

# Демо-версия Бизнес-плана



## организации коммерческой школы иностранных языков



октябрь 2011 г

## ОГЛАВЛЕНИЕ

	Введение	4
1	Маркетинговое обоснование проекта	6
2	Описание Бизнес-Модели проектируемой школы иностранных языков для взрослых	10
	2.1. Концепция проекта	10
	2.2. Целевой сегмент слушателей традиционной школы инязы	12
	2.3. Ассортимент основных и сопутствующих услуг	13
	2.4. Ценообразование: тарифы, скидки и бонусы	15
	2.5. Требования к помещению школы	19
	2.6. Расчет количества потенциальных слушателей школы. Сезонный фактор	19
	2.7. Персонал и ФОТ	27
	2.8. Политика продаж, реклама и PR	31
	2.9. Методика преподавания	32
	2.10. Этапы развития проекта	33
	2.11. Инвестиции в проект языковой школы	34
	2.12. Оборудование, техника, мебель	38
	2.13. Виды и количество учебных пособий	40
3	Экономические расчеты	41
	3.1. Доходы проектируемой языковой школы	41
	3.2. Текущие расходы языковой школы	45
	3.3. Налоговые отчисления и социальные выплаты в бюджет и фонды, оптимизация	48
	3.4. Бюджет доходов и расходов, финансовый результат	50
	3.5. Окупаемость и рентабельность проекта	53
4	Оценка рисков	56
	4.1. Низкий уровень продаж услуг школы	60
	4.2. Недостаточная эффективность рекламной кампании	60
	4.3. Дефицит преподавательских кадров	61
	4.4. Недостаток финансирования проекта	62
	4.5. Сильные и слабые стороны варианта Концепции	64
5	Выводы	65
6	Информация о компании-исполнителе Проекта	67
7	Приложения	68
	Приложение 1. График вложений инвестиций в Проект	68
	Приложение 2. Расчетные таблицы количества и структуры слушателей школы	68
	Приложение 3. Доходы Проекта	69
	Приложение 4. Расходы Проекта	71
	Приложение 5. Годовые показатели деятельности языковой школы за 2012-2017 г.г.	74
	Приложение 6. Финансовые результаты создания и деятельности языковой школы	75
	Приложение 7. Исходные параметры Проекта языковой школы	77

Отчет состоит из 86 страниц формата А4, включая 28 диаграмм, 18 таблиц и 7 Приложений

### Перечень диаграмм и таблиц

#### Диаграммы

- 1 Емкостная структура российского рынка услуг языковых школ в натуральном выражении
- 2 Емкостная структура российского рынка услуг языковых школ в денежном выражении
- 3 Динамика средних цен в языковых школах РФ и Москвы за 7 лет
- 4 Рост текущей емкости российского рынка услуг языковых школ в денежном выражении с 2007 по 2011 г.г.
- 5 Структура клиентской базы языковой школы классической концепции по типу слушателей
- 6 Структура слушателей по программам обучения в школе классической концепции
- 7 Структура слушателей по формату занятий в школе классической концепции
- 8 Доля формируемых новых групп и индивидуальных слушателей в зависимости от сезона
- 9 Динамика пиковых нагрузок школьных аудиторий в течение года
- 10 Динамика количества одновременно обучающихся в школе студентов в зависимости от сезонности и цикличности обучения
- 11 Динамика ФОТ языковой школы
- 12 Структура инвестиций в Проект
- 13 План-график вложения инвестиций в Проект
- 14 Структура выручки языковой школы
- 15 Динамика выручки за 3 года
- 16 Структура текущих затрат школы
- 17 Динамика и структура текущих расходов школы по типу затрат за 3 года
- 18 Сравнение динамики выручки и расходов школы за 3 года
- 19 Выплаты налога на прибыль за 5 лет
- 20 Динамика операционной прибыли Проекта за 3 года
- 21 Сравнение годовых показателей выручки и операционной прибыли за 5 лет
- 22 Финансовый результат за 5 лет
- 23 Структура распределения выручки
- 24 Динамика показателя рентабельности Проекта
- 25 Годовая рентабельность школы за 5 лет
- 26 Срок окупаемости Проекта
- 27 Финансовый результат Проекта нарастающим итогом
- 28 Финансовые вложения в Проект нарастающим итогом с учетом внутреннего займа

