

**Организационно-методический центр  
МБУК «КДЦ» Грайворонского городского округа**

**Цикл методических рекомендаций**

## **Бизнес-планирование в составе проекта**

«Создание в колонном зале Центра культурного развития села Головчино  
малого выставочного зала классической фотографии имени В.Г. Шухова»

(автор Е.Н. Доманова)

**№2**



г. Грайворон, 2019 год.

## Бизнес-планирование в составе проекта

### *Пояснительная записка к практическому занятию*

Для оптимизации управления проектом в сфере культуры и искусств и привлечения стейкхолдеров и инвесторов разрабатывается бизнес-план проекта. Особенностью деятельности по «оживлению» культурного наследия и коммодификации объектов сферы культуры и искусств является достаточно длительный срок окупаемости инвестиций в проект, сравнительно с коммерческой сферой невысокий процент прибыли, реализация принципов государственно – общественно - частного партнерства. Последнее является специфическим направлением деятельности в области государственно-частного партнерства, потому что сформулированная триада включает привлечение к проектам в сфере культуры и искусства общественности, общественных организаций, в том числе и на основе предоставления им грантов, широкого развития волонтерства, поскольку реализуются проекты, имеющие большое социальное значение, создающих большие объемы социального и культурного капитала, развивающие локальную и региональную социокультурную идентичность в рамках общероссийской социокультурной идентичности. Бизнес-план имеет, как правило, следующие структурные элементы: титульный лист; резюме или аннотацию проекта; обоснование цели разрабатываемого проекта; анализ ситуации в сфере разработки бизнес-плана и оценка возможностей разрабатываемого проекта; оценка возможностей организации, реализующей проект в данной отрасли; описание проектируемого результата проекта; маркетинговый план проекта; план реализации проекта; организационный план проекта, финансовый план проекта; анализ возможных рисков проекта, приложения.

*Титульный лист* является важным элементом бизнес-плана проекта, который содержит наименование организации-разработчика и ее расположение (страна, субъект РФ, город (поселок)), телефоны, факс, адрес электронной почты, сайта в Интернете (или Ф.И.О. физических лиц, являющихся инициаторами и разработчиками проекта), название самого проекта, данные разработчиков проекта, дату создания. Титульный лист может содержать финансовые показатели, для стейкхолдеров и потенциальных инвесторов, сроки окупаемости проекта. Обычно на титульном листе содержится информация о том, что бизнес-план не подлежит раскрытию третьим лицам.

Вслед за титульным листом располагается *резюме и аннотация проекта*, которая составляется после подготовки текста бизнес-плана проекта, отражая вкратце его структуру и содержание. Сжатое описание выбранного проекта, основные цели и задачи. Резюме (аннотация) включает краткое описание необходимых ресурсов для реализации бизнес-плана проекта, способы реализации бизнес-плана проекта, прогноз эффективности бизнес-плана проекта, виды и объемы необходимых для реализации бизнес-плана проекта внешних привлекаемых ресурсов, данные об основных показателях эффективности, информация о стейкхолдерах проекта. Объем текста резюме (аннотации) составляет 1-2 страницы текста.

*Обоснование цели разрабатываемого проекта.* Раздел посвящен цели и задачам проекта и планируемому результату реализации проекта. В разделе кратко описываются ожидаемые приобретения и выгоды целевых групп проекта от его реализации. Целесообразно оговорить защиту авторских прав разработчиков проекта. Это позволяет определить права и обязанности стейкхолдеров и инвесторов проекта.

*Анализ ситуации в сфере разработки бизнес-плана и оценка возможностей разрабатываемого проекта.* Раздел содержит описание и анализ положения дел в выбранной сфере отрасли культуры и искусства. Рассматриваются возможные позитивные и негативные влияния выбранного

сегмента социокультурной сферы на успешность проекта. Выделяются потенциальные конкуренты и описывается уникальность или агрегированная выгода реализации проекта. С достаточной степенью подробности описывается целевая аудитория проекта.

*Оценка возможностей организации в выбранном сегменте социокультурной сферы.* Подробно описывается история и направления деятельности организации; информация об организационно-правовой форме организации, ее административной структуре и персонале, партнерах организации. Сообщаются основные финансово-экономические показатели работы организации, место расположения (включая адрес), описание занимаемых помещений, режим работы, если присутствует – сезонность и т.п.

*Описание проектируемого результата проекта.* Раздел содержит краткое описание планируемого результата проекта и его социокультурная значимость.

