

Министерство высшего 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 «Экономика и управление на предприятиях строительства
и землеустройства»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, старший менеджер
ООО «Метрофитнес»

_____ И. А. Минеева
_____ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.э.н.
доцент

_____ М. С. Овчинникова
_____ 2018 г.

Технико-экономическое обоснование инвестиционного проекта
по развитию бизнеса на примере ООО «Метрофитнес»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.01.2018.058.ПЗ ВКР

Руководитель проекта, д.э.н.
профессор

_____ Е. А. Лясковская
_____ 2018 г.

Автор работы

студент группы ЭУ-479

_____ А. А. Иванова
_____ 2018 г.

Нормоконтролер, старший
преподаватель

_____ Е. А. Угрюмов
_____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Иванова А.А. Техничко-экономическое обоснование инвестиционного проекта по развитию бизнеса на примере ООО «Метрофитнес». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭиУСЗ, 2018, 110с., 13 ил., 23 табл., библиогр. список – 20наим., 12 приложений, 13 л. раздаточного материала ф. А4.

Дипломный проект выполнен с целью технико-экономического обоснования инвестиционного проекта по развитию бизнеса на примере ООО «Метрофитнес».

Дипломная работа состоит из 110 страниц. Включает в себя три главы, введение, заключение, библиографический список, приложения.

В дипломном проекте проанализирован рынок фитнес-услуг в целом, рассмотрена организационная структура фитнес-клуба «Метрофитнес». Так же проводится анализ внешней среды организации, анализ конкурентов, производится подсчет основных доходов и расходов предприятия, основных показателей экономической эффективности и финансовой реализуемости инвестиционного проекта, а также представлен анализ рисков.

Цель работы – оценка инвестиционной привлекательности открытия нового фитнес-клуба «Метрофитнес» в г. Челябинск.

Практическая значимость курсовой работы видится в использовании полученного плана открытия фитнес-клуба «Метрофитнес» в качестве коммерческого предложения в процессе проведения переговоров с потенциальными инвесторами и кредиторами.

ОГЛАВЛЕНИ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ РЫНКА ФИТНЕС-УСЛУГ.....	9
1.1 История возникновения фитнеса.....	9
1.2 Основные направления фитнеса.....	13
1.3 Анализ российского рынка фитнес-услуг.....	23
1.4 Анализ зарубежного рынка фитнес-услуг.....	29
2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ООО «МЕТРОФИТНЕС».....	32
2.1 Структура фитнес-клубов сети ООО «Метрофитнес».....	32
2.2 Характеристика внешней среды ООО «Метрофитнес».....	37
2.3 Анализ конкурентов сети фитнес-клубов ООО «Метрофитнес».....	60
3 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ФИНАНСОВОЙ РЕАЛИЗУЕМОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА ПО РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ООО «МЕТРОФИТНЕС».....	68
3.1 Анализ первоначальных затрат, необходимых для реализации проекта.....	68
3.2 Анализ экономической эффективности инвестиционного проекта.....	79
3.3 Анализ коммерческой эффективности и финансовой реализуемости.....	84
3.4 Анализ чувствительности инвестиционного проекта.....	89
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	94
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	95
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Расчет чистого денежного потока прямым методом.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Расчет чистого денежного потока косвенным методом.....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Расчет налога на имущество.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Расчет денежного потока от операционной деятельности.....	100
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Расчет интегрального эффекта и индекса доходности.....	101
ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Расчет индекса доходности затрат.....	102
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж. Расчет процентов по кредиту.....	103
ПРИЛОЖЕНИЕ И. Расчет скорректированного денежного потока.....	104
ПРИЛОЖЕНИЕ К. Расчет денежного потока от финансовой деятельности.....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ Л. Расчет показателей финансовой реализуемости.....	106

ПРИЛОЖЕНИЕ М. Расчет чистого денежного потока при снижении цены.....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ Н. Расчет чистого денежного потока при увеличении себестоимости.....	108

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современных экономических условиях деятельность каждого хозяйствующего субъекта является предметом внимания обширного круга участников рыночных отношений (организаций и лиц), заинтересованных в результатах его функционирования. На основании доступной им отчетно-учетной информации указанные лица стремятся оценить финансовое положение предприятия. Основным инструментом для этого служит инвестиционный анализ. Основной его целью является получение достоверной информации о целесообразности вложения денежных средств, дающей объективную и точную картину инвестиционного плана предприятия, при помощи которого можно объективно оценить внутренние и внешние отношения анализируемого объекта: охарактеризовать его платежеспособность, эффективность и доходность деятельности, перспективы развития, а затем по его результатам принять обоснованные решения.

Цель работы – оценить привлекательность инвестиционного проекта, выявить основные проблемы и трудности, с которыми можно столкнуться в период реализации и действия проекта.

Задачи работы:

- проанализировать российский и зарубежный рынок фитнес-услуг;
- провести анализ внешней среды организации и анализ конкурентов;
- подсчет первоначальных затрат, необходимых для реализации проекта;
- оценить экономическую эффективность и финансовую реализуемость инвестиционного проекта.

Объект исследования – инвестиционная привлекательность открытия нового фитнес-клуба «Метрофитнес».

Результаты работы рекомендуется использовать при разработке инвестиционных проектов фитнес-клубов.

1 ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ РЫНКА ФИТНЕС-УСЛУГ

1.1 История возникновения фитнеса

Происхождения слова «фитнес» английское: «fitness» означает «соответствие», «приспособленность», «пригодность». Термин этот появился в 70-е годы прошлого века в Америке. Но история фитнеса, фактически, насчитывает тысячи лет.

Еще первобытному человеку хорошая физическая форма помогала выживать – добывать себе пищу и защищаться от диких зверей. Безусловно, древние люди занимались фитнесом неосознанно. Прыгать, бегать, приседать, нагибаться их вынуждала жизнь. Наскальные и пещерные изображения той эпохи изображают человеческие фигуры, что не просто двигаются или танцуют, но и метают копья, булавы, бумеранги – так мужчины, чтобы стать хорошими охотниками, развивали ловкость, меткость и силу. А на последних рисунках тех времен изображены соревнования между разными племенами и награждение победителей.

С развитием животноводства и сельского хозяйства у человека появились помощники, начиная от животных и заканчивая различными инструментами. Но работать все равно приходилось много, поэтому люди были здоровыми и выносливыми.

Фитнес продолжил свое развитие в древних цивилизациях. Физическую нагрузку связывали с благосостоянием; считалось, что не болеет и хорошо живет тот, кто много работает.

История возникновения фитнеса неразрывно связана с античной Грецией. Для эллинов развитие тела, наряду с музыкой и образованием, имело огромное значение. Занимаясь спортом, древние греки стремились достичь единства внешней красоты и внутренней гармонии. Общество идеализировало человека, развитого всесторонне, личность, что является и мыслителем, и атлетом одновременно.

Распространению фитнеса содействовали греческие врачи, философы и ученые. Гиппократ был непревзойденным наездником, Пифагор – известным кулачным бойцом, а Сократ, Платон, Софокл и Еврипид постоянно получали призы за участие в различных состязаниях. Платон, например, был победителем 93-х Олимпийских игр.

Уже в те времена гимнастикой занимались в специально отведенных для этого местах. Древнегреческие термы представляли собой целые комплексы, где можно было не только потренироваться, но и отдохнуть, посетить баню. Прообразом фитнес залов считаются Геракловы пещеры на юге Пелопонесского полуострова: в них археологи обнаружили первые «тренажеры» – примитивные каменные устройства, возраст которых насчитывает почти 3 тыс. лет.

Нельзя не упомянуть о фитнес программах, что существовали в Афинах, Спарте, Персидской Империи. Чтобы стать хорошими солдатами, мальчики из богатых семей обязаны были посещать спортивные залы. Но того же требовали и от женщин: чтобы сохранить привлекательность и родить здоровое потомство, они обязаны были следить за своей физической формой.

Следующая страница истории фитнеса – это соревнования, что были очень популярными в Олимпии в VIII–IV вв. до н.э. Олимпийские игры имели настолько сильное влияние в обществе, что для их проведения даже иногда приостанавливались войны. В состав соревнований входили состязания в кулачном бое, борьбе, беге, метании диска и копья, прыжках, езде на колесницах.

В Римской империи соревнования подобного рода стали очень популярными немного позже, во II веке до н.э. А в остальные годы население хоть и призывали заниматься спортом, но выполнять физические упражнения обязаны были только военные. Это, безусловно, помогло римлянам завоевать почти весь западный мир, но постепенно приоритетным для населения стало накопление материальных благ и всевозможные развлечения. Расточительство привело к тому, что римская цивилизация постепенно пришла в упадок. Интересно, что варварские племена, разгромившие крупнейшую державу древнего мира, имели физическое превосходство над римлянами, хотя спортивный зал не посещали.

Огромное значение здоровому телу придавали и на Востоке, правда, стремились не столько к физическому совершенству, как к развитию духовности. Философское учение Конфуция, что призывало к физической активности, поспособствовало появлению китайской гимнастики кунг-фу. В Древнем Китае также занимались танцами, бадминтоном, стрельбой из лука, фехтованием и борьбой.

В соседней Индии в середине III века до н.э. появилась йога. Упражнения в этом древнем виде фитнеса, как и в кунг-фу, имитируют движения животных: общаясь с природой, наблюдая за поведением живых существ, индуистские священники стремились развить и объединить тело, разум и душу.

В эпоху Средневековья, когда выживание уже не зависело от удачной охоты, а для победы в войне нужна была не столько физическая сила, как мощное оружие, к спорту относились довольно небрежно. Даже греческие термы с забвением античной культуры превратились для европейцев в простые бани. О поддержании сильного духа и тела не забывали только рыцари. Благородство и умение сочинять стихи были не единственными проявлениями их мужества. В число рыцарских доблестей входили бег, прыжки, борьба, лазание по шесту и даже плавание. Впрочем, сила и ловкость во все времена имели большую ценность, даже народные забавы не обходились без бега, хождения по канату, игры в кегли, борьбы и прочих увеселений.

О греческой гимнастике Европу заставил вспомнить гуманизм, что появился в Италии и распространился на Англию, Францию и Германию. В XV веке история фитнеса оживает. Первая в Европе школа гимнастики «Казаджокоза» (что в переводе означает «Дом радости») появилась в итальянском городе Мантуя. Основал ее педагог-гуманист Витторино да Фельтре. Начиная с XV века, в Германии расцветают фехтовальные союзы и стрелковые общества – этому поспособствовало изобретение и модернизация оружия.

Популярной в Германии становится и гимнастика, во многом благодаря стараниям Герхарда Виста, что боролся за идею создания общедоступных гимнастических заведений, и Иоганна Гутс-Мутса, что издал «Гимнастику для

юношества». А «отцом современной гимнастики» считают немецкого педагога Фридриха Яна, что пропагандировал важность физического совершенствования, открыл первую спортивную площадку в окрестностях Берлина, основал несколько спортивно-гимнастических союзов в Германии.

Различные спортивные школы открывались и в других европейских странах. Научно-технический прогресс до такой степени облегчил жизнь человека, что гиподинамия стала настоящей угрозой для общества. В XVIII–XIX вв. гимнастические программы активно популяризовались в Швеции, Дании, Германии, Франции, Великобритании, Америке. Швед Пер Хенрик Линг, англичанин Арчибальд Макларен, немец Герхард Фит, чех Мирослав Тырш, датчанин Фрэнк Нечтегал, швейцарец Эмиль Жак-Далькроз, французы Жорж Демени, Франсуа Дельсарт и Франс Аморо, американки Кэтрин Бичер и Бесс Менсендик – все эти люди оставили свой след в истории фитнеса.

Современный фитнес зародился и начал развиваться в США на рубеже XIX–XX вв. Считается, что возрождению античных традиций поспособствовали, прежде всего, анаболические стероиды, которыми начали увлекаться спортсмены, что занимались бодибилдингом: эти препараты буквально уродовали и мужчин, и женщин. Фитнес стал некой альтернативой бодибилдингу, что в XX веке покорил Америку.

Окончательное возвращение древнегреческих идеалов в американское и европейское общество состоялось в 1896 году, после возрождения Олимпийских игр Пьером де Кубертенем.

В США о физических образовательных программах вспомнили во время Второй мировой войны, но ненадолго, исключительно в целях подготовки новобранцев. По-настоящему о важности фитнеса задумались только в начале 50-х годов, после испытаний, что проводились на американских школьниках. Их результаты были печальными: больше половины участвующих в эксперименте детей не смогли сдать как минимум один из нормативов на гибкость и мышечную силу (по сравнению с 9% школьников в Европе). В этот период многие организации начали активно пропагандировать здоровый образ жизни,

просвещать общественность о последствиях отсутствия физической активности в жизни человека.

О необходимости заниматься укреплением здоровья настаивал и Джон Кеннеди. Президент сам регулярно посещал спортивный зал, подавая гражданам своей страны хороший пример. Благодаря Кеннеди правительство начало активно заниматься развитием молодежного спорта.

