

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«___»_____ 2017 г.

«Разработка бизнес-плана открытия фитнес-клуба в г. Челябинске»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2017.231.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ И.Д. Дягелец
«___»_____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ–409
_____ Е.А. Ангеловская
«___»_____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
«___»_____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Ангеловская Е.А. Разработка бизнес-плана открытия фитнес-клуба в г. Челябинске. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-409, 82 с., 14 ил., 34 табл., библиограф. список – 27 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана по открытию фитнес-клуба в г. Челябинске.

В работе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования, основные задачи, решаемые при оценке экономической эффективности и финансовой реализуемости проекта, а также различная информация маркетингового характера, которая характеризует подобные организации, их положение на рынке, а также описывающая особенности отрасли фитнес-услуг.

ANNOTATION

Angelovskaya E. A. the Development of a business plan for opening a fitness club in the city of Chelyabinsk. – Chelyabinsk: SUSU, EU-409, 82 pages, 14 illustrations, 34 tables, bibliography – 27 names.

Final qualifying work is done with the aim of developing a business plan for opening a fitness club in the city of Chelyabinsk.

The paper discusses the theoretical foundations of business planning, the main tasks in assessing the economic efficiency and financial feasibility of the project, as well as various marketing information that characterizes such organizations, their position in the market and describe the characteristics of the industry of fitness services.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	10
1.1 Теоретические основы инвестиционного проектирования.....	10
1.2 Сущность, цели и задачи бизнес-плана.....	17
1.3 Классификация различных типов бизнес-плана.....	19
1.4 Структура бизнес-плана.....	22
1.5 Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта.....	26
1.6 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом.....	32
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ФИТНЕС-КЛУБА.....	38
2.1 Бизнес идея.....	38
2.2 Резюме.....	40
2.3 План маркетинга.....	41
2.3.1 Обзор рынка.....	41
2.3.2 Конкурентный анализ.....	45
2.3.3 SWOT-анализ.....	48
2.3.4 Портрет потребителя.....	51
2.3.5 Прогноз выручки.....	53
2.4 Организационно-производственный план.....	54
2.5 Инвестиционный план.....	55
2.6 Финансовый план.....	62
2.7 Оценка экономической эффективности.....	64
2.8 Оценка рисков проекта.....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	78
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	82

ВВЕДЕНИЕ

Центральным звеном организации любого дела является планирование. Оно позволяет выбрать наиболее рациональный и эффективный способ достижения целей.

Проработанный и согласованный план является средством, с помощью которого можно контролировать, производить и управлять бизнесом. Бизнес-планы не дают полной гарантии успеха, но планирование позволяет подготовиться к различным неожиданностям.

Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, показывает, каким образом его руководители собираются достичь своих целей, анализирует все проблемы, с которыми придется столкнуться, определяет способы решения этих проблем. Поэтому, правильно составленный бизнес-план, в конечном счете, отвечает на вопрос: стоит ли вообще вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно прибыль?

Бизнес-план позволяет ошибаться только на бумаге, а не в деле, так как дает шанс предупредить ошибки путем продуманных действий. Он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, на рынке, где действует фирма, так и в экономике в целом.

Бизнес-план, как правило, составляет каждая фирма. Совсем молодая компания создает бизнес-план, чтобы встать на ноги и найти средства для развития дела. Небольшая компания нуждается в бизнес-плане, так как ей нужна уверенность, что она выживет в самые опасные первые два года своего существования. Крупной компании бизнес-план необходим для того, чтобы выработать единый взгляд на будущее. Бизнес-план увеличит шансы любой компании на успех.

Цель работы – разработка бизнес-плана по открытию фитнес-клуба в г. Челябинске.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы бизнес-планирования;
- рассмотреть тенденции развития рынка фитнес-услуг;
- провести анализ потенциальных потребителей;
- сделать сравнительный анализ конкурентов;
- разработать стратегию и план маркетинга для нового фитнес-клуба;
- разработать организационный, инвестиционный и финансовый разделы бизнес-плана.

Источниками для написания выпускной квалификационной работы послужили методические пособия по инвестициям, бизнес-планированию, оценке экономической эффективности проектов.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Теоретические основы инвестиционного проектирования

Термин «инвестиции» стал применяться в российской теории и практике с началом экономических реформ 90-х годов XX века, имеющих своей целью формирование рыночных условий хозяйствования. Однако за этот короткий период инвестиции заняли важное место как в теоретическом аспекте, так и в практической деятельности. Без осуществления инвестиционной деятельности невозможно развитие хозяйствующих субъектов, отрасли, региона, страны в целом [1].

Если рассматривать инвестиции в общем, то можно сказать, что это финансовые или иные средства, которые используются для получения положительного результата (экономического, социального, интеллектуального, оборонного и т.д.). Однако с точки зрения экономической интерпретации слово «инвестировать» в широком смысле трактуется как «расстаться с деньгами сегодня, чтобы получить большую их сумму в будущем», или инвестиция - это использование денег для получения больших денег, для извлечения дохода или достижения прироста капитала, либо для того и другого [2].

Инвестиции - денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта [3].

Основной классификацией инвестиций является их разделение по объектам инвестиционной деятельности – это реальные и финансовые инвестиции.

Последние представляют собой вложение капитала в финансовые активы - паи, акции, облигации; первые - в развитие материально-технической базы компаний производственной и непроизводственной сфер. За реальными инвестициями в российском законодательстве закреплён специальный термин - капитальные вложения.

Капитальные вложения – затраты трудовых, денежных и материальных ресурсов, которые направляются на восстановление и прирост основных фондов.

Инвестиции используются при реализации инвестиционных проектов, которые направлены на достижение определенных целей и представляющих собой комплекс не противоречащих законодательству мероприятий и действий по реализации определённого объема инвестиций для достижения конкретных целей (результатов) в течение установленного периода времени.

Инвестиционный проект в широком смысле – это комплекс мероприятий, которые связаны между собой, предполагающие определённые вложения капитала в течение ограниченного времени с целью получения доходов в будущих периодах.

Инвестиционный проект в узком смысле – это комплекс организационно-правовых, расчётно-финансовых и конструкторско-технологических документов, которые необходимы для обоснования и проведения соответствующих работ по достижению целей инвестирования [4].

Согласно Закону №39-ФЗ, инвестиционный проект есть обоснование экономической целесообразности, объемов, сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план) [5].

В свою очередь инвестиционные проекты объединяются в программы. Инвестиционная программа – это совокупность инвестиционных проектов или предложений с конкретной целевой направленностью.

Все элементы инвестиционных проектов тесно связаны между собой. К этим элементам относятся:

- замысел – это фактически то, с чего начинается любой проект. Основан на реализации определённой идеи;

– средства реализации – это конкретные инструменты и механизмы, предназначенные для осуществления идеи инвестиционного проекта;

– цель – это желаемый результат инвестиционной деятельности, который достигается за установленный для реализации проекта период. В результате достижения поставленной цели предприятие (организация, компания) получает прибыль, которая является финансовой составляющей цели.

Признаками инвестиционного проекта являются: конкретная цель, определенные изменения, ограниченность требуемых ресурсов, комплексность, новизна, ограниченность во времени и др.

Для реализации инвестиционного проекта на практике необходима целенаправленная коллективная или индивидуальная целенаправленная деятельность, которая будет устремлена на решение поставленных в проекте тактических и стратегических задач [6].

С понятиями инвестиций и инвестиционного проекта тесно связаны понятия субъекта и объекта инвестиционной деятельности.

Субъектами инвестиционной деятельности являются:

– инвесторы - лица, которые осуществляют капитальные вложения, ими могут быть физические и юридические лица, создаваемые на основе договора о совместной деятельности и не имеющие статуса юридического лица объединения юридических лиц, государственные органы, органы местного самоуправления, а также иностранные субъекты предпринимательской деятельности (иностранцы инвесторы);

– заказчиками по инвестиционному проекту могут выступать как инвесторы, так и уполномоченные ими физические и юридические лица;

– подрядчики – это физические и юридические лица, выполняющие работы по договору подряда и (или) государственному контракту, заключаемым с заказчиками в соответствии с Гражданским кодексом РФ, ими осуществляются непосредственные работы по возведению производственных мощностей в соответствии с требованиями проекта, они обязаны иметь лицензию на

осуществление ими видов деятельности, подлежащих лицензированию в соответствии с федеральным законом.

– пользователями объектов инвестиционной деятельности (капитальных вложений) выступают как инвесторы, так и любые физические и юридические лица, в том числе иностранные, а также государственные органы, иностранные государства, органы местного самоуправления, международные объединения и организации, для которых создаются указанные объекты.

Все инвесторы имеют равные права на осуществление инвестиционной деятельности, самостоятельное определение объемов и направлений капитальных вложений, владение, пользование и распоряжение объектами капитальных вложений и результатами осуществленных инвестиций, а также осуществление других прав, предусмотренных договором и (или) государственным контрактом в соответствии с законодательством РФ.

Объекты инвестиционной деятельности – это создаваемое вновь различного вида имущество предприятий (организаций, компаний) производственной и непроизводственной сферы, научно-техническая продукция, ценные бумаги (акции, облигации, сертификаты и т.п.), имущественные права и права на интеллектуальную собственность, денежные вклады [7].

По оценке эффективности, инвестиционные проекты подразделяются на: глобальные; крупномасштабные; региональные (городские), отраслевые, локальные.

По сроку реализации проекты делятся на: долгосрочные; среднесрочные; краткосрочные.

Считается, что чем больше срок реализации, тем более рискованным становится сам проект.

В.Д. Шапиро в теории проектного управления, подчеркивая основную направленность или характер проекта, выделяет следующие типы: технический, организационный, социальный, экономический, смешанный.

По объему инвестиций различают: крупные, средние, мелкие [8].

Предназначение инвестиции - это ключевой признак классификации проектов, в соответствии с которым можно выделить семь основных причин инвестирования, а, следовательно, и групп проектов:

1. инвестиции в повышение эффективности производства;
2. инвестиции в расширение действующего производства;
3. инвестиции в создание производственных мощностей при освоении новых сфер бизнеса;
4. инвестиции, связанные с выходом на новые рынки сбыта;
5. инвестиции в исследования и разработку новых технологий;
6. инвестиции преимущественно социального предназначения.

Инвестиции в повышение эффективности производства. Их логика заключается в том, что деятельность любой фирмы, в первую очередь, направлена на извлечение прибыли, т.е. доходы должны превышать расходы.

Инвестиции в расширение действующего производства. Из-за возрастающей емкости рынков сбыта происходит обычное наращивание производственных мощностей. Докупается аналогичное по техническим характеристикам оборудование, доукомплектовывается штат работников, расширяются закупки сырья и материалов у традиционных поставщиков.

Инвестиции в создание производственных мощностей при освоении новых сфер бизнеса. Одним из ключевых требований рациональной организации бизнеса является его диверсификация, смысл которой заключается в развитии в рамках фирмы производств, различающихся видом продукции. Две основные причины: во-первых, сглаживается колебание прибыли по годам (спад в одном секторе экономики может сопровождаться ростом в другом) и, во-вторых, осваиваются новые перспективные секторы, потенциально обещающие прибыль в будущем.

Инвестиции, связанные с выходом на новые рынки сбыта. Подобные проекты чаще всего предусматривают расширение производства (если нет перенасыщенности производимой продукцией традиционного рынка), вместе с тем они имеют и определённую специфику.

Инвестиции в исследования и разработку новых технологий. Подобные проекты в современном динамично развивающемся мире играют исключительно важную роль. Крупные компании тратят весьма солидные суммы на исследования и разработки, отчетливо понимая, что результат реализации подобных проектов не является предсказуемым.

Инвестиции преимущественно социального предназначения. Цель подобных инвестиций - обеспечение некоторого социального преимущества, хотя достижение косвенного экономического эффекта не исключается [9].

Цели, которые ставятся при оценке проектов, могут быть различными, а результаты, получаемые в ходе их реализации, не обязательно носят характер очевидной прибыли. Могут быть проекты, сами по себе убыточные в экономическом смысле, но приносящие косвенный доход за счет обретения стабильности в обеспечении сырьем и полуфабрикатами, выхода на новые рынки сырья и сбыта продукции, достижения некоторого социального эффекта, снижения затрат по другим проектам и производствам [10].

Инвестиционные проекты по степени риска делятся на следующие виды: наименее рискованные проекты, выполняемые по государственному заказу; наиболее рискованные проекты, связанные с созданием новых производств и технологий [11].

Разработка и реализация реального инвестиционного проекта - от первоначальной идеи до эксплуатации предприятия - может быть представлена в виде цикла. Жизненным циклом проекта называется промежуток времени между его разработкой и моментом ликвидации.

Жизненный цикл состоит из трех отдельных фаз:

1. прединвестиционной;
2. инвестиционной;
3. эксплуатационной.

Иногда выделяют также четвертую - ликвидационно-аналитическую фазу.

Невозможно дать универсальный подход к разделению процесса реализации проекта на конкретные фазы. Решая для себя такую задачу, участники проекта могут руководствоваться своей ролью в проекте, своим опытом и конкретными условиями выполнения проекта.

На первом этапе в границах, очерченных в ходе разработки долгосрочной инвестиционной программы (речь идет о поиске новых возможностей приложения капитала, модернизации действующего производства, его расширении и т. п.), осуществляются: систематизация инвестиционных концепций; обзор возможных вариантов их реализации; выбор наилучшего проекта; разработка плана действий по его реализации.

На второй фазе жизненного цикла осуществляются капитальные вложения, определяется оптимальное соотношение по структуре активов (производственные мощности, производственные запасы, денежные средства и др.), уточняются график и целесообразная очередность ввода мощностей, устанавливаются связи и заключаются договоры с поставщиками сырья, материалов и полуфабрикатов и т.д.

Третий этап - самый продолжительный во времени. В ходе эксплуатации проекта формируются планировавшиеся результаты, а также осуществляется их оценка с позиции целесообразности продолжения или прекращения проекта. Основные проблемы на этом этапе заключаются в обеспечении ритмичности производства продукции, ее сбыта и финансирования текущих затрат.

Четвертый этап является исключительно важным и должен в обязательном порядке предусматриваться в инвестиционных программах. На этом этапе ликвидируются возможные негативные последствия закончившегося или прекращаемого проекта. Главным образом, речь идет о последствиях экологического характера, при этом основной принцип таков - по завершении проекта окружающей среде не должен быть нанесен ущерб, и она должна быть по возможности облагорожена [12].

1.2 Сущность, цели и задачи бизнес-плана

Бизнес-план – это документ, который предоставляет развернутое обоснование проекта и возможность со всех сторон оценить эффективность принятых решений, планируемых мероприятий, ответить на вопрос, стоит ли вкладывать деньги в данный проект.

Необходимо, чтобы бизнес-план:

- показывал, что продукт или услуга найдут своего потребителя, устанавливал емкость рынка сбыта и перспективы его развития;
- оценивал затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, предоставления на рынке работ или услуг;
- определял прибыльность будущего производства и показывал его эффективность для предприятия (инвестора), для местного, регионального и государственного бюджета.

Основными функциями бизнес-плана является то, что он:

- выступает инструментом, с помощью которого предприниматель оценивает фактические результаты деятельности за определенный период;
- используется для разработки концепции ведения бизнеса в перспективе;
- является инструментом привлечения новых инвестиций и инструментом реализации стратегии предприятия.

Составление бизнес-плана является важным этапом процесса планирования, который необходим как для внутрифирменного планирования, так и для обоснования получения денежных средств из внешнего источника, т.е. получения денег под конкретный проект в виде банковских ссуд, бюджетных ассигнований, долевого участия других предприятий в осуществлении определенного проекта [13].

Подготовка бизнес-плана имеет важное значение, так как:

1. Это поможет более четко обозначить мотивы и цели вашей работы в бизнесе. Если у вас нет четкого понимания, почему вы хотите организовать бизнес, то вам будет сложно установить конкретную цель, а также, как следствие, определить направление работы и добиться успеха.