*Маркетинговый план проекта.* Данный раздел содержит анализ потенциальных целевых аудиторий, анализ конкурентоспособности, описание процесса продвижения и реализации результата проекта, описание каналов внутренней и внешней коммуникации, рекламной политики.

*План реализации проекта.* Содержит краткое изложение следующих разделов Устава проекта: Содержание проекта. Результаты проекта. Критерии приемки результатов. Исключения. Время и стоимость реализации проекта. Допущения и ограничения. Сроки реализации проекта и пространственная локализация проекта.

*Организационный план проекта.* В разделе перечисляются различных законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие различные аспекты бизнес-плана. Представлен график реализации проекта с указанием сроков и критериев промежуточных и итоговых результатов проекта.

*Финансовый план проекта.* Раскрывается примерный бюджет проекта.

*Анализ возможных рисков проекта.* Приводится перечень потенциальных рисков реализации проекта на основе результатов SWOT-анализа. Перечень форм страховых гарантий - гарантии различных уровней власти (местные, региональные, федеральные); наличие страховых обязательств проекта, банковские гарантии (если имеются), возможности передачи прав на проект.

*Приложения.* Копии лицензий, договоров. Подтверждение достоверности исходных параметров. Прайс-листы от возможных субподрядчиков. Перечень официальных реквизитов стейкхолдеров и потенциальных инвесторов проекта.

### Контрольные вопросы

*Практическое задание: Разработка бизнес-плана проекта в сфере культуры и искусств*

1. Выберите область проектирования. Определите название, цели и задачи проекта.
2. Опишите стратегическую цель проекта (цель должно быть достижимая, измеримая в количественных и качественных показателях, обеспеченная ресурсами и достижимая, определенной по срокам реализации).
3. Определите географическую локацию проекта.
4. Составьте резюме бизнес-плана проекта (кратко опишите ситуацию на рынке, привлекательные стороны проекта для потенциальных инвесторов и определите его место на арт-рынке арт-продуктов и услуг, потенциальные преимущества риски):
5. Подробно охарактеризуйте суть предлагаемого проекта в части описания будущей арт-продукции или услуги, ее потребительских свойств, укажите потенциальные целевые аудитории потребителей.

6. Перечислите имеющиеся материальные, финансовые и человеческие ресурсы.

7. Разработайте график реализации проекта и достижения целевых показателей.

8. Приведите информацию о затратах проекта (информацию об инвестиционных затратах, информацию о сроках окупаемости инвестиционных затрат, информацию о планируемых доходах проекта, информацию о формах ответственности заемщиков и инвесторов).

9. Проанализируйте и опишите потенциальную социальную и экономическую эффективность проекта.

#### Литература:

1. Зенгин С.С. Проекты и проектная деятельность в социокультурной сфере [Текст]: учеб.пособие / С.С. Зенгин. – Краснодар: КГИК, 2016. – 171 с. – ISBN 978-5-94825-223-0;

2. Кадырова С.В. Self-management в сфере культуры и искусства : учеб.пособие / С.В. Кадырова Е.А. Немцева; Г.Л. Тульчинский. - СПб.: Лань: Планета музыки, 2013. - 224 с.

3. Мартиросян К.М. Основы социокультурного менеджмента [Текст]: учеб.пособие / К. М. Мартиросян, Л.В. Янковская. - Краснодар: КГИК, 2016. - 154 с. - ISBN 978-5-94825-219-3

4. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум [Текст]: учеб.пособие / Е. Л. Шекова [и др.] ; под ред. Е.Л. Шековой. - СПб. ; М. ; Краснодар : Лань: Планета музыки, 2012. - 159 с. - (Учеб.для вузов. Специальная лит.). - ISBN 978-5-8114-1383-6 (Изд-во "Лань"). - ISBN 978-5-91938-068-9 (Изд-во "Планета музыки");

5. Салазкина Л.П. Теоретические основы управления социально-культурной сферой: учебное пособие / Л.П. Салазкина. - Кемерово:

КемГУКИ, 2008. - 196 с. - ISBN 978-5-8154-0155-6 ; То же [Электронный ресурс]. // URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227898>;