В Америке появилась джаз-гимнастика Моника Бекман, аэробика Джеки Соренсена, а также программы Кена Купера – человека, философия которого была направлена не на лечение, а на профилактику болезней. Те идеи, которые доктор Купер активно распространял, используются и сегодня.

Решение о популяризации фитнеса было принято правительством США в 70-х годах после того, как масштабы распространения различных заболеваний и ожирения среди американцев приобрели характер эпидемии[10].

1.2 Основные направления фитнеса

Каждый фитнес-клуб предлагает большой ассортимент услуг в виде различных групповых программ аэробики и фитнеса, персональных тренировок. Специалисты насчитывают около 200 различных программ. Важнейшим департаментом фитнес-клубов является тренажерный зал, включающий зону кардиотренажеров, силовых тренажеров, зону со свободными отягощениями и зону упражнений на растягивание.

В большинстве клубов используются силовые тренажеры с переменным сопротивлением. Тренажеры позволяют изолировать работающую мышцу от других, что трудно сделать во время тренировки со свободным весом. Позволяет ли тренинг на тренажерах повысить силовые возможности более эффективно, быстрее и в большей степени, чем при работе со свободными весами (штангой, гантелями и пр.), до конца еще не выяснено. Однако у тренажеров есть много неоспоримых преимуществ. Они более безопасны и легки в использовании.

К направлениям, способствующим улучшению деятельности сердечно-сосудистой, дыхательной систем, сгоранию жира, относятся кардиотренировки, классическая степ-аэробика, танцевальные виды аэробики и др.

Классическая (базовая) аэробика стала развиваться в 1880-е годы в США. Ведущие специалисты фитнеса, звезды Голливуда совместными усилиями разрабатывали и пропагандировали программы, улучшающие здоровье, способствующие снижению веса тела, коррекции фигуры. Современная классическая аэробика имеет свой собственный хореографический «язык» - различные шаги, подскоки, скачки на месте, с продвижением вперед, назад, в сторону, организованные в комбинации различной координационной сложности, выполняемые без пауз отдыха (в системе нон-стоп), под музыкальное сопровождение.

Степ-аэробика появилась в 1990-х годах. Особенностью ее является использование специальной степ-платформы, производство которой стало развиваться с выходом этой разновидности на «аэробическую сцену». Платформа позволяет выполнять различные шаги, подскоки на нее и через нее в различных направлениях, использовать для выполнения упражнений для брюшного пресса, спины и др. Ярусное устройство платформы позволяет регулировать высоту, а следовательно, и физическую нагрузку, проводить одновременно занятия с людьми различной подготовленности, т.е. индивидуализировать процесс.

Ни один фитнес-клуб не обходится без включения в список предлагаемых услуг аэробических программ танцевальных видов: хип-хоп и финк-аэробика, латин-аэробика, танго, сальса, афро-аэробика, джаз-аэробика, танец живота, индийские танцы и др.

Так можно назвать целую группу аэробических программ, где в основном используются не гимнастические или танцевальные упражнения, а циклические виды физической активности, которые выполняются под музыку с различными гимнастическими «добавками» (в основном, движениями рук, туловищем). Они являются прекрасным средством тренировки сердца и сосудов.

Фантазии тренеров и специалистов в фитнесе неиссякаемы. Уже и велосипед стал «аэробным тренажером». Американский велосипедист Джонни Голдберг разработал систему тренировки, названную «спиннинг» или «сай-клинг». Он создал облегченный велосипед, который можно использовать в закрытых помещениях. Около 45 мин, а для подготовленных – 90 мин непрерывного кручения педалей под музыку с различными движениями руками позволяет изрядно попотеть, похудеть, улучшить кондицию и тонус.

В настоящее время в США разработаны программы, в которых используются гребные тренажеры (rowing) и беговые дорожки (treadmills). «Циклическая аэробика» привлекла мужской контингент к занятиям аэробикой.

Один из ведущих законов фитнеса – это соблюдение принципа гармоничного сочетания упражнений, направленных на развитие сердечно-сосудистой системы и силы.

Среди групповых программ, предлагаемых спортивно-оздоровительными клубами, до 40–50% составляют различные занятия на силу. Это и уроки для всех мышц тела, только для верхней части, мышц живота и спины». Для повышения эффективности подобных занятий широко применяются свободные веса:

- гантели разного веса;
- боди-бары – гимнастические палки различного веса;
- специальная штанга – памп;
- медицинские мячи;
- гири.

Для увеличения нагрузки при выполнении силовых упражнений используются различного рода эспандеры, которые часто применяются в сочетании с другим фитнес-оборудованием.

Принципиальным является то, что занятия силовыми упражнениями сохраняют специфику аэробики: проводятся практически без пауз отдыха, под музыку, с соблюдением общего формата урока (с разминкой, основной частью, «заминкой»).

Программы с элементами восточных видов единоборства (martialart) – прекрасное средство оздоровительной тренировки. Боевые и оздоровительные виды восточного единоборства не отличаются однообразием. Многие люди хотят приобрести навыки самообороны, психологически почувствовать себя не только здоровыми, но и умеющими постоять за себя в сложных жизненных ситуациях. Большой популярностью у молодежи пользуются аэробика с элементами бокса и кикбоксинга, ушу, дзюдо, тайцзи, каратэ и др.

Особым спросом в последний год пользуются занятия, в основе которых лежат элементы афро-бразильской борьбы –капоэйры. По самой распространенной версии, это боевое искусство возникло как средство борьбы африканских рабов в Бразилии за независимость, и на раннем этапе являлось симбиозом ритуальных танцев, борьбы и музыкальных ритмов различных культур африканского континента. Капоэйра сегодня – это не только набор танцевальных, боевых и акробатических движений, выполняемых под музыку, это еще и захватывающая игра, требующая от ее участников концентрации внимания, собранности, высокого уровня координации движений. Элементы капоэйры только начинают применяться в аэробике и, благодаря своей эмоциональности и танцевальности, пользуются успехом.

Одним из самых популярных видов аэробики, в особенности для детей и подростков, является танцевальная аэробика с использованием современных танцев, и в первую очередь таких, как хип-хоп, фанк, хаус. Для женщин часто используются восточные танцы живота, индийские, латиноамериканские танцы, джаз-гимнастика и др. Благодаря эмоциональности, интенсивности, координационной сложности упражнений данное направление является универсальным средством для развития физических качеств, воспитания грациозности, пластичности движений, корректировки фигуры, походки и т.п.

В последнее время в самостоятельный «блок» программ аэробики и фитнеса выделилась координационная тренировка, включающая развитие функции равновесия, которая так необходима людям различного возраста. Особой популярностью эти программы пользуются у детей и людей после 40–50 лет.

Фитнес-индустрия производит различное оборудование для координационных тренировок: специальные резиновые полусферы (BOSU), подвижные платформы (CORE), мягкие поролоновые валики, аэростепы, резиновые модули и др.

Различные резиновые, набивные мячи традиционно использовались в основной гимнастике и лечебной физкультуре, а теперь они пришли и в фитнес. В аэробике особенно популярны программы со специальным пластиковым мячом диаметром от 35 до 65 см. Это вносит некоторый игровой момент в занятия, способствует тщательной проработке отдельных мышечных групп, хорошо воспитывает чувство равновесия, улучшает осанку, совершенствует координацию движений.

Подвижность в суставах, эластичность мышц, связок и сухожилий определяет наше долголетие, отражает общее состояние организма, позволяет избежать таких тяжелых заболеваний, как артрозы, артриты и т.п.

В расписании групповых программ вы непременно найдете специальные уроки на гибкость (flex). Упражнения на гибкость являются также неотъемлемой частью занятий на силу, позволяя избежать перенапряжения, боли в мышцах. Они включены и в разминочную часть других занятий. Прекрасным средством улучшения гибкости является, конечно, йога.

Эти программы относятся к «мягкому» фитнесу, они стали пользоваться большой популярностью в XXI веке. Программы Mind&Body – прекрасное средство для снятия стресса, улучшения не только физического, но и психического здоровья, снятия психических «зажимов», возможности избавиться от многих болезней. К ним относятся йога, китайская гимнастика ушу и ее разновидности, европеизированные программы Пилатеса, Фельден-крайза, Лобана, Александера, Калан Пинкней и др., в которых широко применяются принципы восточных оздоровительных систем. Отличительной особенностью всех восточных систем является медитация и релаксация. На занятиях йогой обращается внимание на активное включение деятельности психики, концентрацию внимания к работе мышц и деятельности внутренних органов. В настоящее время произошла своего рода адаптация йоги к современным

условиям, потребностям людей. Сейчас система йогов перестает быть системой для индусов, она становится понятной всем людям с разным цветом кожи, условиями жизни, религиозными убеждениями, национальными традициями[17].

В последнее время стала популярна «активная йога» (power yoga). Асаны строго объединены в соединения (своеобразные блоки) и выполняются без пауз отдыха под спокойную музыку.

В структуре занятия соблюдаются традиционные правила: разминка, основная часть и заключительная, направленная на релаксацию. Правильное дыхание - важная составная часть занятий активной йогой. Данный тип занятий является одним из основных в концепции аэробических программ для тех, кому за 50 лет.

Популярная китайская система оздоровительной тренировки – ушу и ее модификации тайцзицюань и цигун (дыхательная гимнастика, «ци» означает воздух, «гун» – работа) интегрировалась в фитнес. Так же, как и система другой восточной физической культуры – йоги, – это философия, целая система древнейших заповедей. Это наука о жизни в единстве с природой. По мнению известного китайского философа Лао-Цзы, болезнь является результатом несдержанности, иными словами, человек перешагивает порог болезненности тогда, когда возлагает на себя слишком многое, сверх всякой меры.

Другой великий мудрец Древнего Китая Конфуций создал прославленное учение о золотой середине. Конфуций писал: «Когда чувства проявляются в душе и достигают своего нормального предела, состояние, в котором находится душа, может быть названо гармонией. Равновесие – это великий корень, основа, из которой вытекают все человеческие поступки, а гармония – тот путь, по которому все должны идти. Пусть равновесие и гармония достигнут ступени совершенства, и счастье воцарится везде – и на небе, и на земле, и все будет развиваться и процветать».

Во всех учениях китайских философов пристальное внимание отводится постоянной работе над собой: контроль за тем, что вы говорите и каким языком выражаетесь, за поступками, мышцами, дыханием, отдельными частями тела. В настоящее время психиатрами доказана возможность улучшения здоровья и

душевного равновесия личности посредством восстановления способности к полноценному общению с собой –автокоммуникации.

Особенностью восточных систем оздоровления является использование образного мышления, визуализации. Многие упражнения имеют соответствующие названия, позволяющие создать тот или иной образ в процессе выполнения движения. Образ обычно канонизировался гуру (духовным отцом, специалистом).

К мягкому фитнесу относится одно из последних и модных направлений в аэробике – программа пилатес. Этот метод часто называют «методом звезд», его применяют такие знаменитости, как Синди Крауфорд, Клаудия Шифер, Джулия Робертс и др. Основная цель с одной стороны, укрепить мышечную систему, а с другой стороны – улучшить гибкость; сделать живот плоским, улучшить осанку, снять стресс.

Все чаще на практике мы встречаемся с комплексным подходом к созданию программ аэробики, получившим в США название верса-тренинг (versatraining).

Наиболее распространенными вариантами являются: основная форма (basicclassformat) – 20 мин аэробной тренировки, 20 мин – силовой, 20 мин – стретчинг.

Популярна степ-аэробика в сочетании с упражнениям с гантелями, штангой, резиновым амортизатором.

Среди «новинок» следует отметить программу НИА (NIA), которая соединила в себе элементы восточной и западной культуры движений: джазового танца, танца «Дункан», тайцзи, таэквондо, айкидо, йоги. Большой популярностью пользуется программа йогалатес, соединившая в себе элементы йоги и упражнения системы пилатес.

Все чаще мы встречается с целым «пакетом» авторских программ, в которых четко регламентированы упражнения, методы их проведения вплоть до музыкального сопровождения. К таким программам, например, относится система Лес Миллс (LesMills), разработанная австралийскими специалистами в области

физической культуры и спорта – семьей Миллс и названная в честь отца, основателя первого клуба, работающего по данной системе, – Лес Миллса.

Многие фитнес-клубы все шире используют спортивно-игровые направления, где можно поиграть в теннис, баскетбол, футбол, сквош и др.

В последнее время предлагаются и специальные программы для женщин: занятия для беременных и реабилитационные занятия в послеродовом периоде. Учеными показано положительное влияние специальных тренировок в столь ответственные, особенные моменты жизни женщин.

Фитнес играет большую роль и в эффективной повседневной деятельности. Человек должен обладать и специальными навыками: переносить предметы, правильно передвигаться, выполнять различные операции с помощью рук и ног. Недавно появившиеся программы «Функциональный тренинг», «Кроссфит» позволяют решать и эти задачи.

Таким образом, современный фитнес позволяет решать задачи здорового образа жизни.