2. С его помощью можно сформулировать концепцию вашей фирмы. Все решения будут приниматься на основе продуманной и четкой концепции.

3. Формируется представление о возможностях и ограничениях рынка. Разработка бизнес-плана позволит вам ответить на следующие вопросы: «Какое направление является наиболее перспективным? Кто является соперниками (конкурентами)? Как вы собираетесь с ними конкурировать?»

4. При подготовке бизнес-плана формируется более четкое представление о целевой аудитории потребителей, которую вы собираетесь обслуживать. Знание целевой аудитории имеет огромное значение для маркетинга и реализации концепции бизнеса.

5. С его помощью определяется продукция, которую следует предлагать клиентам. Имея представление о демографических и психографических характеристиках целевой аудитории потребителей можно решить, какая продукция их заинтересует.

6. С его помощью легче определяются услуги, которые необходимо предлагать потенциальным клиентам.

7. Так как финансовое планирование и составление бюджета играют важную роль в достижении успеха, то разработка бизнес-плана поможет вам внимательнее относиться к деньгам, которые необходимо вкладывать в бизнес на начальном этапе и в течение первых нескольких лет после его открытия.

8. Поможет вам тщательнее следить за рисками, которые тесно связаны с владением собственным бизнесом. Так как многие фирмы из-за недостатка капитала, отсутствия навыков менеджмента (маркетинга) и других причин в течении первых пяти лет с момента открытия терпят банкротство.

9. Обеспечит разработку необходимых мер для поднятия и расширения бизнеса, а также для обеспечения его бесперебойной работы, которая позволит нам получать прибыль [14].

Основные цели бизнес-плана:

1. Отвечает для инвестора на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект.

2. Служит источником информации для лиц, которые непосредственно занимаются реализацией данного проекта.

3. Банк при принятии решения о выдаче кредита получает исчерпывающую информацию о существующем бизнесе заемщика и его развитии после получения кредита [15].

1.3 Классификация различных типов бизнес-плана

В настоящее время выделяют несколько типов бизнес-планов, каждый из которых имеет свои особенности:

1. Внутренний бизнес-план фирмы.

2. Бизнес-план для получения коммерческих кредитов с целью пополнения оборотных средств.

3. Инвестиционный бизнес-план.

4. Бизнес-план финансового оздоровления.

Внутренний бизнес-план не имеет особых внешних требований и должен быть адаптирован к внутренней системе учета и планирования.

Система внутреннего планирования должна быть оптимальной, где в состав плановых показателей должны включаться только те показатели, которыми можно и целесообразно управлять. Следует помнить, что громоздкость системы планирования снижает ее эффективность.

Системность планирования предусматривает охват всего цикла от заготовки материальных ресурсов, производства до реализации продукции и получения прибыли.

Структуру внутреннего бизнес-плана необходимо адаптировать к системе контроллинга.

Следует также отметить, что при расчете бизнес-плана необходимо использовать полные бухгалтерские издержки. Структура, объем внутреннего бизнес-плана регламентируется внутренними требованиями руководства и службы контроллинга.

Следует особо отметить, что внутренний бизнес-план – это сугубо внутренний документ и используется для реализации программы фирмы. Фирма самостоятельно принимает решение о структуре и объеме бизнес-плана; о формировании таблиц.

По бизнес-плану для получения кредита с целью пополнения оборотных средств существует ряд определенных международных стандартов.

Объем бизнес-плана не должен превышать 25 страниц текста. Это объективное требование принято во многих странах мира. Принятая структура бизнес-плана должна включать в себя следующие разделы:

1. Резюме.
2. Компания и отрасль, в которой она работает.
3. Продукция (услуги).
4. Производство.
5. Маркетинг.
6. Менеджмент.
7. Финансовый план.
8. Приложения.

Приведенная выше структура является примерной, рекомендуемой и не может быть абсолютной догмой. Следует заметить, что многие банки, инвестиционные структуры разработали собственные стандарты, формы бизнес-планов. В этой

ситуации необходимо ознакомиться с требованиями кредитора и постараться их выполнить.

Инвестиционный бизнес-план является инструментом для привлечения инвесторов. При разработке данного бизнес плана упор делается на интересы кредиторов – обеспечение возвратности кредита и своевременная уплата процентов за его использование.

Инвестиционные бизнес-планы бывают: техническими, экономическими, организационными, социальными, коммерческими, смешанными.

План финансового оздоровления фирмы имеет особый статус. Во-первых, этот бизнес-план заполняется предприятием, находящимся в состоянии неплатежеспособности, и предполагает финансовое оздоровление предприятия. План должен пройти достаточно сложный путь согласования и утверждения. Порядок согласования, структура бизнес-плана и методика его составления утверждены Федеральным управлением по делам о несостоятельности (банкротстве) предприятий от 05.12.94 г. (Распоряжение 98-р).

Необходимо выделить особо и структуру плана финансового оздоровления предприятия:

1. Общая характеристика предприятия.
2. Краткие сведения по плану финансового оздоровления.
3. Анализ финансового состояния предприятия.
4. Мероприятия по восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной хозяйственной деятельности.
5. Рынок и конкуренция.
6. Деятельность в сфере маркетинга предприятия.
7. План производства.
8. Финансовый план.

План финансового оздоровления направлен на восстановление платежеспособности и поддержку эффективной деятельности предприятия с учетом предоставления государственной финансовой поддержки для проведения

санационных мероприятий. Он четко формализован и конкретизирован, является большим и самым сложным.

Следует заметить, что после утверждения плана финансового оздоровления предприятие получает целый ряд преимуществ:

- разблокируются расчетные счета;
- кредиторы, утвердив план, не мешают его выполнению;
- останавливаются штрафные санкции и пени.

План финансового оздоровления утверждается на период 18 месяцев для погашения кредиторской задолженности [16].

1.4 Структура бизнес-плана

Структура бизнес-плана – это письменное описание того или иного проекта, суммы и сроки необходимые для его реализации. Такой план характеризует целесообразность его существования. Состав бизнес-плана во многом зависит от того, в какой сфере находится проект, а также от того, какие размеры он имеет. Структура и содержание бизнес-плана играет важную роль в начале деятельности той или иной организации [17].

Структура бизнес-плана представлена следующим образом:

1. Резюме.

В резюме указывается инициатор и суть проекта. Потребность в инвестициях и источники их финансирования. Показатели эффективности проекта

2. Описание предприятия и отрасли.

Описывается текущее состояние, организационная структура, учредители, персонал, достижения предприятия, место на рынке, основные партнеры и клиенты:

- общие сведения о предприятии (фирме);
- история предприятия;
- финансово-экономические показатели деятельности предприятия;

- месторасположение;
- структура управления;
- кадровый состав;
- направление деятельности и опыт;
- перспективы развития предприятия;
- отрасль экономики и ее перспективы;
- вклад предприятия в развитие региона, общественная и социальная активность.

3. Описание продукции (услуги).

Описывается назначение и область применения, краткое описание и характеристики, указывается конкурентоспособность, патентоспособность и авторские права, наличие и необходимость лицензии, сертификата качества, обеспечение требований экологичности и безопасности, условия поставки и упаковки, эксплуатации, гарантии и сервиса:

- наименование продукции (услуги);
- назначение и область применения, перспективность выпуска или предоставления;
- краткое описание и основные характеристики;
- конкурентоспособность продукции (услуг);
- возможности повышения конкурентоспособности;
- наличие и необходимость лицензирования выпуска продукции (услуги);
- наличие сертификации качества продукции (услуги);
- безопасность и экологичность;
- условия поставки и упаковки (для продукта). Условия предоставления (для услуги);

4. Анализ рынка и разработка плана маркетинга.

Рассматриваются требования потребителей к продукции, конкуренция, рынок сбыта продукции, системы и каналы сбыта, стратегия продвижения на рынок и ценовая политика:

- требования к потребительским свойствам продукции;
- конкуренция;
- рынок сбыта продукции, определение целевого сегмента и определение емкости рынка и прогнозирование продаж;
- план маркетинга, включающий товарную политику, ценовую политику, сбытовую политику и политику продвижения.

5. Производственный план.

Указывается местоположение, применяемые технологии, имеющиеся необходимые производственные помещения (производственные площади), оборудование, материалы, кадровое обеспечение, транспорт и связь, энергетическое и инженерное обеспечение:

- месторасположение и земля;
- технология, качество и сертификация производства;
- план выпуска продукции исходя из плана продаж
- производственные площади и помещения, оборудование и материалы;
- кадровое обеспечение;
- транспорт и связь, энергетическое и инженерное обеспечение проекта;
- экологичность и безопасность производства.

6. Организационный план.

Показывается команда управления проектом и ведущие специалисты, правовое обеспечение, партнеры по реализации проекта, имеющиеся или возможные поддержка и льготы, график реализации проекта:

- команда управления и ведущие специалисты;
- правовое обеспечение (в том числе вопросы организации нового предприятия);
- партнеры по реализации проекта;
- поддержка и льготы;
- организационная структура реализации проекта;
- график реализации проекта.

7. Инвестиционный план.

Определяются потребность в инвестициях в основной и оборотный капитал, источники финансирования проекта, условия и графики обслуживания источников финансирования.

8. Финансовый план.

Формируется финансовая модель предприятия, реализующего проект, отражающая доходы и расходы проекта, а также денежные потоки от всех видов деятельности:

- нормативы для финансово-экономических расчетов (валюта проекта, налоги, инфляция, способ отнесения выплат, процентов по кредитам);

- доходы проекта;

- расходы проекта (расходы: на персонал, прямые и косвенные расходы на производство продукции, постоянные расходы на производство продукции, калькуляция себестоимости продукции и смета затрат на производство, источники финансирования и выплат, налоговые выплаты);

- отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, баланс предприятия.

9. Оценка экономической эффективности и финансовой реализуемости проекта.

Оценивается эффективность реализации проекта:

- направленность проекта: экспорт, импортозамещение, энергосбережение, экология, создание новых рабочих мест, образовательные услуги, молодежная занятость и др.;

- значимость проекта (под значимостью проекта понимается его значение для места реализации (района, города), региона, России, международного сообщества);

- показатели эффективности реализации проекта;

- финансовая реализуемость проекта.

10. Риски и гарантии.

Показываются предпринимательские риски и форс- мажорные обстоятельства, приводятся гарантии возврата средств партнерам и инвесторам:

- риски предприятия их оценка и меры предупреждения;
- форс-мажорные обстоятельства;
- гарантии партнерам и инвесторам.

11. Приложения к бизнес-плану.

Включают в себя документы, подтверждающие или дополняющие информацию, которая содержится в бизнес-плане [18].

1.5 Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта

Эффективность инвестиционного проекта – категория, отражающая соответствие результатов инвестиционного проекта целям и интересам его участников.

Эффективность проекта в целом определяется для того, чтобы определить потенциальную привлекательность проекта для его вероятных участников, а также с целью поиска инвесторов.

Эффективность участия в проекте определяется для того чтобы определить возможность реализуемости проекта, а также заинтересованность в проекте его участников.

Показатели общественной эффективности учитывают социально-экономические последствия осуществления инвестиционного проекта для общества в целом, в том числе как непосредственные результаты и затраты проекта, так и «внешние»:

- затраты и результаты в смежных секторах экономики;
- экологические;
- социальные;
- иные внеэкономические эффекты.

Показатели коммерческой эффективности проекта учитывают финансовые последствия его осуществления для участника, реализующего инвестиционный проект, в предположении, что он производит все необходимые для реализации проекта затраты и пользуется всеми его результатами.

Рассмотрим понятие и виды денежных потоков инвестиционного проекта.

Эффективность инвестиционного проекта оценивается в течение расчетного периода, (жизненного цикла инвестиционного проекта) охватывающего временной интервал от начала проекта до его прекращения, данный расчетный период называется горизонтом расчета.

Расчетный период разбивается на шаги - отрезки, в пределах которых производится агрегирование данных, используемых для оценки.

Денежный поток инвестиционного проекта - это зависимость от времени денежных поступлений и платежей при реализации инвестиционного проекта, определяемая для всего расчетного периода (на каждом шагу расчета).

Денежные потоки инвестиционного проекта подразделяются на:

- денежный поток от инвестиционной деятельности;
- денежный поток от операционной деятельности;
- денежный поток от финансовой деятельности.

Инвестиционный проект считается финансово реализуемым, если денежные потоки, генерируемые проектом, имеют такую структуру, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для его продолжения.

Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта подразделяются на два типа:

1. простые показатели;
2. дисконтированные показатели.

Простые показатели оценки, основанные на статических (бухгалтерских) методах расчета, предусматривают использование в расчетах бухгалтерских данных об инвестиционных затратах и доходах без их дисконтирования во времени.

К ним относятся:

Средняя (расчетная) норма прибыли (*ARR* – Accounting Rate of Return) рассчитывается как отношение среднегодовых денежных поступлений (*CF*) (или годовой чистой прибыли (*Pr*) к общему объему инвестиционных затрат (*Inv₀*) и представлена формулой 1.1:

$$ARR = \frac{CF}{Inv_0}, \quad (1.1)$$

где *Inv₀* (Investment) – сумма инвестиций в проект.

CF – среднее значение денежного потока за период реализации инвестиционного проекта (денежный поток от реализации проекта представляет собой сумму изменения чистой прибыли и амортизационных отчислений, связанных с реализацией инвестиционного проекта на каждом шаге расчета).

Период окупаемости (*PP* - Payback Period) – период, в течение которого доходы проекта, полностью покроют инвестиционные затраты. Расчет периода окупаемости представлен ниже формулой 1.2:

$$PP = \frac{Inv_0}{CF}, \quad (1.2)$$

где *PP* – показатель окупаемости инвестиций (период окупаемости).

Расчет периода окупаемости может осуществляться также путем постепенного, шаг за шагом, вычитания суммы амортизационных отчислений и чистой прибыли за очередной интервал (как правило, за год) планирования из общего объема инвестиционных затрат. Момент времени, в котором остаток обнуляется и является действительным сроком окупаемости инвестиционного проекта.

Дисконтированные показатели оценки эффективности инвестиционных проектов включают в себя:

Чистый дисконтированный доход (NPV – Net Present Value) – разница между приведенной суммой денежного потока, генерируемого проектом за период эксплуатации и приведенной суммой инвестиционных затрат на его реализацию, представлен формулой 1.3:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (1.3)$$

где NPV (Net Present Value) – чистый дисконтированный доход;

CF – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t (Investment) – сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам горизонта расчета;

T – продолжительность периода действия проекта (горизонт расчета);

t – шаг расчета;

r – дисконтная ставка.

Индекс доходности (PI – Profitability Index) – отношение предстоящего денежного потока по проекту к объему инвестиционных затрат, что видно по формуле 1.4:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}}, \quad (1.4)$$

где PI (Profitability Index) – индекс доходности (рентабельность инвестиций);

CF – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t (Investment) – сумма инвестиционных затрат по отдельным шагам горизонта расчета;

T – продолжительность периода действия проекта в годах;

t – шаг расчета;

r – дисконтная ставка.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP – Discounted Payback Period) – период времени от начала финансирования проекта до момента, когда разность между накопленной суммой дисконтированных доходов и дисконтированными затратами по проекту принимает положительное значение, что видно по формуле 1.5:

$$DPP = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (1.5)$$

где DPP (Discounted Payback Period) – дисконтированный период окупаемости;

CF – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t (Investment) – сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам общего эксплуатационного периода;

T – продолжительность периода действия проекта в годах;

t – шаг расчета;

r – дисконтная ставка.

Внутренняя норма доходности (IRR – Internal Rate of Return) – такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. чистый дисконтированный доход обращается в нуль. IRR определяется как решение следующего уравнения, рассчитывается по формуле 1.6:

$$\sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+IRR)^t}, \quad (1.6)$$

где IRR (Internal Rate of Return) – внутренняя норма доходности;

CF – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t (Investment) – сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам общего эксплуатационного периода;

T – продолжительность периода действия проекта в годах;

t – шаг расчета;

r – дисконтная ставка.