#### Таблицы

- 1 Тарифы проектируемой школы на Общий, Деловой и Интенсив-курс
- 2 Тарифы проектируемой школы на Отраслевой курс и Подготовку к экзаменам
- 3 Тарифная политика проектируемой школы по видам занятий
- 4 План-график учебного процесса и загрузки аудиторий языковой школы группами
- 5 Расчет максимальной загрузки школьных аудиторий под групповые занятия
- 6 Расчет максимальной загрузки школьных аудиторий по индивидуальным слушателям
- 7 Штатное расписание языковой школы
- 8 Этапы и суммы инвестиций
- 9 Календарный план-график вложения инвестиций для Проекта языковой школы
- 10 Список и стоимость мебели и предметов интерьера для языковой школы
- 11 Список и стоимость оргтехники, специального учебного оборудования и кухонной утвари для языковой школы
- 12 Расчет доходов школы от обучения слушателей в стандартных группах
- 13 Расчет доходов школы от обучения слушателей в мини-группах
- 14 Расчет доходов школы от индивидуального обучения слушателей
- 15 Расчет доходов школы от дополнительных услуг
- 16 Расчет текущих расходов школы
- 17 Объективные факторы риска Проекта и меры по их снижению
- 18 Субъективные факторы риска и меры по их снижению

Настоящий типовой Бизнес-план был подготовлен компанией «**Технологии Роста**» исключительно в целях информации. Содержащаяся в Бизнес-плане маркетинговая информация была получена из источников, которые являются надежными, по мнению «**Технологии Роста**», однако при этом не гарантируется абсолютная точность и полнота информации для любых целей. Все мнения и оценки отражают мнение авторов на день публикации. Содержащаяся в данном Бизнес-плане информация не может быть истолкована как прямые рекомендации к инвестициям. «**Технологии Роста**» не несет ответственность за убытки или ущерб, возникшие в результате использования любой третьей стороной информацией, которая содержится в данном отчете.

Этот Бизнес-план, а также любая его часть является интеллектуальной собственностью **ООО «Технологии Роста»**, признаваемой любым покупателем Бизнес-плана в бессрочном порядке, согласно Закону об интеллектуальной собственности и авторском праве РФ.

Бизнес-план не может распространяться, публиковаться или тиражироваться любыми способами без специального письменного разрешения владельца. **Copyrights©Технологии Роста.**

## Введение

Основной целью создания проектируемого предприятия является получение коммерческой прибыли за счет предоставления платных услуг населению по изучению иностранных языков в городе РФ с количеством жителей от 100 тысяч человек.

Данный Бизнес-план дает экономическое обоснование ведения успешного бизнеса по организации языковой школы по концепции **«Классическая (традиционная) школа иностранных языков для частных слушателей»**.

Бизнес-план может быть переработан для реализации других концепций языковой школы, в частности:

- Детской языковой школы для обучения малышей, школьников и подростков иностранным языкам,
- Сетевой городской школы иностранных языков из нескольких филиалов для частных слушателей,
- Корпоративной языковой школы, специализирующейся на обучении слушателей-сотрудников компаний и предприятий города,
- Классической языковой школы с отделением корпоративных клиентов,
- Элитного клуба любителей иностранных языков,
- On-line школы иностранных языков для обучения посредством интернет и телефонной связи.

Исходные показатели Бизнес-плана, формирующие выручку и расходы (тарифная политика для слушателей по видам обучения, оплата труда преподавателей, арендная плата за помещение, коммунальные расходы, расходы на рекламу и т.п.), базируются на результатах маркетингового исследования рынка школ иностранных языков в Москве, проведенном компанией «Технологии Роста» в 2011 году. В других городах России абсолютные показатели будут отличаться, однако структура расходов и доходов должна сохраниться.