В основе большинства программ фитнеса лежат гимнастические системы, возникшие на рубеже XIX–XX вв. К ним относятся ритмико-пластические направления, дыхательная гимнастика Мюллера, атлетическая Сандова, сокольская гимнастика и др.

Большой вклад в развитие оздоровительных направлений гимнастики внесли французский физиолог Жорж Демени и французский теоретик сценического искусства и педагог Франсуа Дельсарт. Демени считал, что физические упражнения должны быть динамичными, а не статичными, совершаться с большой амплитудой. С популярностью этого направления, построенного на движениях свободной пластики, значительно расширились средства гимнастики. Работы Дельсарта и его последователей легли в основу теории выразительного движения и оказали влияние на развитие балета, пантомимы, послужив фундаментом для создания одного из направлений в гимнастике – ритмопластического. Повышенный интерес к гимнастике был вызван также

возникновением школы ритмической гимнастики, основанной Жаком Далькрозом в 1910 г. в небольшом местечке Хеллерау близ Дрездена. Именно им был впервые введен термин «ритмическая гимнастика». Система ритмической гимнастики предназначалась для развития у музыкантов слуха и чувства ритма. Однако попутно оказалось, что она весьма пригодна и как средство физического воспитания. Органическое сочетание музыки и движений – основа метода Далькроза.

В связи с созданием и разработкой системы ритмической гимнастики следует упомянуть еще одно имя. Это Карл Орф. Его система детской гимнастики направлена на одновременное развитие физических качеств и, с помощью игрового метода, творческих способностей.

В гимнастических системах не уделялось особого внимания женщинам. Они выполняли те же упражнения, что и мужчины, без учета их физиологических особенностей. И лишь в 1920–1930 гг. Женеви́евой Стеббинс и ее последовательницей БессМенсендик под влиянием шведской функциональной гимнастики и системы Ж. Демени были разработаны методы, позволяющие воспитать хорошую осанку, красивую походку, выразительные движения у женщин.

В начале прошлого века была разработана еще одна популярная система оздоровления, в основе которой лежат упражнения кондиционной гимнастики. Это система Пилатеса, которая пользуется огромной популярностью в настоящее время. Метод тренировки «пилатес» был разработан около ста лет назад Джозефом Пилатесом и позднее назван его именем. Занятия по системе Пилатеса тонизируют мышцы, развивают равновесие, улучшают телосложение. Система Пилатеса учит сознательному контролю за выполнением движений, обучению самоконтролю, освоению умения ощущать свое тело, мышцы, расслабляться. Упражнения направлены на снятие излишнего напряжения, воспитания изящества в движениях, легкости, гармоничности движений. На этой же теоретической основе построены и многие другие методы физического совершенствования. В частности система М. Александера и М. Фельденкрайза. Метод Пилатеса,

имеющий более 90 лет исторического успешного опыта, дал новый толчок развитию фитнеса именно в то время, когда фитнес-индустрия зашла в тупик по созданию новых направлений. Благодаря активной разработке и некоторой модернизации метода Пилатеса, неудовлетворенности традиционными программами последние 10 лет наблюдается новый подъем интереса к методикам оздоровительной тренировки в неразрывной цепи тела, души и ума – ментального фитнеса (Body&Mind). К ментальному фитнесу относятся и восточные оздоровительные системы[18].

Восточные практики оздоровления средствами физической культуры тесно связаны с особенностями менталитета, медитацией, релаксацией, созерцательностью, визуализацией. Среди восточных практик следует выделить два основных наиболее важных направления – это йога, родиной которой является Индия, и китайские оздоровительные системы.

История йоги насчитывает тысячелетия. Первые изображения йогов находят уже примерно в 2000 в. до н.э. Йога тесно связана с одним из шести философских учений Индии – санхьи, которая опирается на учение, названное космологией, учении о переселении душ. Первые письменные свидетельства этого учения появляются в самых ранних литературно-исторических памятниках Индии - в Ведах и Упанишадах, а затем в древнеиндийском эпосе «Махабхарата», в разделе «Бхагавадгита». Основные положения учения йогов изложены в «Йоге-сутре» Патанджали (примерно 200 в. до н.э.). Йога играет большую роль в развитии внутреннего органического тела, привитии ему культуры, а также координации физического тела и ума.

В основе физкультурных оздоровительных китайских систем лежит китайская философия и медицина. Одной из самых популярных разновидностей гимнастики ушу является тайцзицюань. Термин тайцзи относится не просто к системе физических упражнений. Он происходит от древней китайской философии даосизма. Дао означает «дорога», «путь» – универсальная концепция, подразумевающая осознанную мысль и соучастие. «Ци» (ци) можно перевести как «жизненная энергия» или «первичная сила жизни», а «тай» означает

«великий», «огромный». Таким образом, тайцзи - способ найти свой собственный путь в жизни, «великий предел», «полюс человеческих возможностей».

Китайская гимнастика цигун– одна из наиболее древних оздоровительных систем, дошедших до нас из глубины веков, используемая для профилактики и лечения различных заболеваний. Цигун– это система тренировки сознания и тела с целью развития «истинной ци», которая позволяет мобилизовать резервы организма для укрепления здоровья и продления жизни. Гимнастика цигун включает в себя комплекс занятий по концентрации своего сознания, двигательным и дыхательным упражнениям, целью которых является: накопление жизненной энергии Ци, насыщение внутренних органов и систем этой энергией, восстановление правильной циркуляции Ци в организме. При нормализации энергетического баланса в организме происходит последовательная коррекция всех его органов и функциональных систем.

Аэробика– понятие, которое достаточно емко и точно отражает сущность оздоровительных тренировок аэробного характера, которые являются прекрасным средством повышения общей работоспособности организма. Аэробный характер таких упражнений, как бег, плавание, лыжи, езда на велосипеде, придает им особую оздоровительную ценность. В настоящее время США занимают ведущие позиции в фитнес-индустрии как по производству оборудования, одежды, так и в области фитнес-услуг, количестве фитнес-клубов.

Гиревой фитнес– это направление, которое можно сформулировать как комплексы упражнений, выполняемых циклично, преимущественно в аэробно-анаэробном режиме, направленных на проработку основных мышечных групп организма [11].

1.3 Анализ российского рынка фитнес-услуг

Фитнес – направление спортивных услуг, активно развивавшееся в России в конце 90-х – начале 2000-х годов. Первые фитнес-клубы появились в Москве еще в начале 90-х годов. В узком и общепринятом смысле фитнес – это

оздоровительная методика, позволяющая изменить формы тела и его вес и надолго закрепить достигнутый результат. Она включает в себя физические тренировки, в некоторых случаях в сочетании с правильно подобранной диетой.

Фитнес – это часть рынка спортивно-оздоровительных услуг, который, в свою очередь, является частью рынка платных услуг. Платные услуги являются важной частью в структуре расходов населения. Однако, по доле платных услуг в структуре валовых расходов на душу населения, Россия значительно отстает от развитых стран. В первую очередь, это происходит по причине относительно низкого уровня доходов и большой доли в них затрат на продукты питания. С увеличением доходов, доля расходов на продовольствие будет снижаться, а доля расходов на платные услуги увеличиваться.

Эксперты отмечают постоянное падение реальных располагаемых доходов населения с 2014 года; только в I квартале 2016 года они упали на 3,7%. Это падение вызвало сокращение расходов домашних хозяйств на 4,3%, что, в свою очередь, отрицательно сказалось на динамике ВВП – оно привело к падению валового внутреннего продукта на 1,2% в годовом выражении.

При этом, по словам аналитиков (Росстат и Аналитический центр при Правительстве РФ), потребление платных услуг отличается высокой стабильностью на фоне падения спроса на товары (в первую очередь длительного пользования) – в 2015 году спрос на услуги упал всего лишь на 2%, в то время как сжатие розничной торговли составило 10%. Объем рынка платных услуг в 2015 году (итоги 2016 года еще подводятся) составил 7,9 трлн руб., что соответствует 17,3% добавленной стоимости всего рынка услуг страны (рисунок 1)[5].

В первом полугодии 2016 г темпы падения спроса на платные услуги замедлились – снижение спроса составило 0,9% в годовом выражении. В течение отдельных месяцев (февраль и май) наблюдались положительные темпы прироста [6].

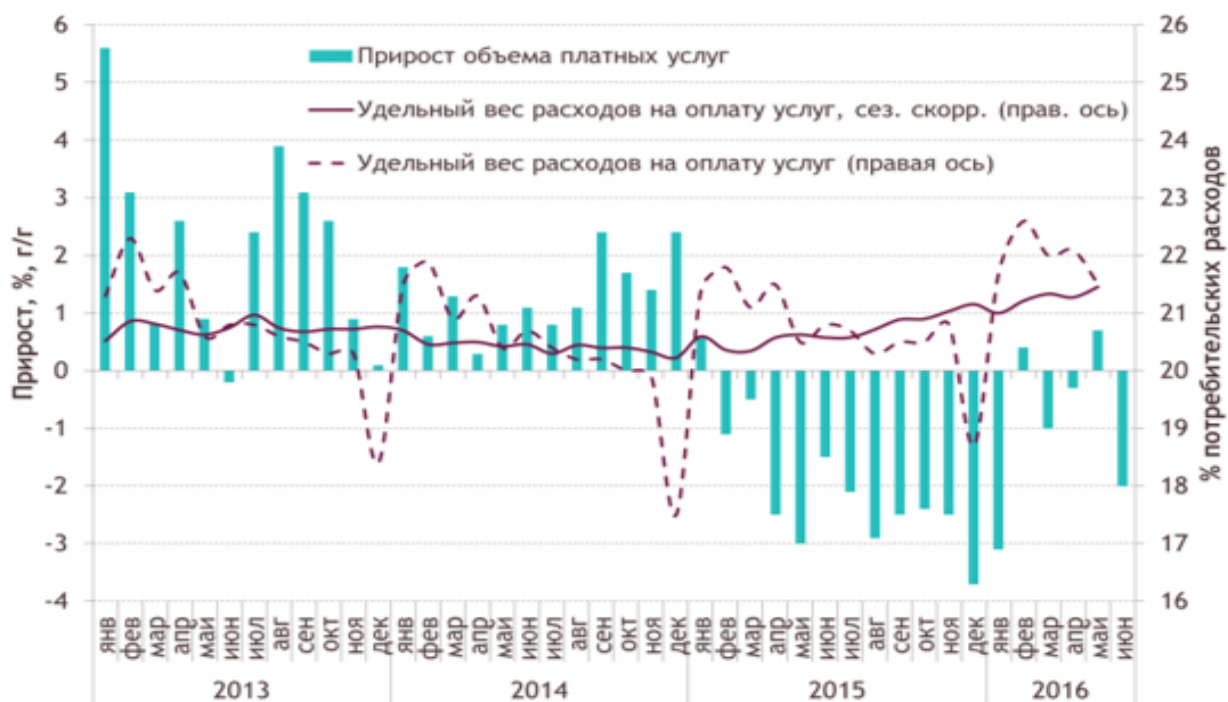


Рисунок 1 – Динамика реального объема платных услуг населению в годовом выражении и доля расходов на оплату услуг в потребительских расходах, %, 2013–2016 гг.

Рынок спортивных услуг в целом испытывает определенные трудности, ведущие к спаду его объемов. Падение, начавшееся в 2014 году, продолжается до сих пор. Это вызвано общим ухудшением экономической обстановки в стране. Ежегодный прирост до 2014 года составлял более 25%, а потенциальная емкость рынка оценивалась в 2 млрд долларов, при том, что рынок очень далек от насыщения.

Значительная часть системы физической культуры и спорта традиционно финансируется за счет государства. До 2014 года бюджетные ассигнования стабильно росли, хотя и были существенно ниже уровня развитых стран, где на отрасль выделяется около 2% ВВП. В России этот показатель почти в десять раз ниже. Частные инвесторы проявляют интерес к рынку, однако, он был не слишком велик даже в докризисный период. По большей части, интерес частных инвесторов связан больше с личными интересами и хобби, чем с формированием прибыльного бизнеса.

Все действующие в отрасли спортивно-оздоровительных услуг организации можно разделить на две категории: коммерческие и некоммерческие. Первые создаются с целью получения прибыли, вторые направлены на то, чтобы сделать спортивные услуги доступными для малоимущих слоев населения. В настоящий момент на рынке существует дисбаланс. Государственное финансирование направлено в первую очередь на реализацию масштабных проектов (строительство инфраструктуры к Чемпионату мира по футболу 2018 года), а также на небольшие спортивные структуры и заведения (обычно финансируются из регионального бюджета). Частные инвесторы вкладывают деньги в фитнес-клубы, доля которых достигает 75% в общем объеме инвестиций.