Графически внутренняя норма доходности изображается следующим образом (рисунок 1.1):

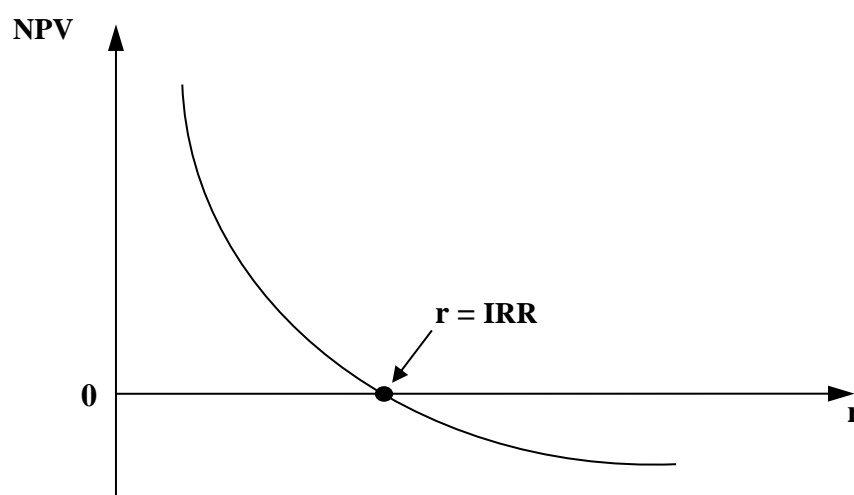


Рисунок 1.1 – Сущность показателя IRR

Внутреннюю норму доходности можно рассчитать методом интерполяции по формуле 1.7 и используя следующий алгоритм:

– выбираются два значения нормы дисконта и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом – выше нуля;

– значения коэффициентов и самих NPV подставляются в следующую формулу (известную как интерполяция):

$$IRR=d_1+\frac{NPV_1}{(NPV_1-NPV_2)}\times(d_2-d_1), \quad (1.7)$$

где d_1 – норма дисконта, при которой NPV положителен;

NPV_1 – значение положительного NPV;

d_2 – норма дисконта, при которой NPV отрицателен;

NPV_2 – значение отрицательного NPV [19].

1.6 Особенности бизнес планирования в России и за рубежом

На сегодняшний момент мировая практика насчитывает множество методик, по экономической оценке, эффективности инвестиций, далеко не все из них совершенны и не содержат недостатков. Зачастую, рекомендации не охватывают аспектов, интересующих инвестора, или затрагивают лишь некоторые моменты актуальных проблем. В связи с этим возникает вопрос: Соответствует ли применение российских методик сложившейся в стране экономической ситуации?

Первым и наиболее существенным отличием является экономическое положение стран в период инвестиционного развития [20]. Если методы проектного анализа за рубежом основывались на рыночных отношениях, возникновение отечественных подходов сдерживалось централизованной системой.

Во-вторых, в то время, как дух предпринимательства почти полностью охватил западные страны, способствуя развитию бизнеса и заставляя инвесторов ориентироваться на проекты все большего масштаба, отечественные инвесторы с опаской подходили к данному вопросу.

Третьим отличием выступает то, что степень использования компьютерных технологий и понимания необходимости их применения в России и за рубежом не являлась и до сих пор не является одинаковой.

Одним из первых российских документов, посвященных вопросу оценке эффективности капиталовложений, стала «Типовая методика определения

эффективности капитальных вложений» 1969 г. В связи с тем, что до 1991 г. бюджетное финансирование капитальных вложений было доминирующим [21].

По мере изменения социально-экономической и политической ситуаций в России, в 1988 г. разрабатывается другой документ: «Методические рекомендации, по комплексной оценке, эффективности мероприятий, направленные на ускорение научно-технического прогресса». В нем учтена необходимость создания новых критериев оценки эффективности инвестиций, требуемая рынком [22].

В 1994 г. вышли «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования», утвержденные совместным постановлением Госстроя России, Минэкономики РФ, Минфина РФ и Госкомпромом России от 31.03.94 г. № 7–12/47 [23].

С той же целью был создан универсальной язык, позволяющий специалистам в области финансового анализа, инвестиционного проектирования и менеджерам компаний общаться между собой, в 1999 году данные рекомендации были дополнены [24]. Маркетинговая составляющая оценки проекта в новой редакции документа не освящалась.

Как было сказано выше, данные методические рекомендации основаны на глубоком переосмыслении зарубежных изданий, поэтому стоит рассмотреть и их.

Таблица 1 – Основные характеристики зарубежных методик разработки бизнес-плана

Наим.	ЕБРР	МБРР	МФК	UNIDO
Цель	Убедить инвестора (кредитора) в экономической эффективности предлагаемого проекта.			
Резюме	Краткое изложение результатов всех расчетов, приведенных во всех последующих разделах бизнес-плана (объемом в 2-3 страницы).			
Описание компании	Описывается финансово-экономическое состояние на основе балансов, отчетов о прибыли и убытках за последние (как правило) шесть кварталов. Дается расшифровка того, что представляют ВОА предприятия, инфраструктура, кадровый состав, команда менеджеров, собственники и др.			
Рынок	Включает в себя подробные результаты маркетинговых исследований того сегмента рынка, на котором реализуется продукция предприятия. Здесь обязательно освещаются следующие вопросы: поставщики, доля в объеме поставок, условия поставок, цены на закупаемую продукцию; потребители,			

	доля в объеме продаж, условия, цены и порядок продаж; основные конкуренты, описание рынка и др. Именно здесь объясняются причины возникновения необходимости разработки и реализации проекта.
--	---

Окончание таблицы 1

Наим.	ЕБРР	МБРР	МФК	UNIDO
Проект	Техническое описание проекта, включая описание необходимого оборудования, технологических процессов и линий. Описываются производители необходимого оборудования, условия приобретения и поставки.			
Финансирование проекта	Доли участия заявителя и инвестора (кредитора) в проекте.			
Калькуляция проектных затрат	Указывается, на что именно необходимо затратить средства по данному проекту.			
Доходы по проекту	Представлены все текущие поступления и затраты в процессе реализации проекта. Производится расчет валовой, операционной и чистой прибыли.			
Чувствительность проекта			Расчет проводится	Расчет проводится
Проектно-балансовая ведомость		Полная – соответствует балансу	Сокращенная	Полная – соответствует балансу
Расчет денежных потоков		Расчет проводится		Расчет проводится
Расчет внутренней нормы доходности	Расчет проводится		Расчет проводится	Расчет проводится

Если сравнивать данные методики относительно приоритетных направлений в составлении бизнес-плана, то подходы ЮНИДО, ЕБРР и МФК ставят на первый план финансовую составляющую проекта, придают значимость обоснованию его экономической эффективности, в то время как МБРР концентрирует внимание на анализе рынка и экономической конъюнктуре, в которой действует предприятие.

Таким образом, проведенный анализ позволяет нам говорить о том, что развитие российских методик по оценке экономической эффективности инвестиционного проекта полностью строится на заимствовании опыта западных стран. Схожесть или однородность понятий в данном случае выражается в: использовании принципа альтернативности; учете неопределенности и рисков, связанных с проектом; использовании общемировых показателей эффективности; представлении потоков продукции и ресурсов в денежной форме и др.

Однако, несмотря на аналогичность содержания методик, в ходе рассмотрения российского и западного опыта выявлены существенные элементы несостоятельности отечественных рекомендаций. Одним из крупных и серьезных недостатков является отсутствие раздела, связанного с маркетинговой концепцией. Как известно, исследование рынка значительно снижает степень неопределенности при принятии важных решений. В связи с тем, что на сегодняшний день одной из важных проблем развития рынка является создание на нем конкуренции, изучение внешней и внутренней среды и ее мониторинг становятся необходимыми условиями анализа эффективности инвестиций.

Другим существенным отличием между отечественными и западными методиками является то, что действующие «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» являются универсальными и не учитывают специфику различных сфер экономики. Зарубежный же опыт богат подходами, позволяющими сконцентрировать внимание на отдельных, наиболее серьезных аспектах бизнес-проекта.

Стоит также упомянуть, что оценка эффективности проекта согласно иностранным методикам, является более комплексной и всесторонней, нежели согласно российским рекомендациям.

Так как наша страна является развивающейся, вполне естественно, что инвестиции оказывают прямое воздействие на объем национального дохода и занятости. На территории РФ нереализованной остается значительная часть возможностей, связанная, прежде всего с особенностями малого и среднего бизнеса. Проекты, успешно воплощенные в жизнь на западе, остаются без внимания отечественных инвесторов по ряду причин: неразвитость системы маркетинговых исследований, затратность осуществления проекта, наличие инфляционных ожиданий, обремененность документальной отчетностью и т. д. Следовательно, правильно составленный, прописанный согласно международным стандартам бизнес-план поможет привлечь не только отечественных, но

и зарубежных инвесторов, что, в свою очередь, создаст условия для развития предпринимательства и улучшит экономические показатели России [25].

Выводы по главе 1

Для написания успешного бизнес-плана необходимы знания по таким предметам, как инвестиции и инвестиционный анализ, а также бизнес-планирование.

В первом разделе данной главы я рассмотрела основные понятия, которые характерны для инвестиционного проектирования. Инвестиции - это денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта. На основе рассмотренного в данном разделе материала можно сделать вывод о том, что с оценкой целесообразности нужных компаниям инвестиций всегда связаны долгосрочные решения. В действии инвестиции становятся нашими невозвратными издержками, поэтому расчеты реализации инвестиционных проектов и затрат, а также оценка их эффективности необходимы для предприятия. Также было рассмотрено понятие инвестиционного проекта, его разновидности и жизненный цикл, состоящий из трех основных ступеней: преинвестиционная, инвестиционная и эксплуатационная.

В следующих разделах мной были рассмотрены сущность, цели и задачи бизнес-планирования, его типы и структура. Для успешного начала и функционирования бизнеса построение грамотного и эффективного бизнес-плана является неотъемлемой задачей. Такой бизнес-план должен:

- Отвечать для инвестора на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект.
- Служить источником информации для лиц, которые непосредственно занимаются реализацией данного проекта.
- Банк при принятии решения о выдаче кредита получает исчерпывающую информацию о существующем бизнесе заемщика и его развитии после получения кредита.

Также необходимо учесть способы экономической оценки инвестиционных проектов, которые осуществляются благодаря таким показателям, как NPV, PI, IRR, DPP, ARR.

В заключительном разделе был проведен сравнительный анализ зарубежных методик бизнес-планирования и современных отечественных. В данном анализе были приведены сходства и отличия разных методик, а также выбор определённой методики по разработке бизнес-плана, время и объем его разработки, вариантность решений, закладываемых в него и др.

Грамотный и полный бизнес-план должен содержать все необходимые разделы, каждый раздел при этом должен быть хорошо проанализирован и точно описан, конечная информация должна быть основана на точных расчетах, а также подкреплена достоверными документальными исходными источниками.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ ФИТНЕС-КЛУБА

2.1 Бизнес идея

Фитнес-индустрия является одной из отраслей сферы услуг, которая развивается быстрыми темпами. На территории г. Челябинска планируется открыть фитнес-клуб, который будет предназначен для предоставления фитнес-услуг, которые будут способствовать улучшению спортивной физической формы и поддержания уровня здоровья посетителей.

Краткосрочные цели проекта:

- выход фитнес-клуба на рынок услуг;
- создание положительного имиджа фирмы в глазах потребителей;
- получение стабильной прибыли от оказания услуг.

Долгосрочные цели проекта:

- расширение номенклатуры предоставляемых услуг;
- обеспечение стабильного финансового и материального положения фитнес-клуба в отрасли и на целевых рынках.

Задача проекта: открытие фитнес-клуба на территории г. Челябинск.

Месторасположение фитнес-клуба выбрано таким образом, чтобы иметь:

- удобный подъезд к фитнес-клубу;
- близость к центру города;
- удаленность от жилых домов.

Выбор места реализации бизнес-плана, его особенности представлены в таблице 2.

Фитнес-клуб будет предоставлять следующие виды услуг:

- тренажерный и кардиозал с профессиональными тренерами-инструкторами;
- персональные тренировки с тренером;
- аэробные программы для взрослых.

Таблица 2 – Организация производства бизнес – плана

Место реализации бизнес-плана	г. Челябинск, проспект Ленина, 81
Обеспеченность транспортной, инженерной, социальной инфраструктурой	Хорошая обеспеченность транспортной, инженерной и социальной инфраструктурой
Наличие спортивных площадей и их размер	Планируется арендовать помещение площадью 200 м ²
Состояние спортивных площадей	Удовлетворительное
Доступность спортивных площадей для посетителей	Хорошая доступность
Наличие в собственности соискателя площадей для реализации бизнес-плана	Площадь под фитнес-клуб планируется арендовать
Наличие договоренности на аренду необходимых помещений	Аренда на 5 лет

Важным составляющим успеха фитнес-клуба любого уровня является персонал. В клубе постоянно будет присутствовать тренер, готовый бесплатно ответить на любой вопрос клиента. Все тренеры будут иметь спортивное образование, периодически проходить аттестацию, подтверждая свои знания в области современного фитнеса.

В таблице 3 представлены виды клиентских карт и объемы продаж.

Таблица 3 – Объемы продаж

№ п/п	Вид карт	Объемы продаж, шт.		
		1 год	2 год	3 год
1.	Карты на разовое посещение	1 200	1 300	1 452
2.	Карты на год	150	150	150
3.	Карты на полгода	120	123	125
4.	Карты на месяц	500	550	605

Таким образом, фитнес-клуб планирует осуществлять продажи карт на разовое посещение, карт на год, полгода и месяц.

2.2 Резюме

Бизнес – план фитнес-клуба, позволит создать положительный образ предприятия в глазах потребителей; обеспечить устойчивое финансовое и материальное положение клуба в отрасли фитнес-услуг и на целевых рынках, и как следствие позволит добиться желаемых финансовых результатов.

Производственная программа открытия фитнес-клуба включает в себя следующие этапы:

- регистрация предприятия;
- поиск и аренда помещения;
- монтаж необходимых систем;
- ремонт помещения;
- приобретение, установка оборудования;
- получение необходимых разрешений;
- набор персонала;
- проведение рекламной компании;
- открытие фитнес-клуба.

Помещение планируется взять в аренду на правах долгосрочной аренды. Основные требования к персоналу - наличие необходимой профессиональной квалификации.

Основных конкурентов фитнес-клуба можно разделить на три группы:

В первую группу входят крупные фитнес-клубы, имеющие хорошую деловую репутацию, их доля рынка составляет 10-20%.

Во вторую группу входят средние, однако, уже достаточно известные фитнес-клубы, их доля рынка составляет 80-90%.

К третьей группе относят мелкие и неизвестные фитнес-клубы, их доля рынка 1-10%.

По имеющимся данным за 2016 год, объем продаж рынка фитнес услуг в городе Челябинске составил 250 000 000 руб. Планируемая выручка

организуемого фитнес-клуба в первый год должна составить 3 720 000 руб., следовательно, при выходе на рынок он будет принадлежать к третьей группе, с долей рынка менее 5% ($3\,720\,000/250\,000\,000*100=1,49\%$), но со временем ситуация должна измениться в положительную сторону, так как предполагается рост выручки.

Срок окупаемости проекта – 1,24 года, для наглядности рассчитаем проект на 3 года.

К завершению 3 года бизнес-плана, предприятие получает 780000 руб. прибыли, которой будет достаточно для компенсации всех затрат по долговым обязательствам.

Оставшаяся часть прибыли может быть направлена на дальнейшее развитие фитнес-клуба и предоставление им дополнительных услуг.