Основными параметрами данного Бизнес-плана для проведения расчетов стали:

- Месторасположение школы – центр города,
- Площадь помещения для занятий – 180 кв.м,
- Тип собственности на помещение – долгосрочная аренда,
- Формат бизнеса и предоставления услуг – среднерыночный,
- Основной доход – продажа программ и курсов по изучению английского языка,

- Количество занятого персонала 27 – 33 человека (по сезону),
- Плановое количество слушателей – ХХХХ человек,
- Объем инвестиций в открытие – около 5 млн. рублей,
- Объем инвестиций с учетом оборотных средств на поддержку текущей деятельности – около ХХ млн. рублей,
- Период вложения инвестиций в Проект – 10 месяцев,
- Срок выхода на стабильную операционную окупаемость Проекта (с начала ведения образовательной деятельности) - ХХ месяцев,
- Период полной окупаемости инвестиций Проекта (с момента вложений инвестиций) – ХХ года,
- Под проект будут использованы заемные средства (банковский кредит под 16% годовых).

Уточнение исходных показателей для конкретных условий ведения бизнеса позволит пересчитать расчетные значения объемов инвестиций, дохода, текущих затрат, ФОТ для каждого отдельно взятого проекта.

Бизнес-план языковой школы ориентирован на создание отдельного предприятия малого бизнеса (ООО), которое будет работать по упрощенной системе налогообложения.

Обучение иностранным языкам в школе, как образовательном учреждении, входит в перечень видов бизнеса с пониженной ставкой выплаты страховых взносов на ФОТ.

Расчетная часть Бизнес-плана для примера построена на условиях старта Проекта с апреля 2012 года, обучение слушателей начинается с сентября 2012 года. Изменение дат с кратностью в 1 год возможно безо всяких изменений расчетной части и конечных финансовых показателей. «Сдвиг» Проекта на количество месяцев, отличающееся от 12-ти, требует внесения изменений в математическую модель вследствие ярко выраженной сезонности бизнеса.

## 1. Маркетинговое обоснование проекта

Результаты проведенного полевого опроса компанией «Технологии Роста» говорят, что более 85% выпускников школ, нацеленных на получение высшего образования, и студентов ВУЗов в городах РФ, планируют приступить к изучению иностранного языка в ближайшие 2-3 года.<sup>1</sup>

Наиболее массовым является потребительский сегмент клерков и офисных сотрудников в возрасте от 24х до 35 лет. Именно эта категория слушателей со стабильным доходом составляет основной костяк покупателей образовательных услуг коммерческих курсов.

Из года в год растет абсолютное количество «взрослой» части населения в возрасте 36 – 45 лет. Если 5 лет назад «возрастного» слушателя встретить на языковых курсах можно было не часто, то сегодня практически в каждой стандартной группе есть 1-2 таких студента.

Большую популярность имеют языковые школы в сегменте детей и подростков. Родители готовы тратить деньги на обучение ребенка, даже если их бюджет не позволяет делать им аналогичные траты для себя. Изучение иностранных языков относится к наиболее перспективным и предпочтительным с точки зрения родителей «инвестиций» в образование ребенка.

Растущий потребительский спрос платежеспособной части российского населения на услуги коммерческих школ и курсов иностранных языков является локомотивом развития рынка языковых школ.

В зависимости от выбранного формата и концепции, коммерческие школы иностранных языков работают и как клубные учреждения с высокими ценами, и как весьма демократичные, нацеленные на массовый поток клиентов с низкой эластичностью потребительского спроса.

.....

.....

---

<sup>1</sup> Полевой опрос текущих и потенциальных слушателей языковых школ в Москве в 2011 году

## **2. Описание Бизнес-модели проектируемой школы иностранных языков для взрослых**

### **2.1. Концепция проекта**

Основной идеей проектируемого бизнеса является организация предприятия по предоставлению услуг платного изучения иностранных языков (в первую очередь, английского) в специально оборудованном помещении школы, со среднерыночными ценами, как на основные, так и на дополнительные виды услуг.