*Открытые Интернет-ресурсы:*

1. URL: <https://выгодный-вклад.рф/biznes-plan/razvlechenie/kak-otkryt-muzej.html>;
2. URL: [https://www.finanalys.ru/dwl/bp\\_kartinnoy\\_galerei.pdf](https://www.finanalys.ru/dwl/bp_kartinnoy_galerei.pdf)
3. URL: <http://biznes-wiki.com/biznes-plan-muzeya.html>;
4. URL: <http://biznes-wiki.com/biznes-plan-etnograficheskogo-centra.html>
5. URL: <https://www.openbusiness.ru/biz/business/biznes-plan-detskogo-razvivayushchego-kluba/>.
6. <https://richpro.ru/biznes/kak-sostavit-biznes-plan-obrazec-s-raschetami-gotovye-primery.html>

**Разработка бизнес-плана проекта в сфере культуры и искусств  
Выполнила: Доманова Елена Николаевна, директор организационно-методического центра МБУК «Культурно-досуговый центр»  
Грайворонского городского округа**

**Центр культурного развития села Головчино –  
структурное подразделение МБУК «Культурно-досуговый центр»  
Грайворонского городского округа**

Российская Федерация

Белгородская область

Грайворонский городской округ

с.Головчино

ул.Центральная, д.8

Электронный адрес: [grnovosti@mail.ru](mailto:grnovosti@mail.ru)

**Тема проекта:** «Создание в колонном зале Центра культурного развития села Головчино малого выставочного зала классической фотографии имени В.Г. Шухова»

**Разработчик проекта:**

Директор организационно-методического центра МБУК «Культурно-досуговый центр» Грайворонского городского округа Доманова Е.Н.

1. Проектируемая организация будет иметь формат выставочного зала. Выставочный зал организует сменные выставки классической фотографии в своём помещении с целью посещения их туристами и получает процент от проданных билетов туристам.

**Название проекта:** «Создание в колонном зале Центра культурного развития села Головчино малого выставочного зала классической фотографии имени В.Г. Шухова»

2. **Цель проекта:** К концу 2020 года создать на базе Центра культурного развития выставочный зал классической фотографии имени В.Г.Шухова объёмом не менее 100 фотокартин с посещением его не менее 10 тысячами туристов в год.

**Задачи проекта:**

- включить в туристические маршруты сельского туризма округа посещение выставочного зала классической фотографии имени В Г.Шухова;
- оборудовать колонный зал Центра культурного развития 26 выставочными тумбами размером 1 м на 2 м;
- установить 15 подвесных стендов по периметру колонного зала;
- ввести дополнительную ставку экскурсовода;
- ввести дополнительную платную услугу Центра культурного развития села Головчино – посещение выставочного зала классической фотографии стоимостью 70 рублей.



**4. Выставочный зал будет располагаться в Центре культурного развития села Головчино Грайворонского городского округа, туристические объекты которого посещают туристы из всех регионов страны. Большой процент туристов приходится на Белгородскую область.**

**5. Выставочный зал поможет решить одну из важнейших задач развития территории – повышение экономической составляющей окружной программы развития сельского туризма.**

В Грайворонском городском округе действует программа по развитию сельского туризма, одним из важных его объектов является село Головчино, в котором проживает более шести тысяч человек населения и имеются уникальные достопримечательности – памятник культуры здание «Круглое» и памятник садово-парковой архитектуры «Парк-сад XIX века». Они включены во все маршруты внешнего и внутреннего туризма и располагаются в непосредственной близости от Центра культурного развития. Эти объекты посещают в среднем двенадцать тысяч туристов в год. Билет на посещение здания «Круглое» стоит 170 рублей. При включении в маршруты посещение выставочного зала следует ожидать не менее 10 тысяч туристов в год.

ЦКР села Головчино находится в реконструированном и оборудованном по последнему слову техники бывшем ведомственном здании Дома культуры сахарного завода «Большевик», одним из самых больших помещений которого является колонный зал площадью 308 квадратных метров. В нём при эффективном использовании периметра стен зала и дополнительной установке выставочных тумб возможно размещение ста фотокартин размером 50\*60.

Создание в Грайворонском городском округе выставочного зала классической фотографии имени В.Г.Шухова обосновано исторически. В Грайворонском уезде в августе 1853 года родился будущий гениальный инженер и учёный, который, как известно, был прекрасным фотографом. В настоящее время в Грайворонском городском округе благодаря

сотрудничеству с потомками учёного, фондом «Шуховская башня» и Международным шуховским фондом имеются авторские фотографии знаменитого земляка, которые составят постоянно действующую экспозицию выставочного зала.