Данный бизнес-план позволит укрепить положение организации на рынке, обеспечить привлечение заказчиков и получение прибыли.

2.3 План маркетинга

2.3.1 Обзор рынка фитнес – услуг

Только за последний год, с января 2016 года по январь 2017 года, число фитнес-клубов в городе увеличилось примерно на треть и на данный момент составляет 160. Тем не менее, по степени проникновения фитнес-услуг столица Южного Урала значительно отстает от большинства городов-миллионников России.

В последнее время в Челябинске появляется все больше локаций для занятий спортом: это и открытые площадки с тренажерами и турниками, и фитнес-центры с профессиональным оборудованием и персональными тренерами. Все больше жителей города делают выбор в пользу спорта и здорового образа жизни. Характерно что, по мнению экспертов, одной из ключевых причин такой тенденции стал изменившийся за последние годы менталитет горожан:

посещаемость фитнес-клубов все равно будет увеличиваться, т.к. люди заботятся о своем здоровье и внешнем виде, а также уделяют все большее внимание своей физической форме.

Диапазон цен на годовые абонементы в Челябинские фитнес-клубы:

– до 15 тысяч рублей в клубы сегмента ниже среднего, такие как ProSport, Ювента, Колизей и др;

– 15–35 тысяч рублей в клубы среднего сегмента, к ним относятся Green Club, Citrus Fitness и др;

– более 100 тысяч рублей, например, фитнес-центр отеля «Видгоф», фитнес-центр отеля «Radisson Blu», Wellness-центр «My club» и др.

На рынке фитнес-услуг города представлены и крупные сетевые игроки. Летом 2014 года в Челябинске начал работу крупнейший фитнес-клуб – проект компании Fitness Holding – Citrus с общей площадью более 500 м², предложивший жителям города самые актуальные направления фитнеса, более 150 видов групповых тренировок и возможности комплексных тренировок в просторном тренажерном зале на более чем 1000 м² при круглосуточном режиме работы 7 дней в неделю.

Аналитики рынка ожидают значительных изменений на рынке фитнес-услуг Челябинска уже в этом году: так, 2016-й ознаменовался выходом на региональный рынок новых сетевых игроков. 15 января в городе состоялось официальное открытие спортивного центра Fit-Studio, являющегося частью федерального сетевого проекта, развиваемого в столице Южного Урала по франшизе. Сетевой фитнес-клуб площадью более 1000 м², с современным оборудованием AeroFIT для функционального тренинга, кроссфита, пилатеса и йоги, а также с зоной детского фитнеса, усилит конкуренцию в регионе.

Вместе с тем, многие из фитнес-клубов города по итогам января 2017 г. отметили отток клиентов: падение покупательной способности россиян сказывается на потребительском рынке фитнес-услуг.

Фитнес-индустрию в Челябинске и регионе можно охарактеризовать как слабо развитую: несмотря на открытия новых клубов и выход сетевых игроков, рынок фитнес-услуг не сформирован и не консолидирован.

По степени проникновения фитнес-услуг Челябинск также значительно отстает от большинства городов-миллионников России, в частности, Екатеринбурга. Несмотря на то, что местный рынок обладает некоторой емкостью и форматом, у него нет определенных сформировавшихся правил, стратегии по вовлечению в фитнес новых клиентов, нет маркетинговых активностей по продвижению фитнес-продуктов. Отделы продаж существуют в единичных клубах.

Анализ влияния внешней среды показывает, какое влияние она оказывает с точки зрения правовой, политической, социально-демографической, экономической, научно-технической, экологической, культурной и т.п. Его цель поиск возможностей угроз, стратегических неопределенностей и стратегических альтернатив.

На рисунке 2.1 рассмотрим STEP-анализ для создаваемого предприятия.

Маркетинговый инструмент, направленный на определение политических, экономических, социальных и технологических факторов, которые оказывают влияние на работу предприятия, называют STEP-анализом.

Данный вид анализа помогает определить и проанализировать влияние на работу предприятия четырех видов факторов:

- социальных (С);
- технологических (Т);
- экономических (Э);
- политических (П).

Рассмотрим их подробнее.

1. Технологические факторы.

С целью повышения конкурентоспособности предприятие должно применять достижения НТП, от которых зависит прибыльная деятельность.

Оценка технологии помогает вовремя выявить возможности для усовершенствования и модернизации оказываемых услуг, которые открывает наука и техника.

2. Экономические факторы.

На цену использованных ресурсов, получение предприятием денежных средств и способность клиентов приобретать определенные услуги оказывает влияние состояние экономики.

Уровень инфляции, налоговая политика, экономический подъем и спад цены на электроснабжение и водоснабжение, относят к наиболее значимым экономическим направлениям.

3. Социально-культурные факторы.

Жизненные ценности, установки, традиции оказывают влияние на культурную среду, в которой работает предприятие.

Социально-культурные факторы оказывают влияние на формирование спроса населения, трудовые отношения, уровень заработной платы и условия труда.

4. Политические факторы.

Политические факторы включают в себя отношения правительства к различным отраслям экономики и регионам страны, изменений в законодательстве и правовом регулировании.

Политика	Экономика
<ul style="list-style-type: none"> – текущее законодательство на рынке; – будущие изменения в законодательстве; – государственное регулирование конкуренции; – ценовая политика; – регулирование конкуренции; – экологические проблемы. 	<ul style="list-style-type: none"> – экономическая ситуация и тенденции; – уровень инфляции; – общие проблемы налогообложения; – платежеспособный спрос населения.
Социальная сфера	Технологические достижения

<ul style="list-style-type: none"> – демография; – изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы; – структура доходов и расходов; – тенденции образа жизни; – бренд, репутация предприятия; – модели поведения покупателей; – мнения и отношение потребителей; – потребительские предпочтения; – реклама и связи с общественностью. 	<ul style="list-style-type: none"> – развитие конкурентных технологий; – финансирование исследований; – информация и коммуникации; – потребители.
---	---

Рисунок 2.1 – STEP-анализ фитнес-клуба

Анализируя данные рисунка 2.1, можно сделать вывод, что к политическим факторам, влияющим на деятельность предприятия можно отнести: текущие и будущие изменения в законодательстве, торговая политика, регулирование конкуренции.

К наиболее важным экономическим факторам можно отнести: экономическая ситуация и тенденции, уровень инфляции, общие проблемы налогообложения, платежеспособный спрос.

Социально-культурные факторы влияют на формирование спроса населения, трудовые отношения, уровень заработной платы и условия труда. К этим факторам относят демографию, тенденцию образа жизни, модели поведения покупателей, мнения и отношение потребителей, потребительские предпочтения.

Технологические факторы, влияющие на предприятие, включают в себя: развитие конкурентных технологий; информацию и коммуникации, анализ потребителей фитнес-услуг.

2.3.2 Конкурентный анализ

Присутствующие на рынке Челябинска фитнес центры можно условно разделить на три группы, в зависимости от ценового сегмента, доля каждой из групп на рынке представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Структура рынка фитнес центров в Челябинске

Сегменты	Фитнес-клубы	Стоимость абонемента, руб.	Доля рынка, %
Эконом (нижний ценовой сегмент)	ProSport, Ювента, Колизей и др.	До 15 000	1-10%
Средний	Green Club, Citrus Fitness и др.	15 000 – 35 000	80-90%
Люкс	фитнес-центр отеля «Видгоф», фитнес-центр отеля «Radisson Blu», Wellness-центр "My club" и др.	До 100 000	10-20%

Фитнес-клуб при выходе на рынок будет принадлежать к третьей группе, с долей рынка менее 1%, но со временем ситуация может измениться в положительную сторону.

В районе, в котором планируется открыть фитнес-клуб, существуют два прямых конкурента, которые находятся в этом же районе это фитнес-клубы «Manhattan» и «Техноджим», но для наглядности возьмем еще несколько ближайших фитнес-клубов, подходящих под сегмент фитнес-клуба, планируемого к открытию и представим их в таблице 5.

Таблица 5 – Конкуренты планируемого фитнес-клуба

Название фитнес-клуб	Наличие сайта	Удобство сайта, актуальность информации	Удобная свободная парковка	Близость к остановке общественного транспорта	Изношенность инвентаря («+» – новый инвентарь)
Фитнес-клуб Manhattan	+	+	+	+	+
Фитнес-клуб Техноджим	+	+	-	+	+
Фитнес-клуб «Шоколад»	+	+	+	+	+
Фитнес-клуб «FitCurves»	+	-	-	+	+
Фитнес-клуб «Ювента»	+	+	-	+	-
Фитнес-центр «Sahar»	+	-	-	+	-
Фитнес-клуб «GoldFlex»	-	-	-	-	-

Конкурентная стратегия фитнес-клуба направлена на то, чтобы добиться устойчивой и выгодной позиции, позволяющей ей противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в фитнес-отрасли. В фитнес-клубе применяется стратегия минимизации издержек, которая обеспечивает более низкие системные издержки на услуги по сравнению с конкурентами. Услуга при этом может оказываться либо по более низким ценам, чем у конкурентов, либо по сопоставимым ценам.

Фитнес-клуб использует обходной маневр тактики конкурентной борьбы. Цель обходного маневра - нападение на более доступные рынки, что позволяет расширить клиентскую базу фитнес-клуба. Данная стратегия заключается в диверсификации оказания услуги, ее рынков и внедрении новых технологий.

Основными методами преодоления конкуренции являются:

- способность удовлетворять различные потребности клиентов;
- повышение качества предоставляемых услуг;
- широкий ассортимент предоставления услуг;
- низкая стоимость услуги.

Таким образом, фитнес-клуб вполне сможет составить конкуренцию на местном рынке вследствие более низкой цены, широкого, качественного спектра предоставляемых услуг, при условии постоянной грамотной маркетинговой политики.

Для стимуляции роста уровня продаж и создания конкурентных преимуществ фитнес-клуб будет использовать в работе следующие методы:

- привлечение в коллектив тренеров с высоким уровнем профессионализма и опытом;
- возможность оплаты услуг безналичным способом;
- скидки для корпоративных клиентов (с целью привлечения фирм к заказу услуг для своих сотрудников);
- программа лояльности для постоянных клиентов;
- проведение тематических вечеринок для посетителей;

- оригинальное оформление интерьера фитнес-клуба;
- удобное расположение парковки возле входа в здание.

План маркетинга представляет собой факторы, совокупность которых предприятие использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка.

В комплекс маркетинга фитнес-клуба будет входить:

- контекстная реклама (Яндекс.Директ, Google AdWords);
- баннерная реклама;
- email-рассылки;
- партнерские программы;
- продвижение в социальных сетях;
- раскрутка фитнес-клуба через купонные сайты;
- буклеты - раздача листовок, на которых указана полная информация о фитнес-клубе;
- другие виды рекламы.

В таблице 6 представлены затраты на рекламу проекта.

Таблица 6 – Затраты на рекламу

№ п/п	Наименование продукции (работ, услуг)	Ед. изм.	Стоимость затрат в соответствии с договорами (руб.)	Затраты на:		
				рекламу	предоставление скидок по акциям	участие в выставках
1.	Баннерная реклама (вывеска)	руб.	20 000	20 000	0	0
2.	Другие виды рекламы (буклеты, листовки, радио, газета)	руб.	10 000	10 000	0	0

Таким образом общие затраты на рекламу фитнес-клуба составят 30 000 руб., в том числе 20 000 руб. баннерная реклама и 10 000 руб. листовки, объявления в газете и т.д.

2.3.3 SWOT- анализ

Применяемый для анализа среды метод SWOT-анализа является довольно широко признанным подходом, позволяющим провести изучение:

- сильных сторон фитнес-клуба (табл. 7);
- слабых сторон фитнес-клуба (табл. 8);
- возможностей рынка (табл. 9);
- потенциальных угроз (табл. 10).

Таблица 7 – Сильные стороны фитнес-клуба

Характеристика	Комментарий
Адекватные финансовые ресурсы	Обладает достаточными финансовыми ресурсами.
Высокая квалификация персонала	Менеджеры сбыта обучаются эффективным продажам, постигают особенности успешного ведения переговоров. Люди большого потенциала, готовые к инновациям и сложной работе.
Хорошая репутация у покупателей	Оптимальное соотношение цены и качества; широкий ассортимент и рекламная поддержка.
Изобретательный стратег в функциональных сферах деятельности организации	Руководство придерживается предпринимательского стиля поведения, стремится к гибкости и адаптивности в отношении внешней среды.
Возможность получения экономии от роста объема производства	Предприятие ориентировано на оказание услуг высокого качества в разных ценовых категориях.
Защищенность от сильного конкурентного давления	Имеет достаточные информационные и административные ресурсы.
Подходящая технология продаж	Современное перспективное предприятие фитнес – индустрии.
Преимущества в области конкуренции	Будет успешно конкурировать на рынке фитнес-услуг.
Наличие инновационных способностей и возможности их реализации	Фитнес-клуб будет постоянно заниматься разработкой нового ассортимента услуг и следить за их качеством.

Таблица 8 – Слабые стороны фитнес-клуба

Характеристика	Комментарий
----------------	-------------

Отсутствие ясных стратегических направлений	Отсутствие сигналов о том, что руководство не понимает необходимость адекватной стратегии.
Ухудшающаяся конкурентная позиция	Явные сигналы об ухудшении конкурентных позиций отсутствуют.
Более низкая прибыльность по сравнению с другими организациями	Обладает достаточно высокой прибыльностью.
Недостаток управленческого таланта и глубины владения проблемами	Явные сигналы отсутствуют.
Уязвимость по отношению к конкурентному давлению	Большое количество конкурентов. Стремление наиболее сильных конкурентов упрочить свои позиции.

Окончание таблицы 8

Характеристика	Комментарий
Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.	Обладает достаточными финансовыми ресурсами.

Таблица 9 – Возможности фитнес-клуба

Характеристика	Комментарий
Выход на новые рынки или сегменты рынка	Существует возможность привлечения клиентов с других регионов.
Расширение товарного ассортимента	Возможность организации оказания новых видов услуг.
Увеличение разнообразия во взаимосвязанных продуктах	Возможность роста сбыта за счет обеспечения свежести восприятия потребителями новых услуг.
Добавление сопутствующих продуктов	Расширение продаж сопутствующих товаров.
Вертикальная интеграция	Не стремится к вертикальной интеграции.
Горизонтальная интеграция	Добровольное объединение с другими фирмами не предусматривается.

Таблица 10 – Угрозы фитнес-клуба

Характеристика	Комментарий
Возможность появления новых конкурентов	Насыщенность рынка, высокие барьеры для вхождения в бизнес.
Рост продаж замещающих продуктов	Большие издержки, связанные с разработкой и выводением на рынок замещающих услуг.
Возрастающее конкурентное давление	Ряд конкурентов усиливают свои позиции на рынке.
Изменение потребностей и вкуса покупателей	Вкусы и потребности потребителей достаточно консервативны.

Неблагоприятные демографические изменения	Численность экономически активного населения сокращается на 1-2% в год.
---	---

Таким образом, с учетом конкретной ситуации, в которой находится фитнес-клуб, определен список его слабых и сильных сторон, а также угроз и возможностей, установлены связи между ними.

Согласно проведенному SWOT-анализу, бизнес, планируемый к реализации имеет больше сильных сторон, чем слабых. Также, количество возможностей превышает количество угроз. Обобщение имеющихся сильных сторон и возможностей позволяет сделать вывод о том, что предприятие обладает высокой гибкостью в вопросах развития и управления, а также сильным маркетинговым потенциалом, однако, уровень конкурентоспособности еще находится не на достаточном уровне, но реализация данного проекта является целесообразной.