Основная цель бизнеса состоит в создании коммерчески эффективного предприятия, предоставляющего услуги обучения иностранным языкам взрослым слушателям - людей с близким менталитетом, объединенных идеей глубокого изучения иностранного (английского) языка, в комфортном месте и в удобных условиях.

Основными принципами успешной коммерческой деятельности *классической языковой школы для взрослых* на конкурентном рынке должны стать:

- Востребованный ассортимент языковых программ и популярных форматов учебы среди целевой аудитории,
- Удобное время и место проведения занятий,
- Обеспечение учебного процесса необходимым оборудованием, расходными материалами и пособиями,
- Квалифицированный преподавательский состав,
- Использование современных технологий и средств обучения,
- Доверительные отношения со слушателями,
- Уютная обстановка в школе,
- Индивидуальный подход, учет пожеланий клиентов,
- Собственные школьные традиции,
- Неформальное общение в стенах школы и за ее пределами.

Главной задачей организаторов проекта, штатного и внештатного персонала школы является создание симбиоза атмосферы комфорта и высокого качества обучения, которые будут способствовать сохранению клиентской базы слушателей (пользователей основных и дополнительных услуг школы), и ее развитию за счет рекомендаций ее учеников.

Ценовая политика школы строится на анализе среднерыночных предложений школ-аналогов в конкретном городе и регионе. Продвижение бренда школы и ее услуг базируется на 2х этапной рекламной кампании, что должно обеспечить массовый приток новых слушателей и быстрое заполнение аудиторных помещений максимальным количеством студентов. Количество дополнительных услуг и предложений в школе на первом этапе ее развития ограничено минимальным набором, что позволит сконцентрироваться на основном процессе обучения, повышать его качество и

удовлетворенность клиентов, а также чутко реагировать на все запросы и пожелания слушателей.

Ассортимент программ строится на самых популярных среди слушателей курсах, формат занятий соответствует наиболее востребованному формату стандартных и мини-групп. Основную часть занятий представляет обучение слушателей по курсу General в стандартных, мини-группах и индивидуально.

Дополнительными программами являются курсы Делового английского и Разговорного курса. Носители языка будут задействованы на уроках Делового и Разговорного курсов, которые будут проходить в основном в мини-группах. Кроме того, носитель языка станет Модератором клуба.

В рамках проекта предполагается постепенное заполнение школьных аудиторий с учетом 3х сменных занятий в день в течение года.

Основные текущие затраты проекта приходятся на выплату заработной платы преподавателям (порядка XX% в структуре затрат). Преподавательский состав будет на XX состоять из носителей языка, почасовая оплата которых на XX% выше, чем у русскоязычных преподавателей.

Основная целевая аудитория проектируемой школы представляет собой молодежь в возрасте 20 – 35 лет с высшим или незаконченным высшим образованием, работающую в московских офисах. Дополнительными сегментами станут подростки (для заполнения аудиторий в дневное время) и индивидуальные слушатели. Максимальное количество слушателей школ ограничивается пропускной способностью школьных аудиторий в пиковый период.

Основная доходная часть приходится на продажу учебных программ по курсу General для обучения в стандартных и мини-группах в аудиториях школы.

Основные стартовые инвестиции проекта приходятся на ремонт школьного помещения (около XX%), и проведение рекламной кампании на старте проекта (около XX%).

Расчет финансово-экономических показателей базируется на 222-х исходных временных, количественных и стоимостных параметрах Модели традиционной языковой школы, приведенных в Приложении к Бизнес-плану.

## ***2.2. Целевой сегмент слушателей традиционной школы иняз***

.....

## ***2.3. Ассортимент основных и сопутствующих услуг***

.....

## ***2.4. Ценообразование: тарифы, скидки и бонусы***

Ценовая политика проектируемой школы расположена в среднерыночном сегменте конкурентного рынка.