В качестве инвесторов предполагаются Фонд «Шуховская башня», Международный Шуховский фонд, ЗАО «Большевик».

Вместе с тем, ввиду большого интереса в нынешнее время к искусству фотографии, в одном Грайворонском городском округе с населением 28 тысяч человек проживают более десяти фотохудожников, которые имеют возможность выставляться только на городских или окружных праздниках. В областном центре - городе Белгороде, который находится в 70 километрах от Грайворона, действует лишь один оборудованный выставочный зал данного формата. Поэтому выставочный зал в селе Головчино станет дополнительной площадкой для популяризации фотоискусства в регионе.

К рискам проекта можно отнести: снижение туристического потока, малая известность, неузнаваемость на рынке, отсутствие налаженных информационных каналов, нестабильное финансовое состояние; неготовность инвесторов вкладывать финансовые средства в проект.

**4. Будущая арт-продукция проекта** – это постоянно действующая экспозиция фотографий за авторством В.Г. Шухова, дополненная старыми фото фотографов Грайворонского уезда, в котором на начало двадцатого столетия действовало семь фотоателье и работы которых хранятся в фотофонде Грайворонского краеведческого музея, а также работы современных фотохудожников Белгородской области: В.Собровина, В.Щекалова, А Карпенко, В.Хромычёва и других.

Будут представлены экспозиции видов природы и достопримечательностей Белгородчины и Грайворонского округа, известных людей края, репортажная съёмка и другое.

Потенциальные целевые аудитории: туристы из различных регионов страны разных возрастов, обучающиеся школ и жители Грайворонского округа.

## 5. Ресурсы.

Колонный зал Центра культурного развития села Головчино занимает 308 кв.м. Имеется достаточное освещение для экспонирования фотокартин.

Культурно-досуговое учреждение ежегодно зарабатывает более 130 тысяч рублей доходов от реализации различных оказываемых платных услуг, 70% от которых расходуются на пополнение материальной базы учреждения. Центр ежегодно участвует в конкурсах на гранты: президентские, губернаторские и т.д.

Финансовую поддержку Центру на регулярной основе оказывает основной спонсор, самое крупное предприятие АПК округа – ЗАО «Большевик».

Штат ЦКР села Головчино составляет 15 специалистов, имеется фото-видеостудия, руководит которой сотрудник, имеющий специальное образование и опыт работы фотографа и видеооператора более 15 лет.

## 7. Календарный план-график работ по проекту

Код работы/ процесса		Название работы	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ
код	тип (Р/П)				
<b>1</b>		<b>Организационно-методическая работа</b>	<b>91</b>	<b>15.01.2020</b>	<b>19.04.2020</b>
1.1	П	Проведение установочного семинара для исполнителей проекта	1	15.01.2020	15.01.2020
1.2	П	Разработка Положения Выставочного зала классической фотографии имени В.Г Шухова	10	16.01.2020	26.01.2020
1.3	Р	Разработка маркетингового плана	30	27.01.2020	27.02.2020
1.4	Р	Утверждение платной услуги ЦКР села Головчино - посещение Выставочного зала классической фотографии имени В.Г. Шухова на сессии совета депутатов Грайворонского городского округа	20	28.02.2020	18.03.2020
1.5	П	Введение в штатное расписание ЦКР села Головчино дополнительной ставки экскурсовода	30	19.03.2020	19.04.2020