2.3.4 Портрет потребителя

В настоящее время большой популярностью пользуются заведения фитнес-индустрии. Связано это с желанием людей быть здоровыми. Основной целью посещения фитнес-клуба, по результатам проведенных исследований (рисунок 2.2) в г. Челябинске является, то, что люди ходят в такие заведения, чтобы стать более здоровыми и сильными. Почти в два раза отстает следующий фактор мотивации – психологический тонус. А вот на третьем и четвертом местах располагаются улучшение физической подготовки и проведение свободного времени соответственно.



Рисунок 2.2 – Цель посещения фитнес – клуба

Так же по результатам проведенных исследований можно сказать, что чаще всего фитнес-клубы посещают женщины (рисунок 2.3).

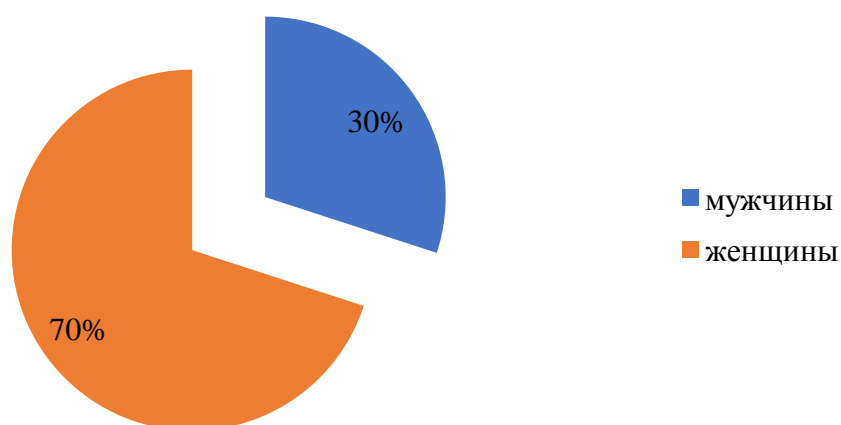


Рисунок 2.3 – Распределение потребителей фитнес-услуг по полу

Что касемо возрастных характеристик то 60% это молодежь в возрасте от 18 до 25 лет (рисунок 2.4).

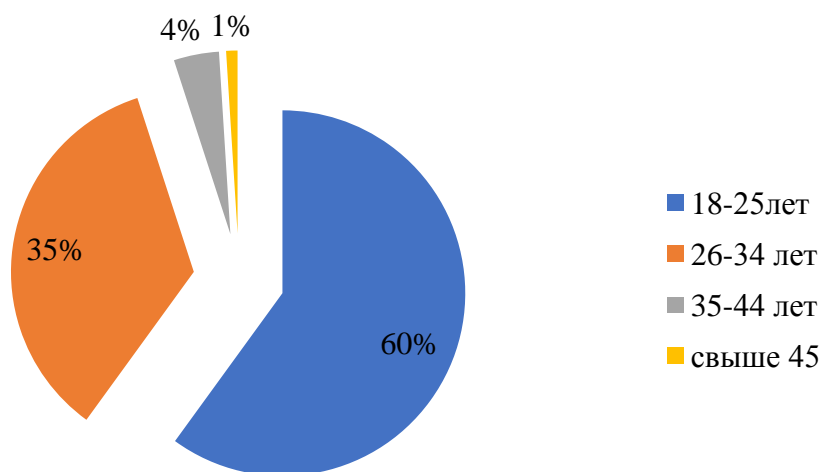


Рисунок 2.4 – Распределение фитнес-услуг по возрасту, %

Анализируя полученные данные, можно составить портрет потенциального потребителя фитнес-услуг: в большинстве своем это будут молодые женщины в возрасте от 18 до 34 лет, со средним достатком, их главной целью является эстетическая составляющая. Также это будут примерно такого же возраста мужчины, которые заинтересованы в своем здоровье и увеличении физических возможностей.

2.3.5 Прогноз выручки

В таблицах 11, 12 и 13 рассчитаем выручку от реализации услуг предполагаемого к открытию фитнес-клуба по трем годам соответственно.

Таблица 11 – Расчет выручки от реализации услуги в первый год

Виды карт	Первый год		
	Цена реализации, руб.	Объем оказания услуг, шт.	Сумма, руб.
Карты на разовое посещение	500	1 200	600 000
Карты на год	12 000	150	1 800 000

Карты на полгода	6 000	120	720 000
Карты на месяц	1 200	500	600 000
	x	x	3 720 000

Таким образом, выручка на первый год реализации проекта должна составить 3 720 000 рублей.

Таблица 12 – Расчет выручки от реализации услуги на второй год

Виды карт	Второй год		
	Цена реализации, руб.	Объем оказания услуг, шт.	Сумма, руб.
Карты на разовое посещение	500	1 300	650 000
Карты на год	12 000	150	1 800 000
Карты на полгода	6 000	123	738 000
Карты на месяц	1 200	550	660 000
	x	x	3 848 000

Таким образом, выручка на второй год реализации проекта должна составить 3 848 000 рублей.

Таблица 13 – Расчет выручки от реализации услуги на третий год

Виды карт	Третий год		
	Цена реализации, руб.	Объем оказания услуг, шт.	Сумма, руб.
Карты на разовое посещение	500	1 452	726 000
Карты на год	12 000	150	1 800 000
Карты на полгода	6 000	125	750 000
Карты на месяц	1 200	605	726 000
	x	x	4 002 000

Таким образом, выручка на третий год реализации проекта должна составить 4 002 000 рублей.

2.4 Организационно-производственный план

Организационно – правовой формой планируемого предприятия будет общество с ограниченной ответственностью, учрежденное одним физическим лицом.

Основным видом деятельности является оказание услуг в сфере спорта и фитнеса.

Учредительным документом предприятия является Устав.

Условия и допущения, принятые для расчета:

- финансово – экономическая оценка выполнена в Excel;
- шаг расчета - один год;
- значения всех исходных и расчетных данных приводятся в валюте Российской Федерации – рубль.

Организационная структура фитнес-клуба представлена на рисунке 2.5.

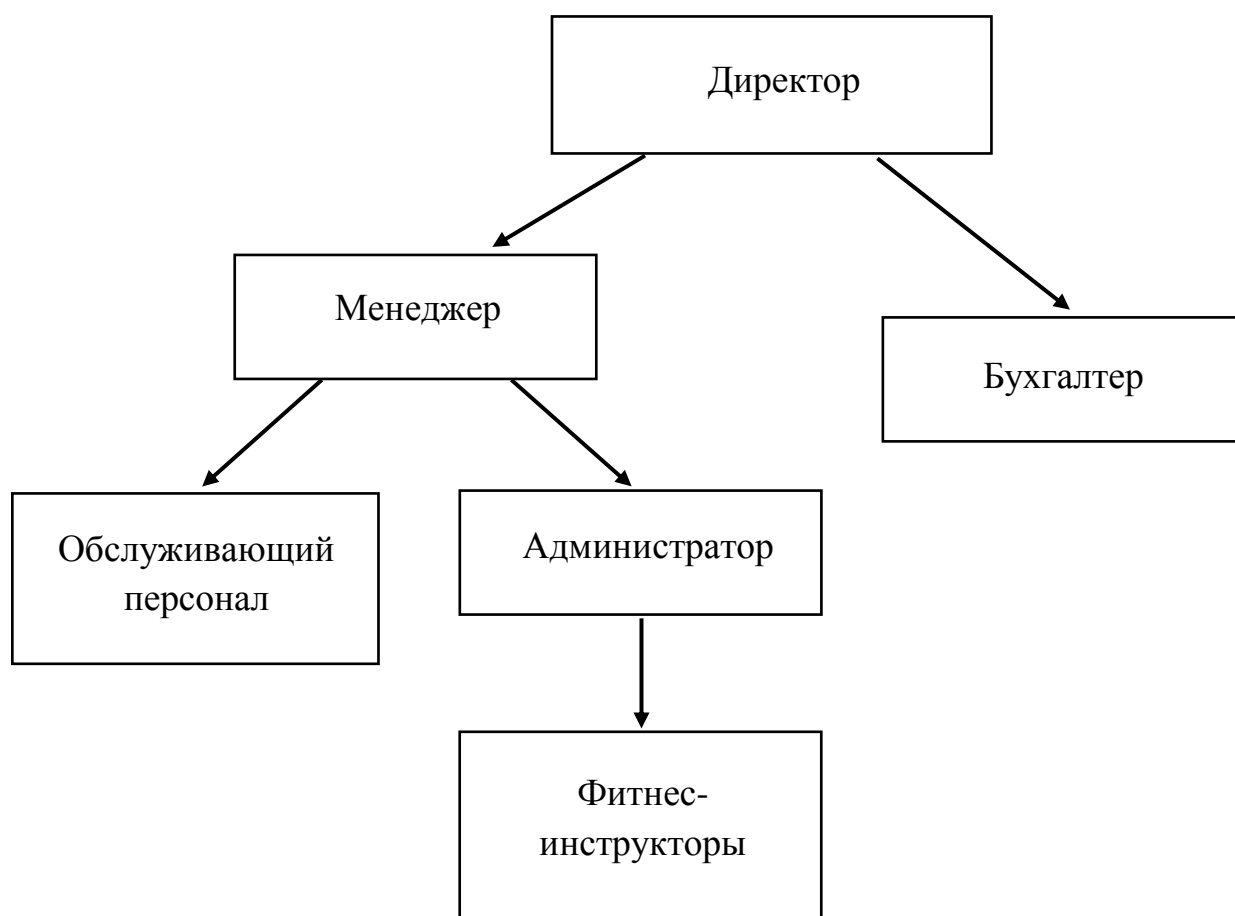


Рисунок 2.5 – Организационная структура фитнес-клуба

2.5 Инвестиционный план

В таблице 14 рассчитаем потребность в инвестициях необходимых для реализации бизнес-плана открытия фитнес-клуба. Объектами инвестирования в рассматриваемом проекте являются тренажеры, инвентарь и необходимое оборудование непосредственно для наполнения тренажерного зала, а также необходимая мебель для ресепшена и кабинета директора.

Таблица 14 – Расчет потребности в инвестициях

Объекты инвестирования	Поставщик	Способ доставки	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Сумма, руб.
Беговая дорожка HouseFit HT-9101 HP	Оптовая база, магазин	Самовывоз	2	35 900	71 800

Продолжение таблицы 14

Объекты инвестирования	Поставщик	Способ доставки	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Сумма, руб.
Велотренажер Oxygen Discovery	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	13 490	13 490
Эллиптический тренажер OXYGEN PEAK E	Оптовая база, магазин	Самовывоз	2	10 190	20 380
Скамья для пресса прямая OXYGEN FLAT SIT UP BOARD	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	2 690	2 690
Скамья силовая DFC TF-307F	Оптовая база, магазин	Самовывоз	2	3 200	6 400
Турник-пресс-брусья OPTIFIT Ascot SX61	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	9 900	9 900
Гиперэкстензия Body Solid GHYP-345	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	9 990	9 990

Силовой комплекс OXYGEN HUNTER	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	21 790	21 790
BodySolid GCEC-340 Сгибание-разгибание ног	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	18 900	18 900
Тренажер для прессы ABX-POWER SL-2007H	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	8 900	8 900
Скамья под штангу DFC D730	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	8 990	8 990
Скамья Скотта Body Solid Powerline PPB-32	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	7 100	7 100
Силовая рама WNQ Magnum A-690	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	63 900	63 900
Body Solid GPM-65 Баттерфляй	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	17 990	17 990
Сведение/разведение ног аэробный тренажер JOHNS AEROBIC line TR 303	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	39 512	39 512

Продолжение таблицы 14

Объекты инвестирования	Поставщик	Способ доставки	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Сумма, руб.
Тренажер для задней поверхности бедра (глют- машина) Body Solid PGM200X	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	17 840	17 840
Тренажер тяга на грудь Body Solid GSRM40	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	17 100	17 100
Двухпозиционный тренажер жим от груди Body Solid DPRSsf	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	108 660	108 660
Body Solid SWT14 Подставка для стандартных дисков	Оптовая база, магазин	Самовывоз	2	2 900	5 800
Alex DR-17 Подставка для гантелей	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	9 000	9 000
Alex DR-14 Подставка для гантелей	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	10 878	10 878

Набор олимпийских дисков для тренажеров Powertec 255 LBS (116 кг)	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	21 990	21 990
Гриф для штанги ОВ47-Z, d=50мм	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	2 500	2 500
Гриф олимпийский прямой ОВ-86-700	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	9 500	9 500
Гриф для штанги прямой (153 см) ADWT-10102	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	3 390	3 390
Гриф прямой олимпийский ОВ-03	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	4 900	4 900
Гантельный ряд Body-Solid SDRS550	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	50 300	50 300
Гантельный ряд Body-Solid SDRS900	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	71 010	71 010
Body Solid GOBH-5/ОВН-5 Подставка для олимпийских грифов	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	3 900	3 900
Коврики гимнастические	Оптовая база, магазин	Самовывоз	10	250	2 500

Окончание таблицы 14

Объекты инвестирования	Поставщик	Способ доставки	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Сумма, руб.
Шкафчики для хранения	Оптовая база, магазин	Самовывоз	60	1 000	60 000
Стол	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	20 000	20 000
Стул	Оптовая база, магазин	Самовывоз	10	500	5 000
Зеркало	Оптовая база, магазин	Самовывоз	10	1 500	15 000
Диван	Оптовая база, магазин	Самовывоз	1	18 000	18 000
Телевизор	Магазин техники	Самовывоз	1	13 000	13 000
Аудиосистема	Магазин техники	Самовывоз	1	3 000	3 000

Компьютер	Магазин техники	Самовывоз	1	25 000	25 000
Итого	х	х	х	х	820 000

Рассчитаем затраты на аренду помещения для фитнес-клуба.

Расчеты представим в таблице 15.

Таблица 15 – Затраты на аренду помещения

В рублях

Наименование	Цена за месяц	Сумма за год	Общая сумма за год
Аренда помещения для фитнес-клуба	50 000	600 000	660 000
Коммунальные платежи	5 000	60 000	

Должностными обязанностями директора фитнес-клуба выступают:

1. Осуществление общего руководства административно-хозяйственной и экономической деятельностью фитнес-клуба.
2. Организация работы персонала и контроль за качественным выполнением работниками своих должностных обязанностей.

Следить за ходом протекания процесса работы фитнес-клуба будут администраторы, работающие два дня через два, так же, как и фитнес-инструкторы.

Работа бухгалтера, работающего на полставки, ничем не будет отличаться от работы данных должностных лиц в других организациях.

На предприятии будет использоваться окладная система оплаты труда.

В таблице 16 представим расчет затрат на оплату труда персонала фитнес-клуба, планируемого к открытию.

Таблица 16 – Годовой фонд оплаты труда

Должность	Кол-во, чел.	Месячная заработная плата одного работника, руб.	Годовая заработная плата работника, руб.
Директор	1	35 000	420 000
Менеджер	1	15 000	180 000
Администратор	2	15 000	360 000

Бухгалтер	1	20 000	240 000
Фитнес-тренеры	2	30 000	720 000
Годовой фонд начисленной заработной платы			1 920 000
Страховые взносы			576 000
Итого годовой фонд заработной платы			2 496 000

Таким образом, общее количество персонала, которое планируется задействовать в реализации данного бизнес-плана составляет 7 человек. Общий прогнозный фонд отплаты труда за год составит 2 496 000 руб.

Постоянные затраты – это такие затраты, которые не зависят от объемов производства и продаж, они неизменны, и не составляют прямую себестоимость продукции, товаров, услуг.

Переменные затраты – это затраты, которые составляют прямую себестоимость продукции, и их размер напрямую зависит от объемов производства и реализации продукции, товаров или услуг.

В таблицах 17 и 18 представлены переменные и постоянные затраты при реализации данного бизнес-плана.