Финансовый кризис и падение реальных доходов населения в 2016 году оказали влияние и на сферу фитнес-услуг. Тем не менее, несмотря на такое негативное влияние, рынок продолжил расти. При этом его темпы роста, по некоторым оценкам, весьма значительны для российской экономики. Согласно данным РБК Исследования рынков, в 2015 году рынок фитнес-услуг вырос на 14,1% в денежном выражении и на 3,6% в реальном (натуральном). Совокупный объем рынка, включая сопутствующие направления (кроссфит, индивидуальные тренировки) составил по итогам года около 101,5 млрд руб. (рисунок 2) [5].



Рисунок 2 – Динамика объемов рынка фитнес-услуг, в России в ценах 2015 года, млрд руб., %

Несмотря на то, что первые фитнес-клубы появились в стране еще в начале 90-х годов, в течение долгого времени рынок испытывал определенные трудности в

развитии. В значительной степени это связано с тем, что большинство фитнес-клубов развивались в высоких ценовых сегментах – «Премиум» и «Люкс», доходы населения были относительно невысокими, а сами фитнес-услуги были мало востребованы по причине их низкой известности. Целевая аудитория фитнес-клубов была очень узкой вплоть до середины 2000-х годов.

Цены на фитнес-услуги в текущем году выросли на 4,8% по отношению к прошлому году, что не так много по сравнению с ростом цен в товарном сегменте и в сфере платных услуг в целом. Вообще, рынок услуг отличается достаточно инерционным ценообразованием – в условиях кризиса цены растут достаточно плавно, что, впрочем, компенсируется их опережающим ростом по завершении кризиса и стабилизации экономики. Небольшой темп роста цен в сфере фитнес-индустрии эксперты также связывают и с их искусственным сдерживанием игроками рынка, которые боятся потерять значительную часть аудитории.

Согласно опросу экспертов РБК, на сегодняшний день фитнесом занимаются 12,5% жителей Москвы и Московской области. В то же время, вовлеченность жителей других мировых столиц (в первую очередь, развитых стран) достигает 20-25%. Это говорит о том, что рынок фитнес-услуг в России обладает значительными перспективами развития, а его объем может быть увеличен не менее, чем в два раза.

По разным оценкам, на сегодняшний день в России действуют 3,5–3,7 тыс. фитнес-клубов, а объем российского рынка фитнес-индустрии составляет не более 1% от общемирового рынка.

Рынок фитнес-услуг в России имеет выраженную географическую диверсификацию. Выделяют четыре основных направления: столичный регион, где рынок развит более всего, Санкт-Петербург с высоким уровнем развития, города-миллионники с молодым и относительно слабо развитым рынком и остальные города России.

К наиболее перспективным для развития сферы фитнес-индустрии относят города с большой численностью населения. Рынок городов-миллионников (без Москвы и Санкт-Петербурга) оценивается по итогам 2015 года 28,4 млрд рублей

или 28% от совокупного объема. Это говорит о том, что региональный рынок еще далек от насыщения и имеет существенные перспективы развития.

Что касается высококонкурентных столичных рынков, исследования показали, что даже при высокой насыщенности, они все еще обладают возможностями роста. В первую очередь, это касается фитнес-клубов со стоимостью абонемента до 50000 руб, то есть представителей сегментов «Комфорт», «Эконом» и «Лоу-кост» (таблица 1 и рисунок 3). Говоря о Москве, следует также отметить высокую насыщенность в пределах Центрального административного округа, в то время как окраинные спальные районы практически не охвачены.

Таблица 1– Классификация фитнес-клубов столичного региона по ценам

Ценовой сегмент	Стоимость годового абонемента, руб
Премиум/Люкс	> 80 000
Бизнес	50 000–80 000
Комфорт	30 000–50 000
Эконом	15 000–30 000
Лоу-кост	< 15 000

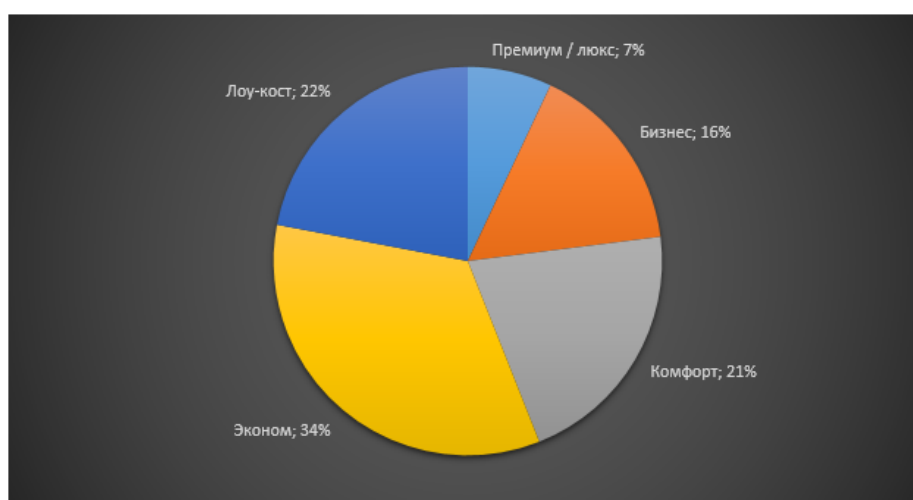


Рисунок 3 – Структура рынка фитнес-услуг Москвы и Московской области, % от совокупной выручки

Уровень инвестиций в открытие фитнес-клуба значительно отличается в зависимости от ценового сегмента, в котором он планирует работать. На запуск проекта в сегменте «Премиум» может потребоваться более 200 млн руб, для

сегментов «Бизнес» и «Комфорт» эта сумма может находиться в пределах 80–100 млн руб, а для небольшой фитнес-студии – 5–7 млн руб.

К актуальным событиям и изменениям рынка фитнес-индустрии можно отнести многочисленные закрытия и открытия клубов, а также смену локаций, которая связана с изменением условий аренды, стоимости и другими факторами. Многие арендодатели не идут навстречу якорным клиентам, которыми зачастую являются фитнес-клубы. Цены часто фиксируют в условных единицах, что привело к росту стоимости аренды только в 2015 году на 25–30%. Разумеется, что далеко не все игроки могут компенсировать такой рост за счет собственной рентабельности или транслировать повышение через повышение цен на свои услуги, и вынуждены уходить с рынка.

К факторам, способствующим дальнейшему росту рынка можно отнести следующие:

- слабая степень проникновения фитнес-услуг на отечественный рынок – по последним данным, только 3% населения России занимаются фитнесом, в то время как в развитых странах этот показатель достигает 15%;
- рост популярности фитнеса как общемировой тренд; ежегодные темпы прироста аудитории опережают общемировые показатели;
- государственная политика в области спорта пропагандирует здоровый образ жизни, что способствует проникновению фитнес-услуг;
- слабое развитие фитнес-услуг в регионах.

Для значительной части целевой аудитории посещение фитнес-клуба и приобретение годового абонемента – это демонстрация социального статуса и принадлежности к определенной социальной группе; даже в условиях кризиса эта группа людей не готова отказываться от услуг фитнес-центров; в первую очередь это касается сегментов «Люкс» и «Премиум».

По оценкам экспертов, ежегодный прирост рынка фитнес-услуг может достичь 22–25%. По итогам 2016 года называется цифра +15%.

В Челябинске в настоящий момент функционируют 193 фитнес-клуба, большинство из которых расположены в Центральном и Калининском районах. В топ самых посещаемых и известных клубов входят: CitrusFitness, Conog, Колизей, Алекс Фитнес, ProSport и многие другие. Цены на годовые абонементы варьируются от 10 до 50 тыс руб. Количество посетителей увеличивается с каждым годом вслед за интересами к спорту и желанием иметь красивую фигуру, поддерживать физическую форму и здоровье в норме.

1.4 Анализ зарубежного рынка фитнес-услуг

Рынок фитнес услуг сегодня охватывает практически все страны и континенты мира, включая миллионы активных пользователей. Ознакомимся подробнее со статистикой по каждому региону.

1) Америка.

В Канаде и США более 56 млн человек (что составляет более 10% всего населения) активно занимаются фитнесом. При этом более 50 млн приходится на США, поэтому рынок фитнес услуг Северной Америки является крупнейшим в мире. По объему в денежном выражении этот рынок занимает третью часть от общемирового. В одних только Соединенных Штатах Америки общее количество фитнес-клубов достигает 30500, что немногим меньше, чем общее число этих заведений во всей Европе (46000). Около 15% населения США активно занимаются фитнесом, что тоже является мировым рекордом.

Что же касается Южной Америки, то общее количество регулярно занимающихся фитнесом людей там достигает всего 3,5%. Хотя в каждой стране ситуация кардинально отличается. Так, например, в одной только Бразилии работает более 24000 фитнес-клубов – по этому показателю Бразилия занимает 2 место в мире. Наиболее спортивными странами Латинской Америки выступают Мексика (7800 клубов и 2,8 млн занимающихся) и Аргентина (6600 клубов и 2,3 млн занимающихся).

2) Европа.

Европейский рынок фитнес услуг, включая Россию, состоит из 42 миллионов занимающихся и 46000 клубов. Однако ситуация со спортом в странах Восточной и Западной Европы существенно отличается. Основная доля рынка фитнес услуг приходится на Германию (7 600 клубов, 7,9 млн человек), Великобритания (5,9 тыс заведений, 7,6 млн), Испания (4600 заведений, 6,4 млн) и Италия (6000 заведений, 4,2 млн). На Россию приходится 3300 клубов и 1,7 млн занимающихся.

3) Африка.

Учитывая политическую и экономическую ситуацию в этом регионе, вовсе не удивительно, что регулярно занимаются спортом только 0,2% населения. Общее количество занимающихся составляет 2,5 млн, большая часть которых проживает в ЮАР. Следует отметить, что экономика этой африканской республики очень быстро развиваются, вместе с интересом к спорту, здоровому образу жизни. Это объясняет, почему журнал Men'sHealth добивается рекордных тиражей в этой стране.

4) Азия.

Из огромного населения Китая и Индии, которое в сумме составляет более 2,5 миллиардов человек (более трети всех людей на планете), регулярно занимаются фитнесом не более 4 миллионов. То есть всего 0,16%. Причем четверть всех занимающихся проживает в Гонконге. Что же касается рынка фитнес услуг в Южной Корее и Японии, то он напоминает европейский: на Южную Корею приходится 6800 клубов и 4 млн. человек, а на Японию – 3500 клубов и 4 млн. занимающихся фитнесом. Для сравнения, на территории Индии находится лишь 1200 клубов[7].

Вывод по разделу один.

В Челябинске в настоящий момент функционируют 193 фитнес-клуба, большинство из которых расположены в Центральном и Калининском районах. В топ самых посещаемых и известных клубов входят: CitrusFitness, Sonor, Колизей, Алекс Фитнес, ProSport и многие другие. Цены на годовые абонементы варьируются от 10 до 50 тыс руб. Количество посетителей увеличивается с

каждым годом вслед за интересами к спорту и желаниями иметь красивую фигуру, поддерживать физическую форму и здоровье в норме.

Исходя из вышесказанного, целесообразно сделать вывод о том, что в городе Челябинске существует возможность создания конкурентоспособного фитнес-клуба, который сможет войти в рейтинг самых популярных и бюджетных заведений, услугами которого будут пользоваться большое число посетителей.

2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ООО «МЕТРОФИТНЕС»

2.1 Структура фитнес-клубов сети ООО «Метрофитнес»

Популярность здорового образа жизни среди жителей нашей страны растёт с каждым годом. А существующие спортивные заведения не могут полноценно удовлетворять этот спрос. Фитнес-клубами в России принято именовать и крупные центры, размещающиеся на огромных площадях – более 1000 кв. м, и маленькие стометровые тренажерные залы. Технологии ведения бизнеса и уровень прибыли в клубах разного формата отличаются.

От формата фитнес-клуба напрямую зависит цена на услуги. Поэтому открытие фитнес-клуба может стать успешной идеей для старта собственного бизнеса. Создавшийся спрос на услуги фитнес центров уже есть, а достойные предложения в необходимом количестве отсутствуют.

ООО «Метрофитнес» как сеть спортклубов, появилась впервые в 2015 году в городе Екатеринбург. В настоящее время там функционирует 7 фитнес-клубов данной сети, так же сеть разрастается по всей России. Так, в Челябинске насчитывается 3 фитнес-клуба сети, а также имеются фитнес-клубы в таких городах, как Уфа, Пермь, Курган, Тюмень, Краснодар, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Нижний Тагил, Казань, Омск, Новосибирск, Санкт-Петербург. Всего ООО «Метрофитнес» насчитывает 36 точек по всей России. Ожидается открытие четвертого фитнес-клуба в Челябинске, а именно по адресу Ленина проспект, 86 – торговый комплекс «Курчатов».

Все залы выполнены в едином стиле сети и придерживаются функционально одинаковых планировок. Клиентам предлагается просторный тренажерный зал, множество групповых занятий (силовые и функциональные тренировки, йога, пилатес, стрейчинг, зумба, стрип-пластика, табата, тайбо, здоровая спина и множество других), кроссфит и инфракрасная сауна.