.....

## ***2.5. Требования к помещению школы***

Проектируемая школа использует арендованное и отремонтированное помещение в офисном центре, бизнес-центре, торгово-развлекательном центре, высшем или среднем учебном заведении, или отдельно стоящем здании на условиях долгосрочной аренды, расположенном в центре города, в непосредственной близости от остановок общественного транспорта.

Площадь помещений проектируемой школы для обеспечения комфортности процесса

.....

.....

## ***2.6. Расчет количества потенциальных слушателей школы. Сезонный фактор***

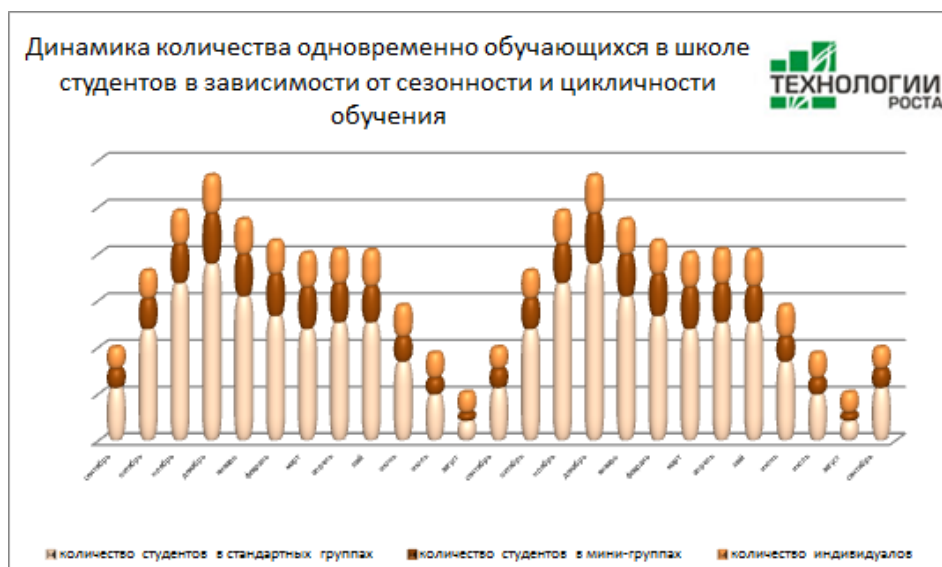
.....

В общей сложности, во всех школьных аудиториях может одновременно обучаться максимум **XXX** слушателей, из них **XXX** – в индивидуальном порядке.

Очевидно, что такая загрузка при цикличности школьного курса (4 месяца) и с учетом сезонного фактора не может держаться в постоянном режиме. Помесячная загрузка школы, с учетом сезонности и форматов занятий, представлена на диаграмме ниже.

Организаторы проекта должны будут учесть, что в летние месяцы, особенно в июле-августе, количество студентов будет минимальным. Сентябрь традиционно станет временем набора и формирования новых групп, и количество учащихся в сентябре также не сможет сразу выйти на высокий уровень.

.....



В случае начала рекламной кампании по продвижению школы в августе 2012 года, целесообразно ожидать постепенного роста узнаваемости бренда, который, при корректно выбранных каналах коммуникаций, может достичь порядка XX% к концу 2012 года. 100%-ой узнаваемости и привлекательности школы для потенциальной аудитории реально достичь к началу XXX года,.....

## 2.7. Персонал и ФОТ

Штатное расписание проектируемой школы целесообразно условно разделить на 2 неравноценные группы: преподавательский состав и обслуживающий (административный) персонал. Последняя группа является величиной постоянной (или близкой к постоянной) для школ всех моделей после выхода на запланированную мощность. Преподавательский состав представляет собой гораздо более подвижную группу, количество и ФОТ которой могут существенно меняться в течение календарного года. ....

Таким образом, в школе будет создано XX рабочих мест с общим Фондом оплаты труда XXX рублей в месяц максимальной загрузки предприятия.