Таблица 17 – Постоянные расходы на реализацию бизнес-плана

№ п/п	Перечень постоянных расходов	В рублях		
		1 год реализации проекта	2 год реализации проекта	3 год реализации проекта
1.	Аренда помещения	660 000	660 000	660 000
2.	Производственные фонды (тренажеры, инвентарь)	820 000	0	0
3.	Телефон, интернет для административно-управленческого персонала	50 000	50 000	50 000
4.	Заработная плата административно-управленческого персонала с отчислениями	858 000	858 000	858 000
5.	Иные непроизводственные расходы	50 000	50 000	50 000

Итого постоянные расходы	2 438 000	1 618 000	1 618 000
--------------------------	-----------	-----------	-----------

На рисунке 2.6 представлена структура постоянных затрат фитнес-клуба.

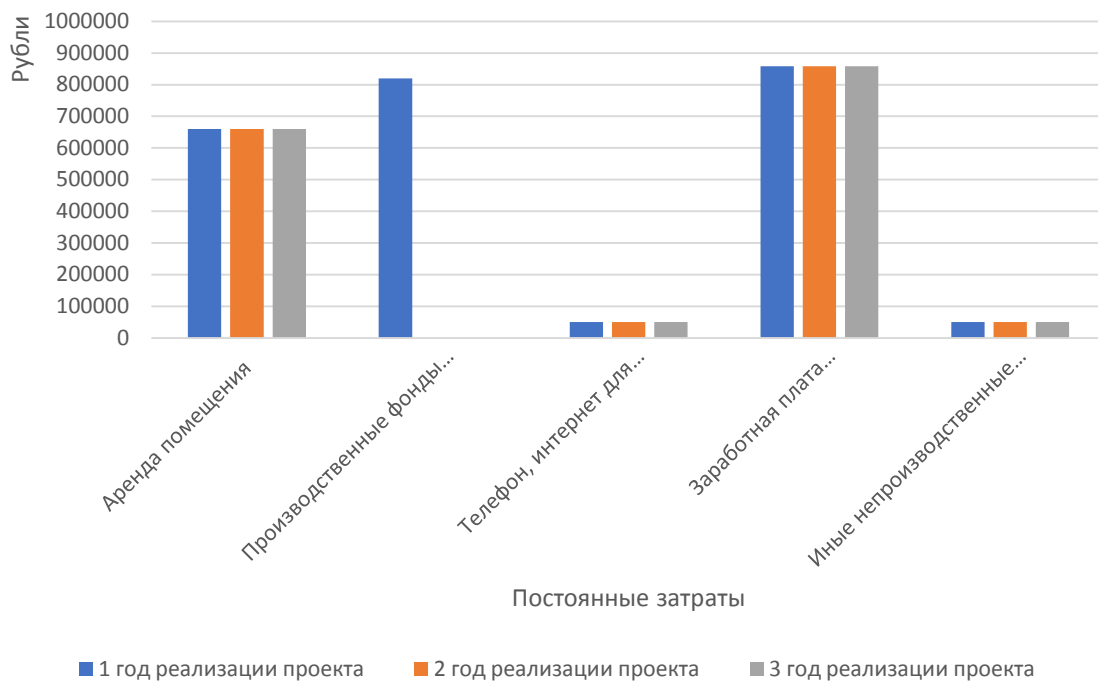


Рисунок 2.6 – Структура постоянных затрат фитнес-клуба

Таблица 18 – Расчет переменных расходов

№ п/п	Перечень постоянных расходов	В рублях		
		1 год реализации проекта	2 год реализации проекта	3 год реализации проекта
1.	Сырье и материалы (чистящие средства и т.д.)	25 000	30 000	35 000
3.	Транспортные расходы	50 000	50 000	50 000
4.	Канцелярские расходы	25 000	30 000	35 000
5.	Хозяйственные расходы	50 000	50 000	50 000
6.	Зарботная плата основного персонала с отчислениями	1 404 000	1 404 000	1 404 000
8.	Реклама, маркетинговые исследования	30 000	30 000	30 000
	Итого переменные расходы	1 584 000	1 594 000	1 604 000

На рисунке 2.7 представлена структура переменных затрат фитнес-клуба.

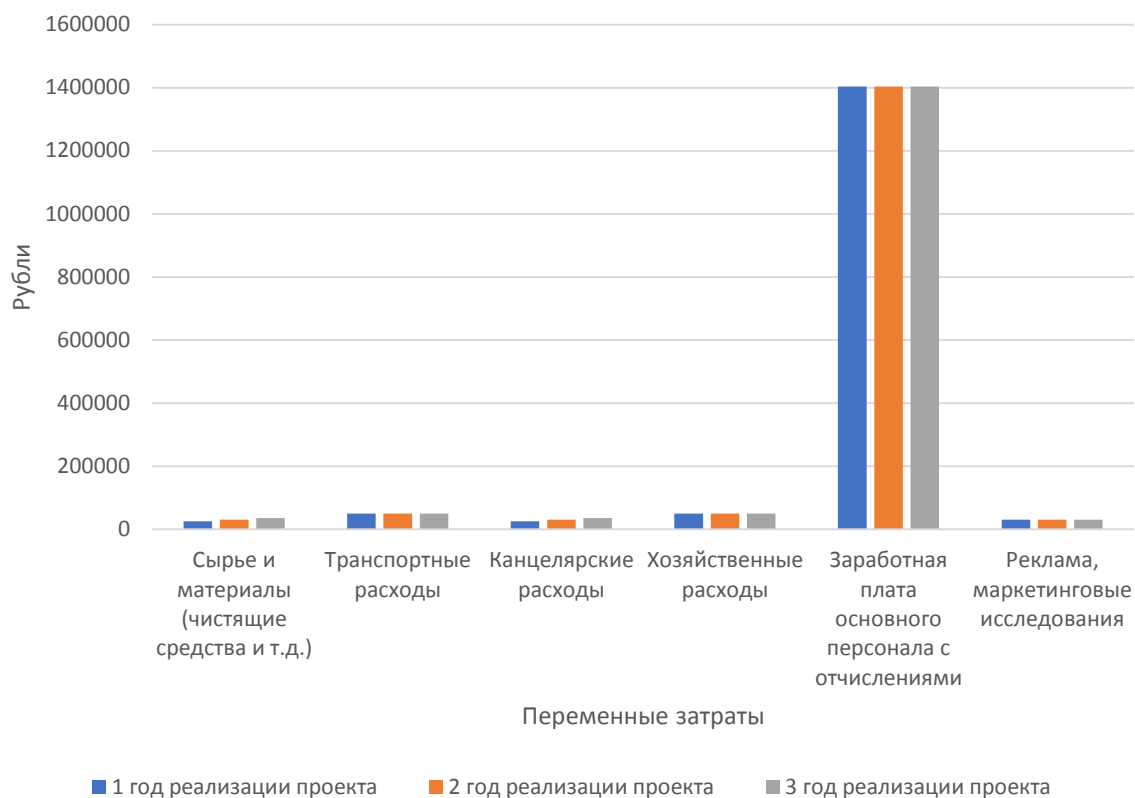


Рисунок 2.7 – Структура переменных затрат фитнес-клуба

Расчет инвестиций необходимых для реализации бизнес-плана представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Расчет инвестиций необходимых для реализации бизнес-плана
В рублях

Наименование статьи	1 год реализации проекта	2 год реализации проекта	3 год реализации проекта
Инвестиции необходимые для реализации бизнес-плана, в том числе:	4 022 000	3 212 000	3 222 000
Постоянные расходы	2 438 000	1 618 000	1 618 000
Переменные расходы	1 584 000	1 594 000	1 604 000

Таким образом, общие инвестиционные вложения проекта за первый год составят 4 022 000 руб., во второй год – 3 212 000 руб., в третий год – 3 222 000 руб. Источниками финансирования являются собственные средства.

2.6 Финансовый план

Фитнес-клуб подлежат налогообложению в соответствии с функционирующим законодательством Российской Федерации о налогах и сборах. В своей деятельности фитнес-клуб будет использовать упрощенную систему налогообложения, при которой объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов.

Таблица 20 бюджет налоговых платежей фитнес-клуба.

Таблица 20 – Налоги и налогообложение

Наименование налога	Ставка, %.	Налогооблагаемая база, в первый год, руб.	Периодичность выплат
Налог с прибыли (Упрощенная система налогообложения – 15% с прибыли)	15%	0	Один раз в квартал
Страховые взносы	30%	576 000	Один раз в квартал

Задачи ценообразования: предприятие будет стремиться к завоеванию лидерства на рынке. Предполагается активная ценовая политика, то есть применение уровня цен несколько ниже уровня цен конкурентов.

Ценовая политика фитнес-клуба будет нацелена на завоевание клиентов при помощи более низких цен.

Стратегия ценообразования – это возможный уровень, направление, скорость и периодичность изменения цен в соответствии с рыночными целями предприятия.

Стратегии ценообразования по уровню цены можно классифицировать:

- стратегия «снятия сливок» - кратковременное конъюнктурное завышение цен;
- стратегия «цены проникновения» - значительное занижение цен на услуги;
- стратегия «среднерыночных цен» - установление цены по среднеотраслевой.

Для фитнес-клуба наиболее приемлема стратегия «среднерыночных цен» так,

как она используется при наличии достаточного количества конкурентов.

Тактика ценообразования включает в себя реализацию системы скидок постоянным клиентам, а также гарантирует удовлетворение запросов потребителей и качественное предоставление услуг, таким образом сервис создает доверие к предприятию.

Метод ценообразования фитнес-центра заключается в ценообразовании с ориентацией на конкуренцию.

В таблице 21 сопоставим цены на предоставление услуг фитнес-центра с ценами конкурентов.

Таблица 21 – Сравнительная характеристика цен конкурентов и фитнес-клуба

№ п/п	Виды карт	Единица измерения	Фитнес-центр	Конкурент 1	Конкурент 2
1.	Карты на разовое посещение	руб./шт.	500	600	550
2.	Карты на год	руб./шт.	12 000	15 000	14 200
3.	Карты на полгода	руб./шт.	6 000	7 000	6 500
4.	Карты на месяц	руб./шт.	1 200	1 500	1 450

В таблице 22 представлен финансовый план фитнес-клуба, планируемого к открытию.

Таблица 22 – Финансовый план

В рублях

№ п/п	Показатель	1 год реализации проекта	2 год реализации проекта	3 год реализации проекта
1.	Выручка от продаж	3 720 000	3 848 000	4 002 000
2.	Себестоимость продаж, в том числе	4 022 000	3 212 000	3 222 000
3.	Постоянные расходы	2 438 000	1 618 000	1 618 000
4.	Переменные расходы	1 584 000	1 594 000	1 604 000
5.	Маржа	2 136 000	2 254 000	2 398 000
6.	Операционная прибыль	-302 000	636 000	780 000
7.	Налоги	0	95 400	117 000

8.	Чистая прибыль	-302 000	540 600	663 000
9.	Уровень рентаб., %	-	16,53	19,49

Таким образом, как видно из расчетов таблицы 23, проект по открытию фитнес центра является прибыльным и рентабельным, отрицательное значение чистой прибыли в первый год реализации проекта обусловлена наличием в составе постоянных расходов данного периода затрат на приобретение оборудования в размере 820 000 руб.

2.7 Оценка экономической эффективности проекта

Для оценки эффективности проекта используем метод чистой приведённой стоимости, который основан на сопоставлении дисконтированной стоимости денежных поступлений за прогнозируемый период и инвестиций.

Ставка дисконтирования рассчитывается по формуле (2.1):

$$r = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f), \quad (2.1)$$

где R_f – безрисковая ставка дохода.

В качестве безрисковых активов рассматриваются обычно государственные ценные бумаги со сроком погашения 30 лет. На 2016 год ставка доходности по этим бумагам составляла 7,4 % годовых;

β – коэффициент, определяющий изменение цены на акции компании по сравнению с изменением цен на акции по всем компаниям данного сегмента рынка. В странах с развитым фондовым рынком β -коэффициенты рассчитываются специализированными агентствами, инвестиционными и консалтинговыми компаниями и публикуются в финансовых справочниках и периодических изданиях, анализирующих фондовые рынки. В целом по рынку ценных бумаг β принимают равным 1.

R_m – среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке (13,5 %);

$(R_m - R_f)$ – премия за рыночный риск. Это величина, на которую

среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке превышали ставку дохода по безрисковым ценным бумагам в течение длительного времени.

Таким образом, ставка дисконтирования составляет:

$$r = 0,074 + 1 \cdot (0,135 - 0,074) = 0,135$$

Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле (2.2):

$$NPV = \sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t} - I_0, \quad (2.2)$$

где NPV – чистая текущая стоимость;

C_t – ЧДП от реализации инвестиционного проекта;

I_0 – первоначальные инвестиции;

r – ставка дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход равен:

$$NPV = \frac{663000}{(1+0,135)^1} + \frac{663000}{(1+0,135)^2} + \frac{663000}{(1+0,135)^3} - 820000 = 732249,00$$

Таким образом, NPV составит 732 249,00 рублей на 3-й год реализации проекта.

Индекс доходности (PI) характеризует доход на единицу затрат. Этот критерий наиболее предпочтителен, когда надо упорядочить независимые проекты для создания оптимального портфеля в случае ограниченности сверху общего объема инвестиций. Индекс доходности есть отношение суммы дисконтированных притоков к сумме дисконтированных оттоков денежных средств по проекту; представлен формулой (2.3).

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}{I_0}, \quad (2.3)$$

Индекс доходности отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен:

$$PI = \frac{\frac{663000}{(1+0,135)^1} + \frac{663000}{(1+0,135)^2} + \frac{663000}{(1+0,135)^3}}{820000} = 1,89$$

Данное значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированных притоков за 3 года реализации проекта в 1,89 раз больше, чем инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям, т.е. IRR=r, при NPV=0.

$$IRR = r1 + NPV1 / (NPV1 - NPV2) \cdot (r2 - r1), \quad (2.4)$$

где r1 – значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором NPV1 больше 0 (при r1=0,617 NPV2=399,50 руб.);

r2 - значение табулированного коэффициента дисконтирования, при котором NPV2 меньше 0 (при r2=0,618 NPV2=-457,82 руб.).

$$IRR = 0,617 + \frac{399,5}{399,5 + 457,82} \cdot (0,618 - 0,617) = 0,62$$

Таким образом, IRR = 62 %.

Согласно данному методу должны приниматься все проекты, индекс доходности которых превышает единицу, поэтому по данному критерию и,

учитывая, что $NPV > 0$, проект стоит принимать. Таким образом, при ставке дисконтирования равной 62 % величина доходов по проекту будет равна вложениям.

Простой срок окупаемости рассчитывается по формуле (2.5):

$$PP = \frac{I_0}{NP}, \quad (2.5)$$

где I_0 – первоначальные инвестиции по проекту;

NP – чистая прибыль.

Простой срок окупаемости составляет:

$$PP = \frac{820000}{663000} = 1,2368 \text{ года}$$

Это число свидетельствует о том, что по истечении этого периода проект полностью окупится.

Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле (2.6):

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}, \quad (2.6)$$

Дисконтированный срок окупаемости равен:

$$DPP = \frac{2-153567,89}{453446,38} = 1,6613 \text{ года}$$

В таблице 23 представим значения всех рассчитанных показателей.

Таблица 23 – Показатели эффективности

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	13,5
NPV - чистый дисконтированный доход, руб.	732 249,00
PI - индекс доходности	1,89

IRR - внутренняя норма рентабельности, %	62
PP - срок окупаемости, год	1,24
DPP – дисконтируемый срок окупаемости, год	1,66

Так как чистый дисконтированный доход больше нуля, индекс доходности больше единицы и равен 1,89, а простой срок окупаемости 1,24 года, следовательно, проект целесообразен к реализации.

Таким образом, были произведены расчеты основных экономических показателей, из которых видно, что разработанное мероприятие по экономическим расчетам является рентабельным.

В дальнейшем рекомендуется руководителю фитнес-клуба контролировать и повышать качество предоставляемых услуг, а также повышать квалификацию работников и активизировать работу рекламной деятельности.