Ниже, на рисунке 4, представлен план зала, находящегося по адресу г. Челябинск, ул. Южный Бульвар, дом 2а.



Рисунок 4 – Планировка фитнес-клуба

Зал вмещает до 200 человек одновременно (тренажерный зал и зал групповых программ), но, по статистике, в зале одновременно не находятся более 150 человек. В среднем, в течение дня, фитнес-клуб посещают 600 человек.

Организационная структура – способ и форма объединения работников для достижения поставленных целей.

Организационную структуру характеризуют количество звеньев, иерархичность, характер распределения полномочий и ответственности по вертикали и горизонтали структуры системы управления. Организационная структура фитнес-клуба – линейная (рисунок 5).

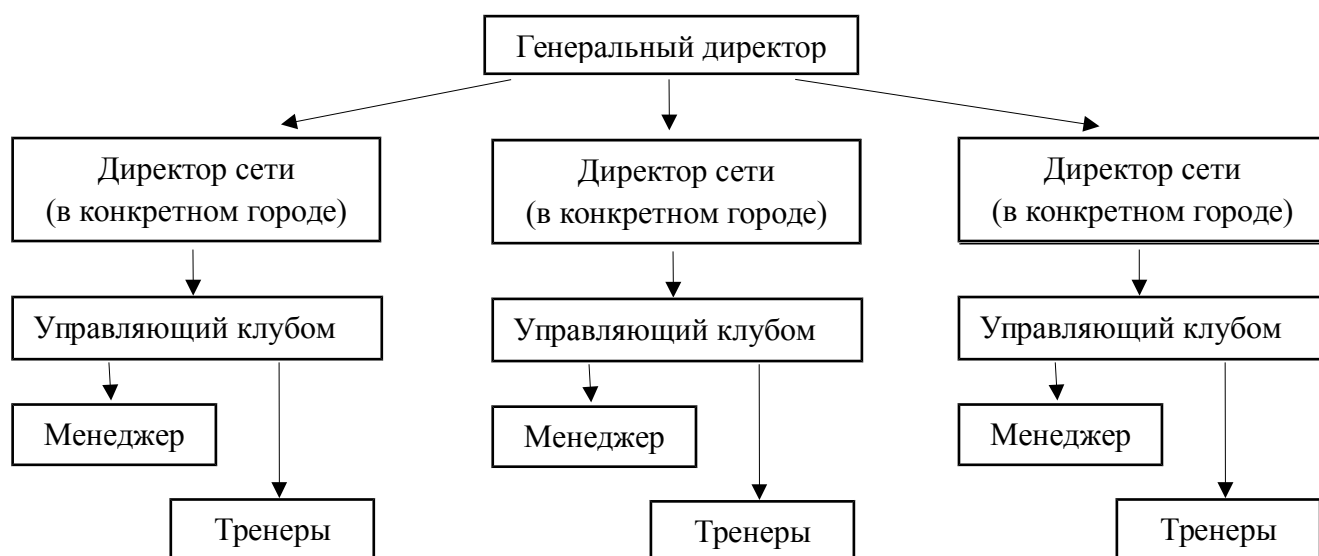


Рисунок 5 – Организационная структура управления фитнес-клуба

Преимущества линейной структуры управления:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;
- ясно выраженная ответственность;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.
- согласованность действий исполнителей;
- оперативность в принятии решений;
- простота организационных форм и четкость взаимосвязей;
- минимальные издержки производства и минимальная себестоимость выпускаемой продукции [3].

Миссия ООО «Метрофитнес», представленная на официальном сайте, звучит следующим образом: «Сделать фитнес доступным. Здоровый образ жизни должен быть по карману каждому».

Для конкретизации миссии и определения основных приоритетов развития предложена иная формулировка. Она позволит потребителям получить представление о деятельности холдинга и сформировать стратегию.

Наша миссия – обеспечить клиентов фитнес-клуба качественными фитнес услугами согласно их потребностям, по приемлемым ценам, достичь наивысшего уровня профессионализма и компетентности в сфере предоставления фитнес-услуг.

Цели ООО «Метрофитнес»:

- 1) В краткосрочной перспективе цель компании – сформировать постоянную клиентскую базу потребителей фитнес-услуг в Челябинской области и по всей России и достичь объема продаж 10 000 безлимитных карт в месяц.
- 2) В среднесрочной перспективе цели компании:

- расширить рынок фитнес-услуг в пределах Челябинской области, а также соседних регионов России;

- максимально снизить издержки производства и реализации услуг;
- повысить объем продаж с 10000 до 15 000 абонементов в месяц;
- снизить себестоимость оказываемых услуг при сохранении их качества.

5) В долгосрочной перспективе (10–15 лет) цели компании:

- выйти на лидирующие позиции в сфере оказания фитнес-услуг на территории России и ближнего зарубежья;

- повысить объем реализации услуг от 20 000 абонементов в месяц.

Для решения поставленных целей перед ООО «Метрофитнес» стоят четыре категории задач.

1) Формирование надежной команды профессионалов в каждом из подразделений компании позволит обеспечить требуемый результат.

Делая ставку на оптимальное сочетание молодости и опыта, компания обеспечивает индивидуальный подход к каждому клиенту. Каждому клиенту предлагается удобная для него система работы, которая позволяет организовать наиболее эффективное и взаимовыгодное сотрудничество.

Основные принципы при подборе специалистов:

- компетентность и ответственность;
- инициатива и пунктуальность;
- интеллект и настойчивость;
- творчество и исполнительность;
- отзывчивость и доброжелательность;
- стремление к совершенствованию;
- способность осваивать и применять в работе новые знания;
- добросовестное исполнение своих обязанностей.

6) Внедрение новых подходов к оказанию фитнес-услуг с целью улучшения их качества и снижения стоимости. Применение новых технологий и

научных разработок в сфере производства тренажеров и спортивного оборудования позволит компании добиться оказания услуг высокого качества по цене ниже, чем у конкурентов.

7) Постоянная работа с потребителями фитнес-услуг в плане улучшения качества их оказания, а также услуг по обслуживанию клиентов:

- клиент – центр работы компании;
- деятельность ООО «Метрофитнес» служит благу и удовлетворению интересов клиентов;
- компания гарантирует прозрачность взаимоотношений;
- ценить время наших клиентов и выполнять заказы точно в срок;
- компания всегда готова оказать клиенту посильную помощь по любому интересующему его вопросу;
- арсенал в конкурентной борьбе за клиента – отличный сервис, высокое качество оборудования и спортивного инвентаря;
- стремление к долгосрочным взаимовыгодным отношениям.

8) Работа с информационными источниками в плане постоянного мониторинга рынка фитнес-услуг, основных потребностей и ассортимента, требуемых на рынке.

Для реализации озвученных целей предусматриваются следующие действия:

- 1) Разработка активной маркетинговой политики, предусматривающей размещение рекламы в средствах массовой информации (радио, телевидение, интернет), щитах и растяжках, рекламные стенды на строительных выставках и т.д.
- 2) Совершенствование производственной базы компании в плане закупок нового оборудования. Это позволит улучшить качество оказания услуг.
- 3) Создать надежную и сплоченную команду профессионалов от высшего руководства до менеджеров и тренеров. Для этого разработать и усовершенствовать систему профессионального обучения с целью повышения квалификации сотрудников, приобретению ими новых

знаний. При приеме на работу и в ее процессе (в ходе испытательного срока) вести отбор наиболее способных и перспективных сотрудников, которые могут принести пользу компании. Совершенствование системы стимулирования работников посредством внедрения сдельной системы оплаты труда и постоянного контроля результатов их деятельности.

- 4) Постоянный мониторинг рынка поставщиков оборудования с целью приобретения наилучших тренажеров по соотношению цена-качество.
- 5) Изучение компаний конкурентов в сфере оказания фитнес-услуг. Использование опыта развития их предприятий для совершенствования собственного.

2.2 Характеристика внешней среды ООО «Метрофитнес»

Внешняя среда оказывает значительное влияние на любую компанию и поэтому ее анализ очень важен, так как он служит инструментом, при помощи которого контролируются внешние по отношению к организации факторы, определяются потенциальные угрозы и открывающиеся возможности.

Внешняя среда включает в себя 3 основные группы:

- Микросреда (непосредственное окружение) организации;
- Мезосреда организации.
- Макросреда организации.

Рассмотрим каждую группу в отдельности.

1) Микросреда организации.

Микросреда организации – это те субъекты, с которыми компания постоянно и непосредственно взаимодействует. К элементам микросреды относятся:

- покупатели;
- поставщики;
- конкуренты;
- партнеры;

- контактные аудитории (спонсоры, средства массовой информации, консультанты, банки);
- рынок ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, инвестиционных);
- государственные органы.

Микроокружение оказывает прямое воздействие на компоненты внутренней среды организации. При этом взаимоотношения между организацией и субъектами микросреды носят взаимонаправленный характер – как они могут оказывать влияние на организацию, так и организация оказывает влияние на них.

Спектр клиентов нашей компании охватывает людей, которые активно занимаются спортом, а также новичков, которые хотят улучшить своё здоровье и фигуру. Привлекательная ценовая политика, скидки на услуги, удобная система оплаты, грамотное сопровождение тренеров позволяет нашей компании постоянно увеличивать список потребителей и постепенно вытеснять с рынка конкурентов. У сети «Метрофитнес» налажено взаимодействие с поставщиками оборудования – «BEN CAR Fitness» и «Barbell», канцелярии – АО «Кнопка», напитков – «VorjomiRussia», а так же клининговой компанией – ООО «Чистый метод». Отбор поставщиков оборудования и услуг по критерию цена – качество позволяет своевременно получать качественные материалы и услуги по приемлемым ценам, что в свою очередь влияет на себестоимость нашей продукции.

Конкуренция на рынке фитнес-услуг в Челябинской области и в целом по России довольно высока. В Уральском федеральном округе действуют множество тренажерных залов, в том числе имеющих разветвленную сеть по всей России:

- «ALEX FITNESS», ул. Труда, 183, ул. Худякова, 12;
- «Норма», ул. Кирова, 27;
- «Conor», ул. Гагарина, 43;
- «FitCurves», ул. Воровского, 59;
- Сеть фитнес-клубов «Колизей», ул. Молодогвардейцев, 38а; Свердловский проспект, 35; ул. Чичерина, 37;
- «CleverSportPlace», ул. Кирова, 94;

- «CitrusFitness», ул. Комсомольский проспект, 90.

Каждый из этих фитнес-клубов обладает рядом конкурентных преимуществ перед другими клубами и для успешной работы на рынке фитнес-услуг ООО «Метрофитнес» необходимо максимально использовать свои сильные стороны.

Наша сеть работает с банком Промсвязьбанк, рекламными агентствами, транспортными компаниями и другими организациями, оказывающими сопутствующие услуги.

9) Мезосреда организации.

Мезосреда организации представляет собой ближнюю зону макросреды, и включает факторы, определяющие региональную инфраструктуру функционирования организации. К факторам мезосреды организации относятся:

- рыночная инфраструктура;
- окружающая природная среда;
- здравоохранение;
- наука и образование;
- культура;
- торговля (включая питание);
- транспорт и связь;
- пригородное сельское хозяйство;
- строительство;
- жилищно-коммунальное хозяйство;
- бытовое обслуживание;
- промышленность.

Уровень развития, стабильность и эффективность функционирования предприятий и учреждений всех перечисленных отраслей инфраструктуры региона, где расположена фирма, влияют на устойчивость ее работы, прежде всего через социально-психологические факторы, т. е. через степень удовлетворения

физиологических, социальных и духовных потребностей населения, через морально-психологический климат в коллективе, здоровье населения.

Челябинская область является одним из наиболее крупных в экономическом отношении субъектов Российской Федерации.

Область обладает значительным производственным, трудовым и научным потенциалом, разнообразной ресурсной базой, развитой инфраструктурой и выгодным транспортно-географическим положением, уникальными природно-климатическими условиями.

Среднегодовая численность населения области 3523,5 тыс. человек или 2,5% от общероссийской. Область высоко урбанизирована – 81,4% населения проживает в городах. Преимуществом области является наличие квалифицированных трудовых ресурсов. В различных отраслях экономики заняты 1674 тыс. человек или 47,3% от населения области. В области созданы условия для активизации инвестиционной деятельности, разработана система взаимосвязанных нормативно-правовых актов, направленная на государственную поддержку и предоставление гарантий инвесторам. На территории области законодательно защищены интересы российских и иностранных инвесторов, которые имеют равные права на осуществление инвестиционной деятельности, участие в инвестиционных конкурсах, тендерах, аукционах, получение информации от органов государственной власти.