.....

## 2.8. Инвестиции в проект языковой школы

Основные стартовые инвестиции проекта приходятся на .....

Ремонт и создание интерьера в помещении площадью 180 кв. м обойдется в 1,8 млн. рублей, из расчета \$350 за 1 кв. м. (по столичным расценкам).

.....

### 3. Экономические расчеты

#### 3.1. Доходы проектируемой языковой школы

Доходы проектируемой школы определяются перечнем предоставляемых услуг ее слушателям. Основная часть выручки приходится на продажу обучения по курсу General в стандартных группах.

Таблица 1. Расчет доходов школы от обучения слушателей в стандартных группах

.....

Таблица 2. Расчет доходов школы от обучения слушателей в мини-группах

.....

Таблица 3. Расчет доходов школы от индивидуального обучения слушателей

.....

Таблица 4. Расчет доходов школы от дополнительных услуг

.....

В целом, в месяцы *максимальной загрузки* школьных аудиторий, выручка от частных слушателей, будет составлять XXX млн. рублей, значительную часть принесут студенты в стандартных группах. Очевидно, что в другие месяцы года, которым свойственна меньшая загрузка школьных аудиторий, выручка будет меньше.



Как показывают расчеты, фактор сезонности снизит среднемесячную выручку классической школы до XXX млн. рублей. Годовой доход школы достигнет XXX млн. рублей после выхода проекта на запланированную мощность.

### 3.2. Текущие расходы языковой школы

Объем и соотношение текущих расходных статей языковой школы зависят от сезонности, которая, в свою очередь, определяет потребительский спрос на услуги школы и количество слушателей, оплачивающих свое обучение.

Самой весомой статьёй затрат в месяцы высокой загрузки школы является Фонд оплаты труда персонала.

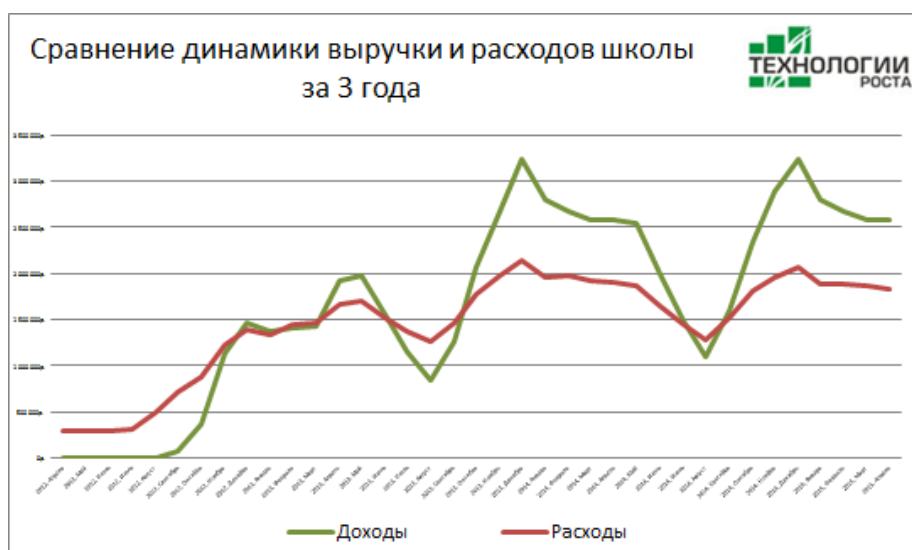
Таблица 5. Расчет текущих расходов школы

.....

Годовые текущие расходы языковой школы составят чуть более XXX млн. рублей.

В месяцы низкого сезона, особенно летом, объем текущих расходов школы уменьшится до XXX млн. рублей, при этом существенно изменится и сама структура расходов.

.....



.....

### 3.3. Бюджет доходов и расходов, финансовый результат

Операционный результат деятельности проектируемой школы носит циклический характер, и полностью повторяет тренды изменения доходов и расходов школы в течение календарного года.