2.8 Оценка рисков проекта

Далее был проведен анализ рисков проекта. Были рассмотрены два метода такие как операционный анализ и анализ чувствительности.

Порог рентабельности (порог R) рассчитывается согласно формуле 2.7.

$$\text{ПРд} = \frac{B \cdot Z_{\text{пост}}}{(B - Z_{\text{пер}})}, \quad (2.7)$$

где ПРд – порог рентабельности в денежном выражении;

B – выручка;

Z_п – постоянные затраты;

Z_{пер} – переменные затраты.

В таблицах 24, 25 и 26 приведены расчёты порога рентабельности в денежном выражении для каждого вида клиентских карт, которые будет реализовывать фитнес-клуб.

Таблица 24 – Порог рентабельности в денежном выражении, первый год

В рублях

Показатель	Разовая тренировка	Карта на год	Карта на полгода	Карта на месяц
Выручка	600 000	1 800 000	720 000	600 000
Затраты переменные	396 000	396 000	396 000	396 000
Затраты постоянные	609 500	609 500	609 500	609 500
Порог рентабельности	1 792 647,06	781 410,26	1 354 444,44	1 792 647,06

Таблица 25 – Порог рентабельности в денежном выражении, второй год

В рублях

Показатель	Разовая тренировка	Карта на год	Карта на полгода	Карта на месяц
Выручка	650 000	1 800 000	738 000	660 000
Затраты переменные	398 500	398 500	398 500	398 500
Затраты постоянные	404 500	404 500	404 500	404 500
Порог рентабельности	1 045 427,44	519 514,81	879 296,02	1 020 917,78

Таблица 26 – Порог рентабельности в денежном выражении, третий год

В рублях

Показатель	Разовая тренировка	Карта на год	Карта на полгода	Карта на месяц
Выручка	726 000	1 800 000	750 000	726 000
Затраты переменные	401 000	401 000	401 000	401 000
Затраты постоянные	404 500	404 500	404 500	404 500
Порог рентабельности	903 590,77	520 443,17	869 269,34	903 590,77

Порог рентабельности в натуральном выражении (точка безубыточности) рассчитывается по формуле 2.8:

$$ПР_n = ПР_{д/ц}, \quad (2.8)$$

где ПР_n – порог рентабельности в натуральном выражении;

Ц – цена одного абонемента.

В таблицах 27, 28 и 29 приведены расчёты порога рентабельности в натуральном выражении для каждого вида клиентских карт, которые будет реализовывать фитнес-клуб.

Таблица 27 – Порог рентабельности в натуральном выражении первый год

В рублях

Показатель	Разовая тренировка	Карта на год	Карта на полгода	Карта на месяц
Порог рентабельности	1 792 647,06	781 410,26	1 354 444,44	1 792 647,06
Цена 1 абонеента	500	12000	6000	1200
Порог рентабельности в натуральном выражении	3 585,29	65,12	225,74	1 493,87

Таблица 28 – Порог рентабельности в натуральном выражении второй год

В рублях

Показатель	Разовая тренировка	Карта на год	Карта на полгода	Карта на месяц
Порог рентабельности	1 045 427,44	519 514,81	879 296,02	1 020 917,78
Цена 1 абонеента	500	12000	6000	1200
Порог рентабельности в натуральном выражении	2 090,85	43,29	146,55	850,76

Таблица 29 – Порог рентабельности в натуральном выражении третий год

В рублях

Показатель	Разовая тренировка	Карта на год	Карта на полгода	Карта на месяц
Порог рентабельности	903 590,77	520 443,17	869 269,34	903 590,77
Цена 1 абонеента	500	12 000	6 000	1 200
Порог рентабельности в натуральном выражении	1 807,18	43,37	144,88	752,99

К условно-постоянным затратам можно отнести все текущие затраты. Они не зависят от количества посетителей студии. Также к условно-постоянным затратам можно отнести все налоги.

Операционный анализ проекта представлен в таблицах 30, 31, 32, 33.

Таблица 30 – Операционный анализ разовой тренировки

Номер шага	1	2	3
Длительность шага, мес.	12	12	12
Выручка, руб.	600 000	650 000	726 000
Цена абонеента, руб.	500	500	500
Точка безубыточности, шт.	3 585	2 091	1 807
Порог рентабельности, руб.	1 792 647,1	1 045 427,4	903 590,8
Запас финансовой прочности, руб.	-1 192 647,1	-395 427,4	-177 590,8

Запас финансовой прочности, %	-199	-61	-24
-------------------------------	------	-----	-----

Запас финансовой прочности должен быть больше 10%, в противном случае фитнес-клуб оказывается в зоне риска. Так как выручка увеличивается с каждым годом, то и ЗФП с каждым годом все ближе к своему нормальному значению, для его повышения следует обратить внимания на ряд стратегий, описанных ниже.

Таблица 31 – Операционный анализ «Карта на год»

Номер шага	1	2	3
Длительность шага, мес.	12	12	12
Выручка, руб.	1 800 000	1 800 000	1 800 000
Цена абонемента, руб.	12 000	12 000	12 000
Точка безубыточности, шт.	65	43	43
Порог рентабельности, руб.	781 410,2564	519 514,8056	520 443,1737
Запас финансовой прочности, руб.	1 018 589,744	1 280 485,194	1 279 556,826
Запас финансовой прочности, %	57	71	71

Из расчетов видно, что фитнес-клуб безубыточен при реализации в среднем около 65 абонементов в год или 5 абонемент в месяц.

Таким образом, запас финансовой прочности составляет около 57% на первый год, что можно считать достаточным для уверенной реализации проекта.

Таблица 32 – Операционный анализ «Карта на полгода»

Номер шага	1	2	3
Длительность шага, мес.	12	12	12
Выручка, руб.	720 000	738 000	750 000
Цена абонемента, руб.	6 000	6 000	6 000
Точка безубыточности, шт.	226	147	145

Окончание таблицы 32

Номер шага	1	2	3
Порог рентабельности, руб.	1 354 444,44	879 296,02	869 269,34
Запас финансовой прочности, руб.	-634 444,44	-141 296,02	-119 269,34
Запас финансовой прочности, %	-88	-19	-16

Таблица 33 – Операционный анализ «Карта на месяц»

Номер шага	1	2	3
------------	---	---	---

Длительность шага, мес.	12	12	12
Выручка, руб.	600 000	660 000	726 000
Цена абонемента, руб.	1 200	1 200	1 200
Точка безубыточности, шт.	1 494	851	753
Порог рентабельности, руб.	1 792 647,059	1 020 917,782	903 590,7692
Запас финансовой прочности, руб.	-1 192 647	-360 918	-177 591
Запас финансовой прочности, %	-199	-55	-24

Графическое изображение расчетов представлено на рисунках 2.8 – 2.11.

Следует учитывать, что наращивание прибыли будет происходить в том случае, когда выручка превысит пороговую норму рентабельности.

Соответственно, реализовывать услуги необходимо в объеме, большем показателя точки безубыточности.

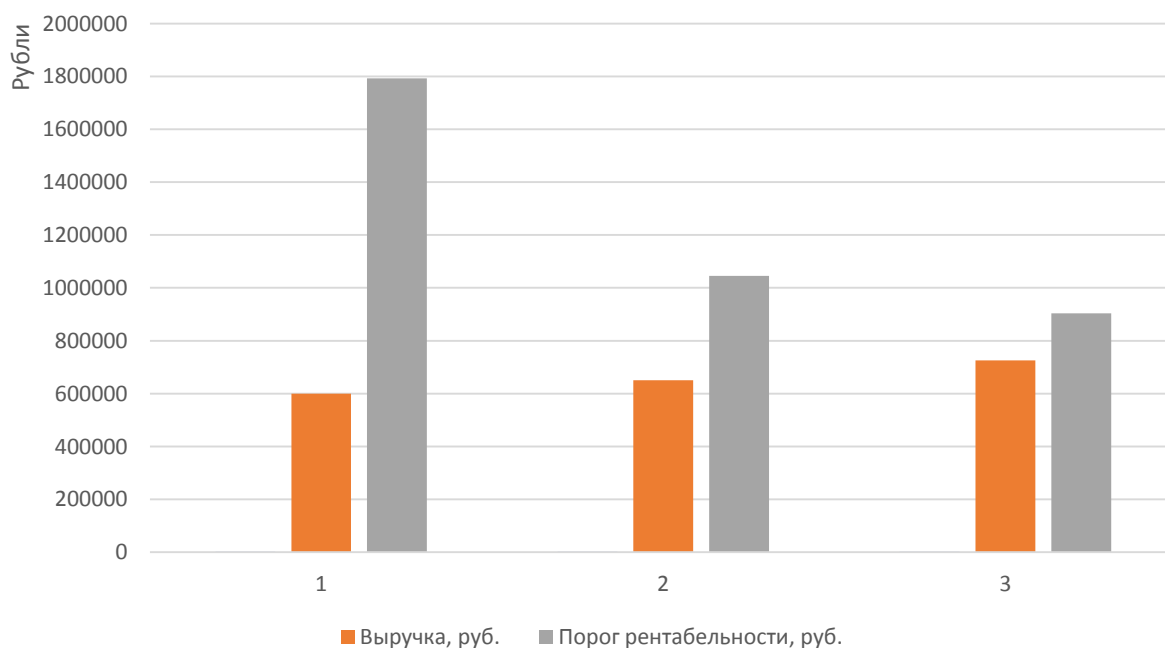


Рисунок 2.8 – Выручка и порог R разовых тренировок по шагам проекта

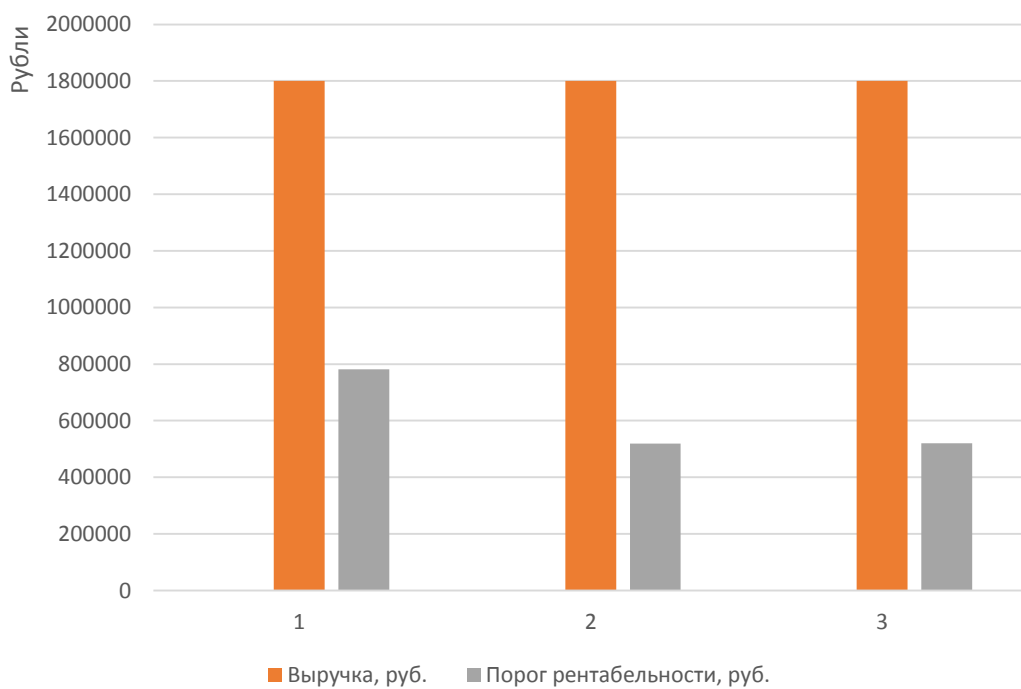


Рисунок 2.9 – Выручка и порог R карты на год по шагам проекта

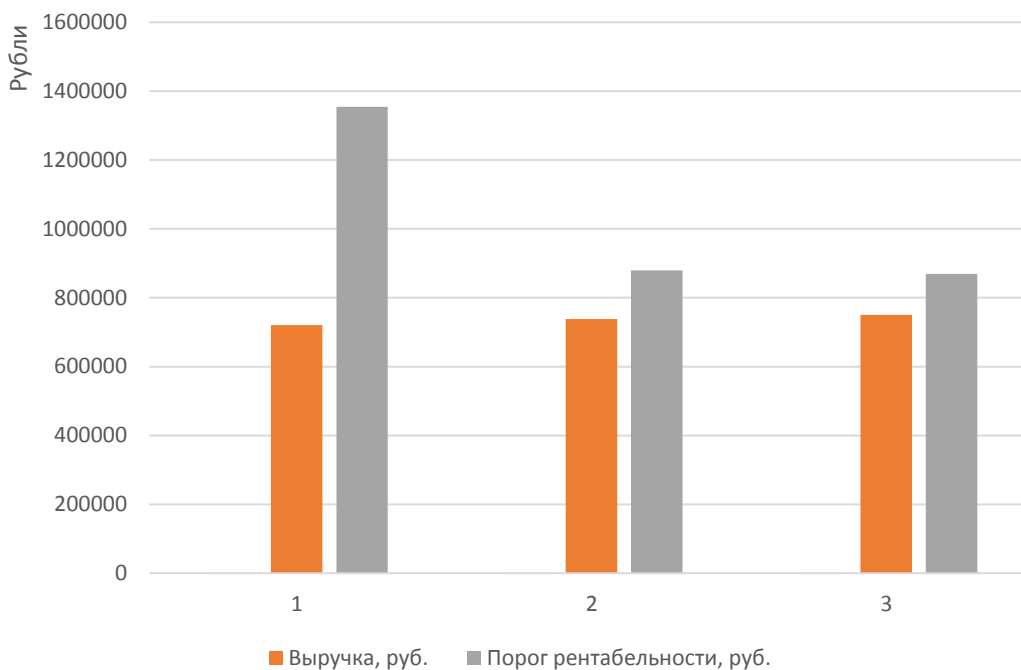


Рисунок 2.10 – Выручка и порог R карты на полгода по шагам проекта

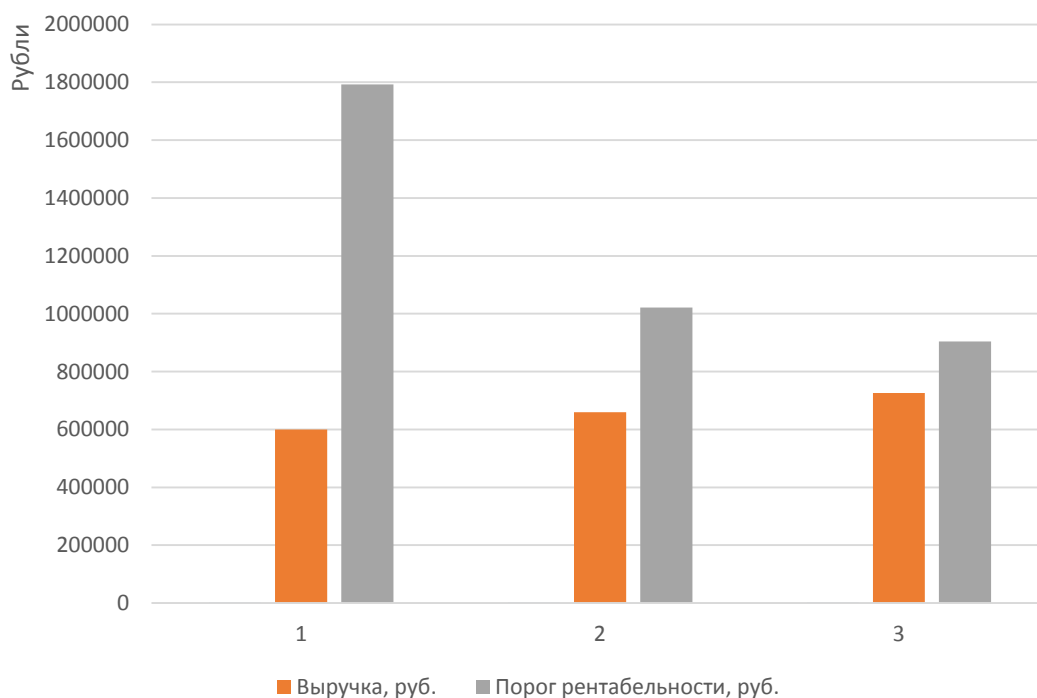


Рисунок 2.11 – Выручка и порог R карты на месяц по шагам проекта

Для повышения уровня финансовой стабильности предприятия необходимо отслеживать запас финансовой прочности и разрабатывать стратегии его увеличения. Рассмотрим ряд стратегий, позволяющий увеличить данный показатель финансовой устойчивости.