В 2013 году рейтинговое агентство «Standard&Poor's» подтвердило кредитный рейтинг Челябинской области по международной шкале на уровне «BB+», по национальной шкале – «ruAA+», прогноз – «Стабильный»; рейтинговое агентство «FitchRatings» повысило рейтинги Челябинской области в иностранной и национальной валюте с уровня «BB+» до «BBB-», долгосрочный рейтинг по национальной шкале с «AA(rus)» до «AA+(rus)» и краткосрочный рейтинг в иностранной валюте с «B» до «F3», прогноз по долгосрочным рейтингам – «Стабильный». В 2014 году рейтинговые агентства присвоили Челябинской области и стране в целом отрицательные рейтинги. Это связано с санкциями, искусственным снижением цен на нефть, давлением на российский рубль и рядом

других факторов. Во многом данные корректировки кредитных рейтингов России вызваны политическим фактором и экономически необоснованы.

Учитывая текущие политические события в мире, на данный момент происходит переориентация с европейского рынка инвестиций на азиатский.

По территории области проходят федеральные автотрассы и Южно-Уральская железная дорога, являющаяся веткой Транссибирской магистрали. Регион располагает богатейшими туристскими ресурсами, включающими природные, исторические и культурные ценности Южно-Уральской земли.

В Челябинской области большое внимание уделяется развитию малого предпринимательства, способного наиболее быстро и эффективно решать проблемы демонополизации, формирования и насыщения рынка потребительскими товарами, создания новых рабочих мест. В сфере малого бизнеса работает каждый третий занятый в экономике области.

В области действуют закон «О государственной поддержке малого предпринимательства в Челябинской области» и Программа государственной поддержки малого предпринимательства. В ходе реализации данной программы особое внимание уделяется вопросам снижения административных барьеров, информационно-консультационной и финансовой поддержки, подготовки и переподготовки кадров, развитию инновационного предпринимательства. Помимо ранее действовавших направлений добавилось новое направление – поддержка и развитие народных художественных промыслов и ремесленной деятельности с целью сохранения, возрождения и развития традиций этих уникальных видов деятельности.

Особенностью программы является перенос акцента развития малого бизнеса на уровень муниципальных образований; приоритетное право финансовой поддержки предпринимателей в депрессивных территориях и повышение доступности предпринимателей к кредитным ресурсам. Качественно новым направлением программы является предоставление на конкурсной основе субсидий на реализацию муниципальных программ поддержки малого бизнеса.

В области 34 высших учебных заведения, среди них Южно-Уральский и Челябинский государственные университеты, агроинженерный и педагогический университеты, медицинская академия и академия физической культуры и другие. Выполнение научно-исследовательских работ и проектно-конструкторских разработок в области осуществляет 40 организаций.

Создана инновационная инфраструктура. Открыта постоянно действующая выставка инновационных проектов, создан Южно-Уральский венчурный инновационный фонд, проводится конкурс на лучший инновационный проект с выделением грантов. Созданы 2 инновационных технопарка, областное учреждение «Инновационный бизнес-инкубатор Челябинской области».

10) Макросреда организации.

Макросреда организации – это факторы, с которыми предприятие не сталкивается напрямую, но которые, тем не менее, оказывают серьезное влияние на его деятельность, т.е. макроокружение оказывает на внутреннюю среду косвенное воздействие.

К факторам макросреды организации относятся:

11) Экономические факторы:

- удельный вес конкурентоспособных на внутреннем рынке фитнес-клубов страны;
- сбалансированность государственного бюджета;
- среднегодовые темпы инфляции;
- степень изменения курса национальной валюты;
- стабильность предпочтений потребителей;
- уровень деловой активности в стране;
- показатели налоговой системы и внешнеэкономической деятельности;
- структура распределения доходов населения;
- уровень развития финансовой системы страны.

В 2015 г. ставка подоходного налога не изменится и будет составлять 13 %. Взамен введения налога на роскошь были приняты поправки к уже

существующим ставкам, которые повышают проценты для владельцев дорогих автомобилей и недвижимости. Сама система налогообложения в России с 2015 года будет преобразована в прогрессивную. Ставка налога на имущество с 2015 года рассчитывается исходя из кадастровой стоимости имущества, что приведет к значительному увеличению суммы данного налога в особенности в крупных городах и сделать менее выгодным покупку недвижимости с целью вложения средств или сдачи в аренду.

Распределение среднедушевых денежных доходов среди населения в России крайне неравномерно (рисунок 6). Большая доля населения имеет ежемесячный доход ниже 25 000 рублей.

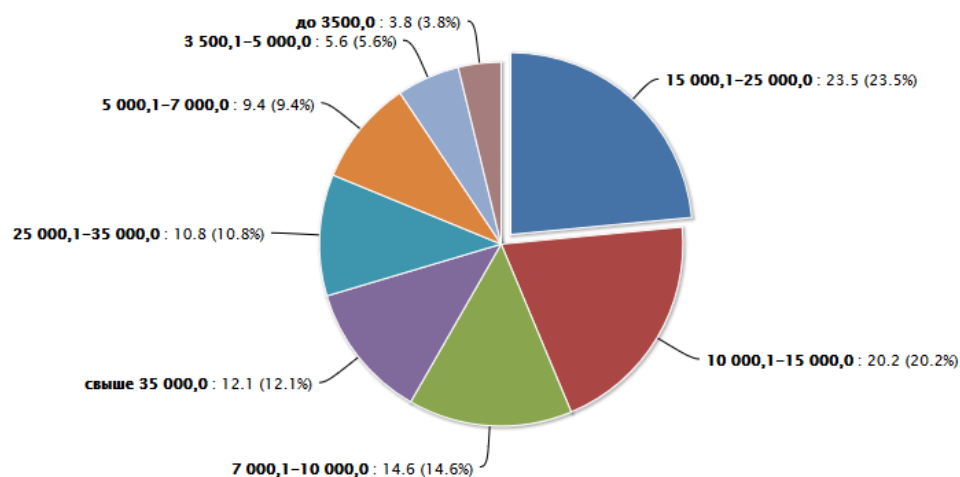


Рисунок 6 – Распределение населения по размеру среднедушевых денежных доходов, в % к итогу

Российский финансовый рынок на данный момент находится в сложном положении, поскольку колебания курса рубля и меры Центробанка по ограничению спекулятивных операций с валютой и снижению объема выводимого за рубеж капитала привели к сложностям в работе банков. Индексы российского фондового рынка связаны с нефтяной отраслью. Ее состояние в свою очередь связано с ценой на нефть, поскольку данная цена к концу 2014 года потеряла практически половину своей стоимости, индексы фондового рынка также снизились. Кроме того, финансовая система России встроена в мировую и сильно от нее зависит. Мировые платежные системы, в том числе и межбанковская система передачи информации (SWIFT) не подконтрольны нашей стране и

следовательно могут использоваться в качестве инструментов давления и влияния на экономическую обстановку.

Базовыми целями долгосрочной стратегии в области развития финансовых рынков являются:

- импортозамещение в военной и гражданской промышленности, сельском хозяйстве, с одновременной разработкой инструментов привлечения инвестиций в производственный сектор и преобразованием системы кредитования;
- диверсификация статей дохода в российской экономике, уход от нефтяной зависимости;
- разработка суверенной системы межбанковских операций, а также платежной системы;
- рост конкурентоспособности российских финансовых рынков в сравнении с зарубежными формирующимися рынками–конкурентами, предупреждение ухода торговой активности, эмитентов и инвесторов за рубеж;
- разработка механизмов, препятствующих выводу капиталов из экономики страны в оффшоры.

2) Политические факторы:

- внешнеполитическая обстановка;
- вероятность изменений в политической системе;
- стабильность проводимой государственной политики;
- благосклонность власти к бизнесу и стимулирование предпринимательства;
- уровень удовлетворенности жизнью населения.

Внешнеполитическая обстановка с конца 2013 года и по сей день остается крайне напряженной. Конфронтация России и западных стран, возникшая по причине попытки выхода нашей страны из под иностранного влияния, и усугубившаяся на фоне конфликтов в Сирии и на Украине привела к резкому ухудшению отношений между РФ и Европой. Взаимные санкции, разрыв политических и экономических связей и агрессивная риторика западных лидеров

привели к обострению противоречий между основной массой российского общества и частью прозападно настроенного меньшинства. Постепенное ухудшение экономического состояния страны с одновременным давлением на Россию извне заставляет правительство переориентировать политический вектор развития с Европы на Азию. Развитие международного сотрудничества на постсоветском пространстве в рамках Евразийского экономического союза(далее ЕАЭС), в азиатском регионе в рамках Шанхайской организации сотрудничества (далее ШОС), а также в рамках организации БРИКС, представляющей наиболее быстроразвивающиеся крупные страны планеты позволят России постепенно выйти из под влияния западных политических, финансовых и экономических рычагов управления.

Для обеспечения суверенитета страны был избран курс на импортозамещение, которое в будущем позволит российским компаниям комфортно себя чувствовать на внутреннем рынке. Поскольку строительная отрасль является потребителем большого количества различных материалов, ресурсов, машин и оборудования, ее развитие послужит локомотивом для роста промышленного производства строительных машин и оборудования, а также строительных материалов.

12) Правовые факторы:

- наличие федеральных правовых актов (указов президента, постановлений правительства, государственных стандартов и т. п.) по увеличению эффективности работы органов власти, конкурентоспособности, инновационной деятельности, промышленной политике, борьбе с коррупцией, качеству жизни, стандартизации, защите прав потребителей, антимонопольной политике, управлению качеством;
- наличие федеральных правовых актов, регулирующих взаимоотношения компонентов экономической системы страны;
- наличие федеральных правовых актов, регулирующих внешнеэкономическую деятельность страны и фирм;
- наличие федеральной программы создания правового государства качество прокурорского надзора за соблюдением федеральных правовых актов;

- преемственность правового обеспечения по вертикали и горизонтали.

В правовой сфере разрабатываются и принимаются законы, позволяющие власти более эффективно осуществлять регулирование политических и экономических процессов, происходящих в государстве. К законам, обеспечивающим эффективность работы органов власти, можно отнести Федеральный закон "О противодействии коррупции" от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ, также ряд указов президента и постановлений правительства, посвященных контролю за деятельностью органов исполнительной власти.

К законам, посвященным регулированию производственной деятельности, антимонопольной политике и защиты прав потребителей можно отнести:

- федеральный закон N 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 года;
- федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 01 апреля 2013 года;
- федеральный закон № 135-ФЗ “О защите конкуренции” от 26 июля 2006 года;
- федеральный закон № 147-ФЗ “О естественных монополиях” от 17 августа 1995 года;
- федеральный закон № 35-ФЗ “Об электроэнергетике” от 26 марта 2003 года;
- федеральный закон № 381-ФЗ “О государственном регулировании торговой деятельности в Российской Федерации” от 28 декабря 2009 года;
- федеральный закон N 294-ФЗ "О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля" от 26 декабря 2008 года;
- федеральный закон № 2300-1-ФЗ "О защите прав потребителей" от 07.02.1992.
- К законам посвященным внешнеэкономической деятельности относятся:

- федеральный закон № 165-ФЗ «О специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мерах при импорте товаров» от 8 декабря 2003 года;
- федеральный закон №61-ФЗ «Таможенный кодекс Российской Федерации» от 28 мая 2003 года;
- федеральный закон № 114-ФЗ «О военно-техническом сотрудничестве Российской Федерации с иностранными государствами» от 19 июля 1998 года;
- федеральный закон № 57-ФЗ «О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства» от 29 апреля 2008 года.

13) Научно-технические факторы:

- удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества, их инновация;
- удельный вес числа докторов наук, профессоров в численности работающих страны;
- стоимость основных производственных фондов страны, приходящаяся на одного ученого (фондовооруженность труда ученого);
- уровень автоматизации производства в машиностроении страны;
- экспертная оценка месячной заработной платы ученого, конструктора, преподавателя вуза, долл. США;
- показатели износа основных производственных фондов в отраслях народного хозяйства страны;
- характеристика системы информатизации страны;
- уровень компьютеризации страны.

Удельный вес изобретений России в фонде мирового сообщества связан, прежде всего, с советским прошлым. В ходе перехода к рыночной экономике финансирование науки очень серьезно снизилось. В 2000 годах ситуация также не сильно изменилась поскольку сложившаяся модель экономики ориентирует предпринимателей в основном на торговлю и финансовые операции. До недавнего времени центральное правительство также не рассматривало науку как

приоритетную сферу, поскольку основной идеологией стала национальная безопасность (защита, сохранение), чем национальное развитие. В результате доля отечественного научного вклада в производстве заметно сократилась. Все инновации в отечественном производственном и сельскохозяйственном секторе преимущественно путем закупок оборудования и технологий за границей. Это же касается автоматизации на производстве. Собственные фундаментальные научные исследования в России на данный момент находят незначительное применение. Большая часть разработок наших ученых внедряется на западе и никак не помогает нашему производству.

14) Социально-демографические факторы:

- место страны в мире по продолжительности жизни;
- место страны в мире по жизненному уровню населения;
- продолжительность жизни (мужчин, женщин);
- смертность детей в возрасте до одного года, % от родившихся и в сравнении с лучшим мировым показателем;
- рождаемость и смертность населения страны;
- структура населения страны по полу, возрасту, составу семьи, занятости, удельному весу одиноких, по образованию, удельному весу служащих, пенсионеров, школьников, студентов, работающих женщин, плотность населения по регионам;
- миграция населения;
- перспективность регионов, городов, поселений;
- структура населения по доходу.