По результатам первого года ведения хозяйственной деятельности, школа понесет убытки. Этот результат вполне прогнозируем, так как загрузка школы вследствие низкой

узнаваемости бренда и популярности школы у потенциальной аудитории, будет слишком низкой, чтобы позволить возмещать текущие затраты проекта.

Второй год деятельности выведет классическую школу на положительную операционную прибыль. Операционная прибыль школы в 2016 году составит почти XXX млн. рублей, чистая прибыль проекта составит XXX млн. рублей.

.....

### 3.4. Окупаемость и рентабельность проекта

Текущие финансовые результаты деятельности проектируемой языковой школы будут определяться в первую очередь временем года. «Размах» изменений внутренней рентабельности проекта в течение года будет составлять около XX%.

У классической школы отрицательная рентабельность в августе месяце будет достигать XX%, декабрьским результатам будет соответствовать положительная рентабельность XX%.

.....



Полная окупаемость проекта языковой школы должна наступить через XX года после начала инвестиций в проект.

#### **4.5. *Сильные и слабые стороны варианта Концепции***

К сильным сторонам проекта традиционной языковой школы относятся:

- Широкая потребительская востребованность языковых услуг классических школ в крупных и средних городах России. Целевой сегмент школы относится к наиболее массовому и стабильному платежеспособному потребителю. Гарантирует быстрое нарастание клиентской базы,
- Большой и разносторонний опыт в организации и успешной деятельности школ классического типа. Открывает возможность использования опыта «чужих ошибок» и анализа примеров чужих успехов,
- Достаточно высокая ценовая эластичность потребительского спроса на языковые и иные услуги классических школ позволяет не демпинговать даже на начальном этапе развития проекта,
- .....
- .....

## 5. Выводы

Проектируемый бизнес по предоставлению платных услуг по обучению иностранным языкам в коммерческой школе для взрослых классической концепции, как показывают расчеты, является экономически целесообразным.

Проектируемая языковая школа будет осуществлять свою хозяйственно-экономическую деятельность согласно утвержденным исходным временным, количественным и стоимостным параметрам, срок полной окупаемости с учетом возврата инвестиций Проекта составит 2,9 года.

Для реализации проекта потребуются стартовые инвестиции в размере XX млн. рублей. Срок вложения средств ограничен 10-ю месяцами. Максимальный внутренний финансовый займ, необходимый для обеспечения поддержки хозяйственной деятельности школы и текущих затрат Проекта, составляет XX млн. рублей.

.....

.....

Выбор концепции языковой школы зависит от финансового потенциала и целей инициатора Проекта, наличия у него кадровых ресурсов, характерных особенностей местного потребителя и уровня конкуренции в каждом сегменте.

Какую бы концепцию платной школы обучению иностранным языкам ни выбрал для себя инициатор Проекта, коммерческий эффект его реализации будет положительным при условии предварительной разработки четкой стратегии Проекта и грамотного экономического и маркетингового планирования хозяйственной деятельности. Российский рынок имеет все предпосылки для выхода новых языковых школ практически любых форматов.

.....

## 7. Приложения

## Информация о компании-исполнителе Проекта

### Компания ООО «Технологии Роста»

- специализируется на разработке и внедрении прикладных технологий повышения эффективности среднего и малого бизнеса. Мы готовы:

- разработать бизнес-планы,
- рассчитать инвестиционные риски;
- провести маркетинговые исследования рынка, потребителей, продукта,
- поставить системы маркетинга и продаж,
- разработать эффективную стратегию продвижения;
- оптимизировать бизнес-процессы,
- найти нестандартные управленческие решения,

которые помогут нашим партнерам получать больше прибыли без дополнительных инвестиций.

Предлагаем разработку Бизнес-плана организации коммерческой школы иностранных языков любой концепции. Подробная информация на сайте компании [www. t-rost.ru](http://www.t-rost.ru).

*Генеральный директор*

*Тамара В. Решетникова*

*ООО «Технологии Роста»*

*8 (919)7665602*