекта по созданию фотостудии.

Согласно плану по рискам проект умеренно рискован.

В заключение работы были рассчитаны показатели эффективности проекта, на основании которых был сделан вывод об экономической и финансовой целесообразности проекта. Чистый дисконтированный доход проекта NPV составит 36092 руб. > 0 , срок окупаемости 2 года. Все рассчитанные показатели дают основания считать проект экономически целесообразным к внедрению.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев, М.М. Планирование деятельности предприятия [Текст] : Учебник / М.М. Алексеев. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 295с.
2. Анализ финансовой деятельности [Текст] : Уч. Пособие / сост. Т.В. Круссер, СЛИ. – Сыктывкар, 2004. – 124 с.
3. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст] : Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд. – М.: Экономистъ, 2007.- 528 с.
4. Галицкая, С.В. Деньги, кредит, финансы [Текст] : Учебник / С.В. Галицкая. – М.: Экзамен, 2008. – 224с.
5. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов [Текст] / В.А. Горемыкин, А.Ю. Богомолов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: «Ось-89», 2002. – 864 с.
6. Грибалев, Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению Текст Н.П. Грибалев, И.П. Игнатов. – СПб: Белл, 2006. – 250 с.
7. Ендовицкий, Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики [Текст]: Учебное пособие / Д.А. Ендовицкий. Под ред. Л.Т. Гиляровой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 352 с.
8. Ефимова, О.В. Финансовый анализ [Текст] / О.В. Ефимова. – М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2008. – 528 с.
9. Инвестиционный менеджмент [Текст]: Учебно-метод. комплекс / сост. Н.Д. Найденов, Н.Н. Ботош; СЛИ. – Сыктывкар, 2007. – 108 с.
10. Семенов, Т.А. Правовое регулирование инновационного процесса: проблемы и противоречия [Текст] / Т.А. Семенов // Проблемы теории и практики. – 2007. - № 3. – с.46 – 48.
11. Срок окупаемости инвестиций [Электронный ресурс] // Сообщество частных инвесторов. – Режим доступа: <http://www.18mio.ru/calc/13/80>. – Загл. с экрана.
12. Финансовый бизнес-план [Текст] : Учебник / под ред. В. М. Попов. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 480 с.
13. Финансовый менеджмент [Текст] : конспект лекций. – М. : Изд-во Гриф, 2006. – 144 с
14. Хотяшева, О.М. Инвестиционный менеджмент [Текст] : учебник / О.М. Хотяшева. – СПб.: Питер, 2005. – 545с.
15. Швандар, В.А. Инвестиционный менеджмент [Текст] : учебник /

В.А. Швандар, В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2005. – 546с.

16. Бекетова О.Н. Бизнес-план: теория и практика.- М.: Финансы и статистика, 20010.-С.16-17.

17. Бузов В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика : учеб. пособие.- М.: Дело и сервис, 2010. - С.22.

18. Цели, функции и методика составления бизнес-плана
<http://purpose.spbr.ru/>

19. Сергеев А.А. Исходные этапы разработки бизнес-плана// Деловая информация.-2009.-№5.-С.1-3.

20. Лазарев А.В. Бизнес-планирование как форма экономического управления.- М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2010.- С.37.

21. Сисошвили С.В. Основы разработки бизнес-плана // ФПА АКДИ «Экономика и жизнь», №16. - 2009. - С. 14-45.

22. Сергеев А.А. Исходные этапы разработки бизнес-плана// Деловая информация.-2010.-№5.-С.1-3.

23. Блэквелл Эд. Как составить бизнес-план: Перевод с англ.. - М. : ИНФРА-М, 2011. - С.58.

24. Бороздин М., Гаевская М. Составление бизнес-плана: "Описание предприятия"// <http://www.belinvest.biz/>.

25. Сергеев А.А. Исходные этапы разработки бизнес-плана// Деловая информация.-2009.-№5.-С.7.

26. Злобина Н.В., Управленческие решения: учебное пособие, 2007

27. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 06.12.2011, с изм. от 07.12.2011) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.02.2012)

28. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 22.11.2011, с изм. от 15.12.2011)

29. Абрютин М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. М.: Эксмо , 2011. - 256 с.

30. Адамов В. Экономика и статистика фирм. М.: Инфра-М , 2011. - 344 с.

31. Алексахина Ю.В. Управление персоналом. М., МГОУ, 2009. - 187 с.

32. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении. М.: Эксмо , 2009. - 368 с.

33. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ. М.: ДИС ,

2011. - 160 с.
34. Архипов Н.И. Исследование систем управления. М.: Юрист , 2010. - 304 с.
35. Аширов Д. Управление персоналом. - М.: Проспект, 2011. - 432 с.
36. Баженов Ю.К. Малое предпринимательство: практическое руководство по организации и ведению малого бизнеса. - М., 2009. - 104 с.
37. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. - М.: Экзамен, 2011. - 360 с.
38. Беляцкий Н. Управление персоналом. - М.: Современная школа, 2011. - 448 с.
39. Билык М.Д. Управление финансами предприятий. - М.:, 2009. - 362 с.
40. Бойчик М.И., Харив П.С., Хопчан М.И. Экономика предприятия. - М.: Сполум, 2008. - 212 с.
41. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. М. : Инфра-М, 2010. - 392 с.
42. Васильева, М.Г. Мотивация персонала в условиях внедрения инноваций / М.Г. Васильева // Управление персонала. - 2009. - 362 с.
43. Веснин В. Управление персоналом. - М.: Проспект, 2009. - 688 с.
44. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда. М., Альпина бизнес букс, 2010. - 320 стр.
45. Воронов А.А. Малый бизнес - стратегический приоритет национальной конкурентоспособности России. - М., 2009. - 400 с.
46. Волгин А.П., Плакся В.И. Доходы и занятость: мотивационный аспект. М., 2011. - 214 с.
47. Гаврелюк И.С. Проблемы малого предприятия. - М., 2008. - 119 с
48. Герчиков В.И. Управление персоналом. М., Инфра-М., 2011. - 282 с.
49. Глазов М.М. Управление персоналом. - СПб.: Питер, 2010. - 251 с.
50. Дедул В.А. Малый бизнес России: Достижения, проблемы, перспективы. - М., 2009. - 200с
51. Егорова Н.Е. Малые предприятия: предпринимательские стратегии и кооперация / М.А. Маренный. - М., 2012. - 199 с.
52. Егошин А.П. Организация труда персонала. М., Дело и сервис, 2011. -320 с.

53. Елистратова Е.Н. Управление инновационными изменениями в системе управления персоналом : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Елистратова Елена Николаевна; [Место защиты: Ом. гос. ун-т им. Ф.М. Достоевского].- Омск, 2009.- 230 с.

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Работа прошла проверку через систему АНТИПЛАГИАТ.

Отпечатано в ___ 2 ___ экземплярах.

Библиография _____ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

(подпись)

(Ф.И.О.)

« ___ » _____ 20__ г.
(дата)

Нормоконтроль пройден

« ___ » _____ 20__ г.
(дата)

(подпись)

к.э.н., доцент Г.Т. Полежаева
(Ф.И.О.)