По данным государственной службы статистики Россия занимает 113 место по средней продолжительности жизни, которая составила 69,8 года (64 года – мужчины, 75,6 года – женщины). По уровню жизни Россия по итогам 2014 года заняла – 61 место. Суммарный коэффициент рождаемости в 2013 году составил 1,707, общий коэффициент рождаемости 13,3. Коэффициент смертности 13,1. В 2013 году рождаемость впервые с 1991 года превысила смертность. В 2014 году

прирост населения по сравнению с 2013 годом составил 2 752 941 человек преимущественно за счет присоединения к Российской Федерации республики Крым.

15) Социально-культурные факторы:

- средний уровень образования населения страны;
- обеспеченность населения страны объектами культуры (ед./чел.): театрами; кинотеатрами; библиотеками; объектами физической культуры и спорта;
- отношение людей к окружающему миру;
- долговременные тенденции развития в области культурных ценностей.

В России 53,5% взрослого населения имеют дипломы о высшем образовании. Это считается самым высоким процентом среди развитых стран. Это связано, в частности, с современной системой карьерного роста, когда уровень образования сотрудника оказывает большое влияние на его продвижение.

16) Природно-климатические факторы:

Россия северная страна и большая ее часть относится в континентальном, субарктическом и арктическом климате. Челябинская область находится в континентальном климате t января $-15...-25$, t июля $+15...+26$. Осадки 200–600 мм. В связи с этим при строительстве зданий нужно учитывать большой перепад температуры, надежность системы отопления и вентиляции. При производстве строительных материалов необходимо учитывать сезонный характер применения.

17) Экологические факторы:

- параметры экосистемы страны;
- количество городов, не отвечающих требованиям по экологичности, и удельный вес численности их населения;
- затраты в бюджете страны (в %) на поддержание экосистемы страны.

Результаты наблюдений на постах Росгидромета свидетельствует, что уровень загрязнения окружающей среды, в том числе атмосферного воздуха в российских городах по-прежнему высокий.

Мониторинговые данные позволяют составить рейтинг городов России по экологии. По данным Росгидромета 138 городов нашей страны имеют высокий и очень высокий уровень загрязнения воздуха (в них проживает 57% населения) и только 18% – низкий (рисунок 7).

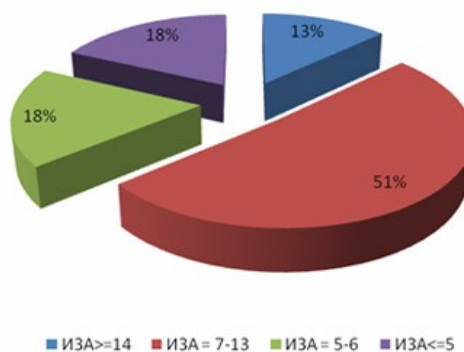


Рисунок 7– Количество городов по уровню загрязнения атмосферы

Экологическая обстановка на Урале довольно сложная. Это связано и с тем, что тут находится предприятие Маяк и с большой концентрацией металлургических и перерабатывающих заводов.

18) Международные факторы:

- количество “горячих точек” в мире, где происходят какие-либо военные конфликты;
- численность военных и других лиц, задействованных в “горячих точках” в данное время;
- количество международных симпозиумов, конференций, выставок, кинофестивалей, конкурсов и других мероприятий высшей категории в области образования, культуры, научно-технического прогресса, проводимых в данный момент в стране и в мире;
- тенденции изменения продолжительности жизни населения в целом в мировом сообществе;
- деятельность международных организаций;
- принятые международные соглашения.

На сегодняшний день в городе Челябинске множество фитнес-клубов, учитывая это, можно сделать вывод – в данной сфере еще достаточное количество

конкурентов, что в свою очередь создает благоприятные предпосылки для нашего бизнеса, так как предложенный ценовой диапазон на услуги будет достаточно демократичен.

PEST-анализ – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

PEST-анализ позволяет оценить текущую рыночную позицию предприятия и перспективы изменения этой позиции, обеспечивает необходимой информацией для анализа рисков, разработки программы управления рисками, разработки программы развития услуги, а также для обоснования коммерческого успеха.

Схематично PEST-анализ показан на рисунке 8.



Рисунок 8 – Составляющие PEST-анализа

Данный анализ используется для диагностики макросреды; полезный инструмент понимания рынка, позиции компании, потенциала и направления бизнеса.

Политический аспект – это, прежде всего, вопрос о регулировании деятельности частной коммерческой организации со стороны государства.

Анализ экономического аспекта позволяет понять, как формируются и распределяются основные экономические ресурсы на уровне государства.

Социальный аспект в большей степени связан с формированием потребительских предпочтений населения, этим определяется возможный спрос на продукт компании в стратегической перспективе.

Значение технологического аспекта также весьма важно, так как перед любой организацией стоит угроза потери своего продукта из-за вытеснения его технологически более совершенным.

PEST-анализ вполне можно рассматривать как вариант системного анализа, так как факторы, которые относятся к перечисленным четырем аспектам, обычно тесно взаимосвязаны и характеризуют различные иерархические уровни общества как системы.

Внешние факторы для предприятия по PEST-анализу должны быть ранжированы на основе экспертных оценок, в интервале от 0 до 5 баллов, как показано в таблице 2.

Таблица 2 – Значимость факторов, влияющих на ООО «Метрофитнес»

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Направленность влияния	Интегральная оценка (гр.2хгр.3хгр.4)
Политические факторы				
Законы и правила, относящиеся к данной отрасли	3	3	+	+9
Налоговая политика	3	3	+	+9
Контроль за качеством товара	3	4	+	+12
Благоприятная таможенная политика	4	4	+	+16
Экономические факторы				
Уровень занятости	3	3	–	–9
Доходы населения	5	5	–	–25
Потребительские расходы	3	3	–	–9
Уровень инфляции	3	3	–	–9
Валютные курсы	3	3	–	–9
Социальные факторы				
Рост доходов	2	1	–	–2

населения				
Культурные перемены, новинки моды	2	1	-	-2
Образовательные ценности	2	2	+	+4
Технологические факторы				
Информационные технологии	4	3	+	+12
Совершенствованные технологии	4	3	+	+12
Потенциальные возможности создания новых товаров	3	3	+	+9

Исходя из данных, приведенных в таблице 2, можно сделать вывод, что наибольшее влияние на развитие бизнеса оказывают экономические факторы. Основное влияние на финансовую составляющую фитнес-клуба «Метрофитнес», работающего на рынке фитнес-услуг, оказывает уровень доходов населения города Челябинска, а также уровень цен на коммунальные услуги и услуги аренды. В результате падения темпов экономического роста снижаются доходы населения, и клиенты уже не могут тратить деньги на услуги не первой необходимости. Кроме того, повышение уровня коммунальных услуг и услуг аренды ведет к росту затрат предприятия. Таким образом, влияние экономической компоненты очень сильное. Также, большое влияние оказывают технологические факторы, мы понимаем, что время идет вперед, и происходят кардинальные изменения на рынке фитнес-услуг. На сегодняшний день внедряются новые фитнес-технологии, связанные с появлением на рынке новых тренажеров, в связи с повышением интереса к здоровому питанию и здоровому образу жизни появляются новые фитнес-программы и виды тренировок. Фитнес-индустрия переживает настоящий бум во всем мире. По оценкам экспертов, по темпам развития фитнес-индустрия занимает второе место в мире после высоких технологий. Вложения в здоровье и красоту являются сегодня самыми серьезными и окупаемыми. В настоящее время становится не только престижным, но и психологически комфортным пользоваться комплексными услугами высокого качества, использовать современные технологии и технику, в том числе и современное спортивное

оборудование, и фитнес программы. Тем самым наиболее оправданными и рентабельными становятся полноформатные клубы, предлагающие разнообразные комплексы услуг, в том числе и не стандартные.

Политические факторы оказывают слабое влияние на развитие фитнес-клуба.

Социальный фактор оказывает влияние на развитие предприятия, через такие социальные явления как отношение людей к работе, уровень их образования. Повлиять на изменение социального фактора можно только внутри предприятия. Направляя работника фитнес-клуба на дополнительное обучение, или на участие в семинаре по обмену опытом, стимулируя его труд достойной заработной платой, ООО «Метрофитнес» надеется изменить и его социальный настрой, повысить самооценку сотрудника. Но во внешнем макроокружении все эти процессы происходят гораздо медленнее, и никак не могут зависеть от обособленно взятого предприятия.

Проведем SWOT-анализ ООО «Метрофитнес». Для того чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке, существует SWOT-анализ, анализ определения сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

- Сильные стороны (Strengths) – преимущества организации;
- Слабости (Weaknesses) – недостатки организации;
- Возможности (Opportunities) – факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке;
- Угрозы (Threats) – факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке.

Применение SWOT-анализа позволит систематизировать всю имеющуюся информацию и, видя ясную картину «поля боя», принимать взвешенные решения, касающиеся развития бизнеса.

Матрица SWOT-анализа фитнес-клуба «Метрофитнес» выглядит следующим образом (таблица 3):

Таблица 3 – Матрица SWOT-анализа ООО «Метрофитнес»

	Strengths:	Weaknesses:
	1. Широкий выбор и высокое качество предоставляемых услуг 2. Низкая цена 3. Бонусная система 4. Партнерские отношения с многими предприятиями	1. Низкий уровень работы персонала 2. Неясные перспективы дальнейшего функционирования
Opportunities:		
А. Рост потребителей В. Выход компании на рынок в разных районах города.	1, 2, 3 - А 4 – В	1 - С 2 – В
Threats:		
А. Высокая конкуренция	1, 2, 3, 4 – А	1, 2 – А

SWOT-анализ позволил оценить фактическое положение компании и ее стратегические перспективы. Можно сделать вывод, что в «Метрофитнес» имеется соответствие внутренних возможностей компании внешней ситуации. Стратегия компании должна быть направлена на максимально эффективное применение имеющихся у компании ресурсов, использование рыночных возможностей и избежание угроз.

SNW-анализ используется исключительно при анализе факторов внутренней среды предприятия. Аббревиатура SNW отражает характер позиции предприятия по исследуемому фактору:

- S – сильная позиция (strength position);
- N – нейтральная позиция (neutral position);
- W – слабая позиция (weakness position).

Проведём анализ внутренней среды фитнес-клуба «Метрофитнес» (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ внутренней среды SNW-методом

Функциональная зона	Фактор	Оценки		
		S	N	W
Маркетинг	Доля рынка		+	
	Каналы продвижения		+	

	Известность компании на рынке			+
	Соответствие позиционирования агентства реальной ситуации		+	
	Ценовая политика	+		
Кадры	Квалификация		+	
	Обучение		+	
	Мотивация	+		
	Текучесть кадров		+	
	Карьерный рост	+		
Операционный менеджмент	Количество клиентов		+	
	Качество услуг	+		
	Стандарты		+	
Финансовая деятельность	Обеспеченность собственными оборотными средствами			+
	Чистая прибыль		+	
	Рентабельность капитала по чистой прибыли		+	
Организация управления	Организационная культура	+		
	Тип управления	+		
	Организационная структура		+	
	Задачи управления	+		

Таким образом, можно сделать вывод, что рассматриваемый клуб обладает как слабыми, так и сильными сторонами, которые оказывают значительное влияние на её функционирование на рынке коммуникаций.

Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке. Каждая сила в модели Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара и, следовательно, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли:

- рыночная власть покупателей;
- рыночная власть поставщиков;
- угроза вторжения новых участников;

- опасность появления товаров – заменителей;
- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция.

Схематическое представление пяти сил Портера представлено на рисунке 9.



Рисунок 9 – Схематическое представление пяти сил Портера

Привлекательность отрасли, имеет отношение к достаточной рентабельности отрасли. «Непривлекательной» отраслью является такая, в которой сочетание сил снижает рентабельность. Самой «непривлекательной» является отрасль, которая приближается к совершенной конкуренции.

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

1) Угроза появления услуг-заменителей.

Угроза появления услуг-заменителей существует, т.к. в наст. время набирает популярность производство спортивного питания, пластическая хирургия. Исходя из желания потребителя, получить быстрый, эффективный и качественный результат, его готовность перейти на данную услугу-заменитель достаточно высока. Но существуют и ограничения, которые заключаются в высокой цене, а также в риске для здоровья. Пластическая хирургия и спортивное питание не могут давать стопроцентную гарантию, и последствия, как показывает практика,

могут быть как положительные, так и отрицательные. Ещё одной услугой-заменителем является использование данных услуг на дому. Например, домашний тренер или видеопрограммы. Услуга домашнего тренера стоит дороже посещения клуба, но возможности тренера и клиента ограничены из-за отсутствия тренажеров и сопутствующего инвентаря. Как правило, услугами видеокурса пользуются менее требовательные и с низким уровнем платежеспособности, клиенты[12].