Код работы/ процесса		Название работы	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ
код	тип (Р/П)				
<b>2</b>	<b>Организационная работа</b>		<b>32</b>	<b>20.04.2020</b>	<b>23.05.2020</b>
2.1	П	Приобретение выставочных тумб и подвесных стендов	7	20.04.2020	27.04.2020
2.2	П	Установка климат-контроля в колонном зале ЦКР села Головчино	20	28.04.2020	17.05.2020
2.3	П	Разработка методического материала (баннеры, плакаты, флаеры, логотип)	6	18.05.2020	23.05.2020
<b>3</b>	<b>PR-компания</b>		<b>40</b>	<b>24.05.2020</b>	<b>03.06.2020</b>
3.1	П	Размещение информации о выставочном зале классической фотографии имени В.Г.Шухова в Интернет-ресурсах учреждений культуры и туризма Белгородской области и рекламных щитах региона	30	24.05.2020	24.06.2020
3.2	П	Создание сайта «Выставочный зал классической фотографии имени В.Г.Шухова»	10	25.05.2020	03.06.2020
<b>4</b>	<b>Проведение исследования, сбор информации о фотохудожниках Белгородской области</b>		<b>75</b>	<b>04.06.2020</b>	<b>21.08.2020</b>
4.1	Р	Проведение исследований на тему «Фотография в жизни В.Г.Шухова»	15	04.06.2020	19.06.2020
4.2	Р	Организация работы по сбору фотографий из личной коллекции В.Г. Шухова через сотрудничество с руководителем Фонда «Шуховская башня» В.Ф.Шуховым	30	20.06.2020	20.07.2020
4.3	р	Организация работы по сбору информации о фотохудожниках Белгородской области	30	21.07.2020	21.08.2020
<b>5</b>	<b>Организация выставочного процесса</b>		<b>16</b>	<b>22.08.2020</b>	<b>08.09.2020</b>
5.1	Р	Оформление экспозиций выставочного зала	13	22.08.2020	04.09.2020
5.2	Р	Открытие выставочного зала	1	05.09.2020	05.09.2020
5.3	Р	Проведение мастер-классов фотохудожников и перформансов	1	05.09.2020	05.09.2020
5.4	Р	Презентация фотозон	1	05.09.2020	05.09.2020

Код работы/ процесса		Название работы	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ
код	тип (Р/П)				
5.6	Р	Дефиле с показом женских костюмов-«Мода на фотографию»	1	05.09.2020	05.09.2020
5.7	Р	Акция «Фотография на память»	1	05.09.2020	05.09.2020
5.8	Р	Флешмоб-фотопанно «Шухов – наше всё»	1	05.09.2020	05.09.2020
5.9	Р	Концертная программа с участием творческих коллективов БГТУ имени В.Г. Шухова.	1	05.09.2020	05.09.2020
5.10	Р	Издание в СМИ и сайте фоторепортажей по проведению выставки	2	06.09.2020	08.09.2020
5.11	П	Анализ проделанной работы в рамках проекта	1	09.09.2020	10.09.2020
<b>6</b>	<b>Формирование ресурсной базы</b>		<b>90</b>	<b>11.09.2020</b>	<b>13.12.2020</b>
6.1	Р	Создание электронного банка данных «Фотографии из выставочного зала классической фотографии имени В.Г.Шухова»	30	11.09.2020	11.10.2020
6.2	Р	Создание электронного банка данных «Экспонаты выставочного зала классической фотографии имени В.Г.Шухова»	30	12.10.2020	12.11.2020
6.3	Р	Создание электронного каталога выставочного зала классической фотографии имени В.Г.Шухова	30	13.11.2020	13.12.2020
		<b>Итого</b>	<b>344</b>		

### 8. Затраты проекта

Статья затрат	Ед.изм.	Количество	Цена, руб	Сумма, руб
Приобретение выставочных тумб	Шт.	26	9200	239200
Приобретение подвесных стендов	Шт.	15	3600	54000
Установка системы климат-контроля	Шт.	1	400000	400000

<b>Итого:</b>				<b>693200</b>
---------------	--	--	--	---------------

Таким образом сумма затрат составит 693200 рублей, из которых 340 тысяч израсходует Центр культурного развития села Головчино (90 тысяч рублей от заработанных платных услуг и 250 тысяч рублей из средств губернаторского гранта). 353200 рублей – средства инвесторов и спонсоров, коллективы которых могут посещать выставочный зал бесплатно. Кроме того, для них на бесплатной основе будут проводиться различные мероприятия: юбилеи предприятий и организаций, концерты, новогодние утренники для детей сотрудников, корпоративы.

Предполагается, что, если цена билета за экскурсию будет равна 70 рублям с человека, то доход от данной платной услуги в год составит 700 тысяч рублей. При экспонировании выставок 10 авторов в год им будет отчисляться 30% от заработанного, то есть примерно 210 тысяч в год. Таким образом, доход в год составит 490 тысяч рублей. А в целом проект окупит себя за 17 месяцев.

**9. К потенциальной социальной значимости проекта** можно отнести популяризацию не только искусства фотографии, но исторических знаний о крае, о его достопримечательностях и известных людях.

Вместе с тем проведение в выставочном зале мероприятий культурно-досуговой направленности будет способствовать созданию положительного имиджа Центра культурного развития и как следствие увеличение его посетителей, потребителей услуг, участников клубных формирований.

Что же касается экономической составляющей, то для небольшого дотационного муниципального образования туризм является одним из перспективных направлений его дальнейшего развития.