- увеличение общего дохода фитнес-клуба через увеличение объема продаж;
- изменение цен на услуги приведет к росту общих доходов;
- уменьшение переменных затрат: стоимости сырья, электроэнергии и др.
- сокращение постоянных затрат: заработной платы низкоквалифицированного персонала и др.

Запас финансовой прочности является важным показателем оценки финансового состояния фитнес-клуба. Ключевую роль на финансовую устойчивость оказывает объем продаж. Поэтому первостепенной задачей является создание сети и условий для реализации услуг и получение денежного дохода.

Анализ чувствительности проводится с целью учета и прогноза влияния изменения входных параметров инвестиционного проекта на результирующие показатели. Для анализа чувствительности главное - это оценить степень влияния

изменения каждого из входных параметров, чтобы предусмотреть наихудшее развитие ситуации инвестиционном проекте. Рассмотрим влияния на значение чистого дисконтированного потока изменений следующих параметров: выручки, переменных затрат, постоянных затрат и инвестиционных затрат. Влияние изменений различных показателей на ЧДД представлено в таблице 34.

Таблица 34 – Чувствительность к изменению показателей

	-20%	-10%	-5%	0	5%	10%	20%
NPV (перем. затр., руб.)	1 305 784,3	996 031,6	841 155,2	686 278,9	531 402,5	376 526,1	66 773,4
NPV (пост. затр., руб.)	1 311 191,5	998 735,2	842 507,0	686 278,9	530 050,7	373 822,6	61 366,3
NPV (выр., руб.)	-859 395,1	-86 558,1	299 860,4	686 278,9	1 072 697,3	1 45 9115,8	2 231 952,7
NPV (инвест. затр., руб.)	850 278,9	76 8278,9	727 278,9	686 278,9	645 278,9	604 278,9	522 278,9

Также для наглядности отобразим данные изменения графически на рисунках 2.12 и 2.13.

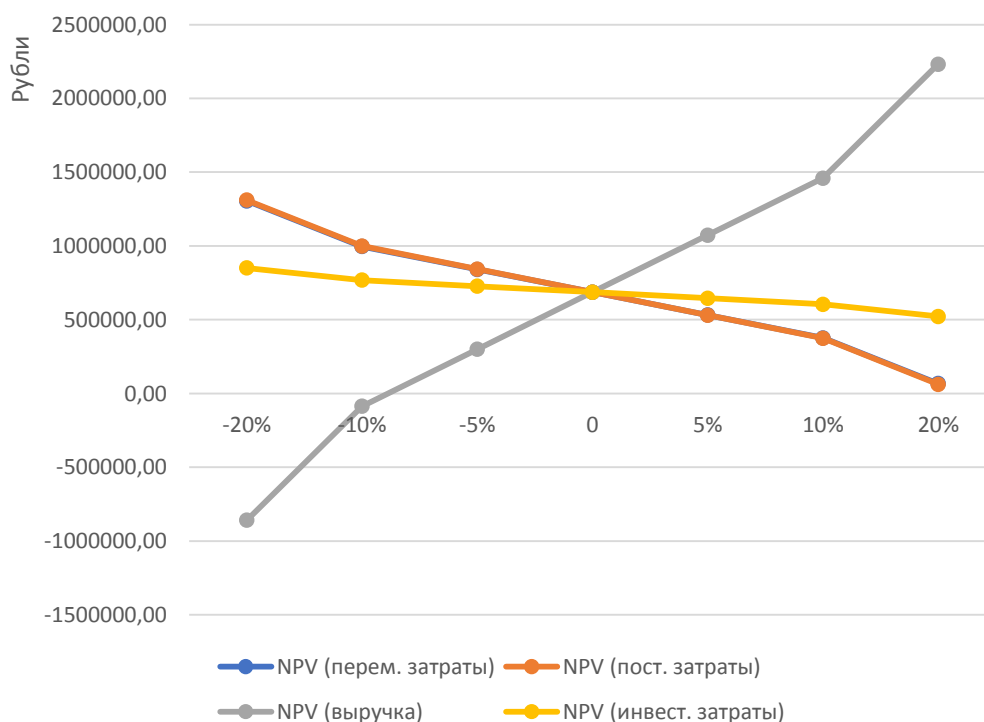


Рисунок 2.12 – Анализ чувствительности

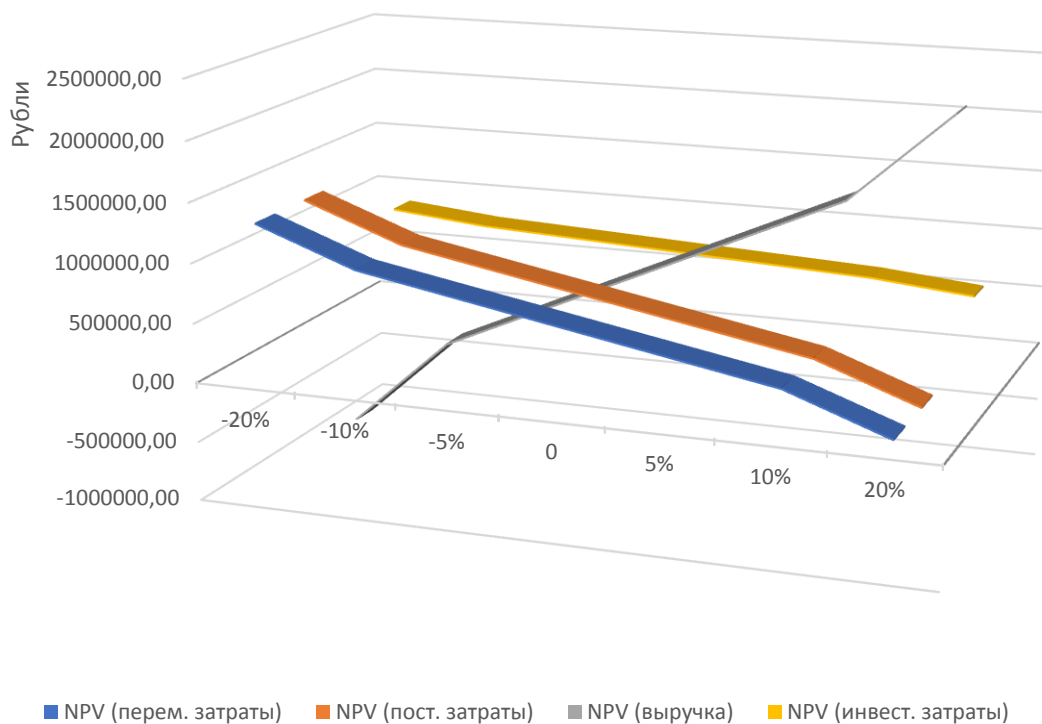


Рисунок 2.13 – Анализ чувствительности

На графиках видно, что показатель NPV меняется прямо пропорционально изменениям выручки (чем больше выручка, тем больше показатель NPV) и обратно пропорционально изменениям переменных, постоянных и инвестиционных затрат (чем выше каждый из этих показателей, тем меньше значение NPV).

Выводы по главе 2

В данной главе были рассмотрены и описаны все основные разделы бизнес-плана. Исходя из них можно сделать выводы о том, что основных конкурентов фитнес-клуба можно разделить на три группы, при выходе на рынок фитнес-клуб предполагаемый к открытию будет принадлежать к третьей группе, с долей рынка менее 1%, но со временем ситуация может измениться в положительную сторону.

Были рассчитаны прогнозные значения выручки на каждый год реализации проекта, на третий год реализации проекта выручка должна составить 4 002 000 рублей, всего инвестиций, требуемых для закупки необходимого инвентаря и оборудования было затрачено 820 000 рублей.

По итогам рассчитанного финансового плана проекта по открытию фитнес-центра можно сделать вывод о том, что он является прибыльным и рентабельным, отрицательное значение чистой прибыли в первый год реализации проекта обусловлена наличием в составе постоянных расходов данного периода затрат на приобретение оборудования.

Также были проведены расчеты основных показателей экономической эффективности проекта. Так как чистый дисконтированный доход больше нуля, индекс доходности больше единицы и равен 1,89, а простой срок окупаемости 1,24 года, следовательно, данный проект целесообразен к реализации.

В дальнейшем рекомендуется руководителю фитнес-клуба контролировать и повышать качество предоставляемых услуг, а также повышать квалификацию работников и активизировать работу рекламной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данная выпускная квалификационная работа представляет собой разработку бизнес-плана открытия фитнес-клуба в г. Челябинске с целью обоснования необходимости привлечения дополнительных инвестиций для реализации планируемого проекта. В ходе работы были последовательно разработаны необходимые разделы бизнес-плана, произведен анализ состояния отрасли фитнес-услуг, анализ потенциальных посетителей и конкурентов, разработан план маркетинга, а также приведена общая характеристика проекта. Разработаны производственный, инвестиционный и финансовый планы.

На основе рассчитанных денежных потоков от всех видов деятельности определена финансовая реализуемость и экономическая эффективность данного проекта. Так как чистый дисконтированный доход больше нуля и равен 732 249,00 руб., индекс доходности больше единицы и равен 1,89, а простой срок окупаемости составляет 1,24 года, следовательно, проект целесообразен к реализации и является рентабельным.

В дальнейшем руководителю фитнес-клуба рекомендуется контролировать и повышать качество предоставляемых услуг, а также повышать квалификацию работников и активизировать работу рекламной деятельности.

Также была произведена оценка рисков проекта по двум методам:

1. операционный анализ;
2. анализ чувствительности.

На основе проведенного анализа можно сделать выводы о том, что для повышения уровня финансовой стабильности фитнес-клубу необходимо отслеживать запас финансовой прочности и разрабатывать стратегии его увеличения.

Анализ чувствительности был изображен не только в расчетном виде, но и графически. С помощью графиков можно сделать выводы о том, что показатель NPV меняется прямо пропорционально изменениям выручки (чем больше

выручка, тем больше показатель NPV) и обратно пропорционально изменениям переменных, постоянных и инвестиционных затрат (чем выше каждый из этих показателей, тем меньше значение NPV).

Выполнение данной работы позволило применить уже имеющиеся знания маркетинга, экономики и финансов предприятия, а также закрепить теоретические знания в области бизнес-планирования, а также организации и финансирования инвестиций. Работа представляет собой комплекс взаимосвязанных задач, построенных в концепции бизнес-плана, что дало возможность закрепить основы бизнес-планирования.

Можно сделать вывод, что цель выпускной квалификационной работы достигнута, а задачи выполнены, применены ранее полученные комплексные знания, а также получены новые навыки по составлению бизнес-плана.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Подшиваленко, Г.П. Понятие и состав инвестиций [Текст] / Г.П. Подшиваленко, Н.И. Лахметкина, М.В. Макарова. – <http://mirznanii.com/a/237864/ponyatie-i-sostav-investitsiy>
- 2 Голов, Р.С. Теоретические основы инвестиционного проектирования / Р.С. Голов. – http://studbooks.net/811894/finansy/razrabotka_investitsionnogo_proekta_na_primere_ooo_germes /. 2010. – 368 с.
- 3 Зимин, А.И. Инвестиции: вопросы и ответы. [Текст] – М.: ИД «Юриспруденция». – (Серия «Подготовка к экзамену»), 2006. – 256 с.
- 4 Беляков, Г.С. Как оценивать экономическую эффективность инвестиционных проектов [Текст] / Г.С. Беляков // ЭКО. – 2010. – № 6. – 121-129 с.
- 5 Федеральный закон от 25.02.1999 г. № 39-ФЗ (в ред. от 02.01.2000 г.) «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»
- 6 Инвестиционное проектирование: практическое руководство по экономическому обоснованию инвестиционных проектов [Текст] / под ред. С.И. Шумилина. – М.: Финстатинформ, 1995.
- 7 Макаркин, Н.П. Эффективность реальных инвестиций: учеб. пособие. [Текст] / Н.П. Макаркин. – М.: ИНФРА–М, 2011. – 432 с.
- 8 Шапиро, В.Д. и др. Управление проектами [Текст] / В.Д. Шапиро – СПб.: ДваТрИ, 1996.
- 9 Инвестиции: Конспект лекций [Текст] / сост. А.В. Меньшенина. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. – 79 с.
- 10 Еленева, Ю.Я. Классификация инвестиционных проектов [Текст] / Ю.Я. Еленева, А.Т. Замлелая, О.С. Абросимова // Российское предпринимательство. – 2010. – №8. – 53-57 с.

11 Песков, В.Н. Изменение инвестиционного дохода и риска инвестиционных проектов [Текст] / В.Н. Песков. // Предпринимательство. – 2010. – № 7. – 48-56 с.

12 Кузнецов, Б.Т. Инвестиции: учеб. пособие [Текст] / Б.Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 623 с.

13 Экономика фирмы. – <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/biznes-plan.html>

14 Бизнес-план. – <http://www.e-xecutive.ru/wiki/index.php/Бизнес-план>

15 Бизнес-план. – http://www.bizyou.ru/startup/biznes_plan_ponyatie.html

16 Гвоздев, Н.И., Телегина, Н.А., Байкалова, А.И. Бизнес-планирование: учеб. пособие. [Текст] / Н.И. Гвоздев, Н.А. Телегина, А.И. Байкалова – Томск: ФГОУ ДПОС «Томский институт переподготовки кадров и агробизнеса», 2010. – 66 с.

17 Структура бизнес плана – <https://utmagazine.ru/posts/8564-struktura-biznes-plana> / 2015.

18 Соловьева, И.А. Инвестиционный анализ: учеб. пособие., тема 6 [Текст] / И.А. Соловьева. – 2015. – 6 с.

19 Соловьева, И.А. Инвестиционный анализ: учеб. пособие., тема 3 [Текст] / И.А. Соловьева. – 2015. – 8 с.

20 Оценка эффективности инвестиций. – <http://business-prognoz.ru/?p=451>

21 Марушкина, М.А. Компьютерные системы в оценке эффективности инвестиционных проектов. Материалы международной конференции «Управление проектами» [Текст] / М.А. Марушкина. – Санкт-Петербург, 1995 г.

22 Методические рекомендации по комплексной оценке, эффективности мероприятий, направленных на ускорение научно-технического прогресса [Текст] / утв. Постановлением Государственного комитета СССР по науке и технике и Президиумом Академии наук СССР от 3 марта 1988 г. № 60/52.

23 Официальные периодические издания: электронный путеводитель / Российский правовой портал. – <http://zakon.law7.ru/base98/part8/d98ru8333.htm>

24 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования [Текст] / Утв. Госстроем России,

Минэкономики РФ, Минфином РФ, Госкомпромом России от 31 марта 1994 г. № 7–12/47.

25 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов [Текст] / утв. Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике от 21 июня 1999 № ВК 477.

26 Беренс В., Хавранек П.М. Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований: перевод с английского. [Текст] / В. Беренс, П.М. Хавранек – Новое перераб. и доп. Изд. – М.: АОЗТ «Интерэксперт», 1995.

27 Общая характеристика основных методик бизнес-планирования – <http://www.compcentr.ru/ur/tems04.html>