Угроза появления услуг-заменителей не оказывает значительного влияния на усиление конкуренции.

19) Угроза появления новых конкурентов.

Появление конкурентов в отрасли могут предупредить следующие входные барьеры:

- Экономия на масштабе и опыте производства уже обосновавшихся в отрасли фирм помогает удерживать издержки на таком низком уровне, который недоступен потенциальным конкурентам;

- Дифференциация продуктов и услуг, т. е. опора на торговые марки, подчеркивающие уникальность товара и признание его покупателями;

- Потребность в капитале. Часто эффективная конкуренция требует крупных первоначальных инвестиций. Этот барьер в сочетании с экономией на опыте и масштабе создает серьезные препятствия для новых инвестиций в отрасль;

- Издержки переориентации, связанные со сменой поставщиков, переобучением персонала, научными и проектными разработками нового продукта и т.д.;

- Необходимость создания новой системы каналов распределения. Из-за отсутствия хорошо налаженных каналов новые фирмы не смогут широко внедриться со своими услугами на рынок

- Политика государства, не способствующая проникновению на рынок, то есть ограничение доступа на определенный рынок с помощью лицензий и

разрешений, высокие стандарты безопасности и защиты здоровья, окружающей среды и т.д, [19].

Угроза появления новых конкурентов существует, и этот фактор оказывает значительное влияние на силу конкуренции на местном сегменте рынка – сейчас и в будущем [12].

20) Рычаги воздействия поставщиков.

Поставщиками фитнес-клубов являются некрупные фирмы – их рынок размыт, конкуренция среди них еще выше, чем среди самих клубов. А значит, цены на заказываемые товары экономически приемлемы. Конкурентное влияние со стороны поставщиков не высоко[12].

21) Рычаги воздействия покупателей.

Одиночные потребители услуги могут оказывать конкурентное давление на фитнес-клубы. Если услуги достаточно схожи с услугами конкурентов, то потребитель может переключиться с одного клуба на другой без особых затрат. Каждый потребитель особенно ценен, так как фитнес-центры прекрасно понимают превосходство некоторых конкурентов в ассортименте услуг, в их качестве. Перспектива утраты клиентов, особенно постоянных, может побудить руководство клуба пойти на дополнительные уступки. Большое влияние имеет информированность клиентов о клубе и его конкурентах. Чем лучше осведомлены потребители, тем выгоднее их положение относительно поставщика услуги. В частности, интернет открывает новые возможности перед потребителями поиска информации. Фитнес-клуб ООО «Метрофитнес» имеет эффективную рекламную политику, что способствует потребителям быть информированными относительно него, в отличии от менее известных мелких фитнес-клубов, которые не имеют яркие, зазывающие сайты в Интернете, рекламные площади в специализированных журналах, плакаты на улицах города. Всё это влияет на потребителя. Он менее информирован об этих заведениях, и более вероятно, что его выбор не падёт на них[12].

Рычаги воздействия покупателей оказывают давление на конкурентоспособность клуба.

22) Анализ рынка конкурентной борьбы.

Как и для большинства отраслей, это определяющий фактор, влияющий на уровень конкуренции в отрасли. Фитнес-центры конкурируют друг с другом, основываясь как на ценовой, так и на неценовой политике. Всё чаще наиболее значимым параметром при выборе фитнес-клуба является не столько уровень цен, сколько качество сервиса. Современные успешные фитнес-клубы знают, что путь к успеху – это предоставление клиентам таких услуг, которые бы полностью удовлетворяли их потребностям и желаниям. Барьеры выхода на рынок очень низкие, поэтому высока динамика появления новых компаний. Собственные уникальные методики фитнес-клуба запатентовать невозможно, и они мигрируют вместе со специалистами из компании в компанию. Вместе с низкими затратами на создание бизнеса это приводит к появлению новых предприятий и обострению конкуренции[12].

Для того, чтобы обеспечить превосходство над конкурентами, ООО «Метрофитнес» разработало успешную стратегию. В данной отрасли уровень конкуренции достаточно высок и удерживать позиции клубу приходится с помощью расширения спектра услуг, улучшения их качества и продвижения товара на рынок. Ключевой фактор, на котором следует сосредоточить анализ стратегии – разработка комплекса услуг, позволяющего привлечь новых состоятельных клиентов, переманив их у основных конкурентов. При этом следует персонифицировать предлагаемые услуги, чтобы новые и действующие посетители повысили свою лояльность и чувство принадлежности к команде фитнес-клуба.

2.3 Анализ конкурентов сети фитнес-клубов ООО «Метрофитнес»

Для успешной работы в отрасли необходимо учитывать влияние на рынок компаний-конкурентов. Основная цель анализа конкурентов – это уточнение

вопросов привлекательности рынка. Данный анализ используется для выработки стратегии фирмы в области производства и сбыта. Контроль над конкурентами дает возможность удовлетворить специфические запросы покупателя и потребителя раньше и лучше других компаний. Зная сильные и слабые стороны конкурентов можно оценить их потенциал, это позволит компании стратегически точно сконцентрировать свое внимание на том направлении, где оппонент слабее. Таким образом, можно расширить свои собственные преимущества в конкурентной борьбе.

Для комплексного анализа конкурента необходима следующая информация:

- название компании-конкурента или потенциального конкурента;
- подробные данные о финансовом состоянии компаний-конкурентов;
- оценка рынка, на котором оперирует конкурент;
- подробная информация об имеющемся ряде товаров (услуг), включая их качественной цены;
- данные о доле обслуживаемого рынка по сегменту и в географическом аспекте;
- информация о рекламе и стимулировании сбыта, уровне затрат капиталов, времени, о выборе средств;
- информация об основных обслуживаемых сегментах потребителей. Оценка имиджафирмы на рынке;
- данные о расходах на развитие, приобретение оборудования.

Важное значение имеют анализ стратегии и оценка стратегических возможностей. Стратегия основных конкурентов анализируется для оценки их сильных и слабых сторон, чтобы выработать стратегические альтернативы и определить наиболее вероятные ответные действия конкурентов на стратегические маневры компании.

Анализ стратегии конкурента действует в следующих направлениях:

- оценка цели фирмы-конкурента;
- оценка их текущей стратегии;

- оценка перспективы улучшения ее деятельности;
- оценка сильных и слабых сторон конкурента;
- оценка способности фирмы приспосабливаться к изменяющимся рыночным условиям;
- оценка квалификации персонала;
- оценка деятельности высшего руководства.

На челябинском рынке фитнес-услуг уже сформировалась группа лидеров, на долю которых приходится около 30% совокупного оборота местного фитнеса. К их числу относятся: «GoldFlex», «Citrus», сеть фитнес-клубов «Колизей», «AlexFitness», «FitCurves» и т.д. В группу лидеров входят не только крупные центры площадь которых достигает 1 тысм², способные оказывать клиенту максимально широкий спектр услуг, но и клубы средней площади, которые не уступают крупным клубам по спектру оказываемых услуг. Большинство крупных клубов относятся к premium классу (цена годовой клубной карты – от 20 тысруб) или работают в среднем ценовом сегменте (клубная карта – около 30 тысруб). Остальные 70% рынка – это более мелкие клубы, также принадлежащие средней ценовой категории (годовая клубная карта – от 16 до 30 тысруб), и заведения эконом-класса (менее 16 тысруб). Несмотря на рост числа крупных игроков, дефицита клиентов такие спортклубы не испытывают: по-прежнему велика численность людей, которые не могут позволить себе годовую карту за 30 тыс. руб., предпочитая скромные и относительно дешевые залы. Фитнес-клубы ООО «Метрофитнес» находятся во всех крупных районах города. Они максимально доступны для общественного транспорта. Для автолюбителей есть удобные автопарковки, которые функционирует 365 дней в году, 24 часа в сутки. Основными конкурентами фитнес-клубов ООО «Метрофитнес» будут являться такие спортивные заведения как: «GoldFlex», «Цитрус», «Колизей», «AlexFitness» и «FitCurves». Остановимся на них подробнее.

- 1) Сеть фитнес-клубов "GoldFlex".

Ценовые категории: разовое посещение (с 10:30 до 17:00) – 150 руб, (с 17:00 до 22:00) – 200 руб, абонемент (с 10:30 до 17:00) 8 занятий – 1160 руб, 12 занятий – 1680 руб, 16 занятий – 2160 руб, абонемент (с 17:00 до 22:00) 8 занятий – 1520 руб, 12 занятий – 2220 руб, 16 занятий – 2880 руб. «GoldFlex» – студия фитнеса и танцев для всей семьи. Услуги: все аэробные направления, шейпинг, пилатес, а также различные направления по хореографии. Можно приобрести абонемент по купону с большими скидками на сайте Гилмон. Так же действует акция «приведи друга, получи бесплатный абонемент».

23) Фитнес-клуб «Цитрус».

«Цитрус» – это новый проект компании FitnessHolding, которая является в настоящий момент одним из лидеров фитнес-движения в России. Всего по России 20 современных фитнес-центров с высочайшим уровнем оснащения и комфорта. CitrusFitness – это первый в Челябинске спортивно-оздоровительный комплекс мирового уровня. В этом проекте мы собрали все самое лучшее для комплексного совершенствования Вашего тела. Фитнес-центр CitrusFitness является новым масштабным проектом одного из лидеров фитнес-движения в России – компании FitnessHolding. CitrusFitness – фитнес-центр, один из крупнейших в России.

24) Фитнес-клуб «Колизей».

Это команда профессиональных инструкторов: в состав тренерской команды фитнес клуба «Колизей» входят чемпионы Урала, России и Европы, мастера спорта международного класса. Широкий спектр программ и услуг: силовые тренировки, фитнес, йога, танцевальные направления. Прайс-лист представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Прайс-лист фитнес-клуба «Колизей»

Разовое посещение клуба	
С 8:00 до 17:00	С 8:00 до 22:00
250	300

Окончание таблицы 5

Абонемент (на 2 месяца)
Действует на любые услуги: тренажерный зал, групповые занятия, кроссфит, пилон

8 занятий	1900	2300	
12 занятий	2300	2850	
Волшебная КЛУБНАЯ КАРТА			
Действует на услуги: тренажерный зал, сауна			
1 месяц	3 месяца	6 месяцев	12 месяцев
С 8:00 до 17:00			
2 500	6 400	12 200	21 400
С 8:00 до 22:00			
3 100	7 900	14 900	25 900

25) Фитнес-клуб «AlexFitness».

«AlexFitness» – это активно развивающаяся сеть фитнес-клубов, предоставляющая спортивно-оздоровительные услуги, доступные всем любителям здорового образа жизни. Современные и комфортабельные клубы «AlexFitness» открыты в большинстве регионов России, а клиентами сети являются более 320 000 человек.

Главное содержание деятельности «AlexFitness» – это предоставление качественных фитнес-услуг по доступной цене. Поэтому концепция проекта «AlexFitness» основана на демократичном подходе к ценообразованию – ничего лишнего, только спорт, только те услуги, которые необходимы, без навязывания дополнительных платежей и «скрытых» расходов[13].

Стоимость безлимитных абонементов приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Прайс-лист фитнес-клуба «AlexFitness»

Тип карты	Стоимость, руб
Разовое посещение	0
6 месяцев безлимит	12 900
9 месяцев безлимит	15 900
12 месяцев безлимит	17 900

26) Фитнес-клуб «FitCurves».

«FitCurves» – самая большая и динамично развивающаяся франчайзинговая сеть в истории фитнеса. Компания «FitCurves» внесла в фитнес-индустрию настоящий переворот своей инновационной бизнес-моделью, нестандартной маркетинговой системой и, главное, результативностью. Об этом подробно пишется в книге "Стратегия голубого океана" авторов Чан Кима и Рене Моборна, где «FitCurves» приводится как пример успешной компании, которая привнесла много уникального и нового, и добилась невероятных успехов. Чтобы не сходить с траектории мощного роста и всевозрастающего влияния, компания усовершенствовала свою концепцию и предлагает комплексное решение для тех, кто заботится о своем здоровье и красоте. Осенью 2010 года международная компания Curves вошла и на российский рынок под торговой маркой «FitCurves», сохранив свой стержень – миссию, направленную на то, чтобы помочь женщине раскрыться во всем ее потенциале. Сегодня сеть Curves объединяет по всему миру более 10 млн женщин в 12 000 клубов, расположенных в более 90 странах мира[14].

Отличительные особенности «FitCurves»:

- «FitCurves» – эксперт №1 в сфере здорового похудения и фитнеса;
- Уникальный и комплексный продукт: круговой фитнес, программа управления весом, целевое сопровождение специалистами;
- Научно-исследованная система управления весом. Более 20 млн долларов были вложены в научные разработки и исследования ведущими специалистами США;
- Маркетинг 5D, направленный на удовлетворение функциональных, эмоциональных, социальных, ценностных, духовных потребностей клиента;
- Система стандартов управления, сервиса и качества;
- Бесперывное обучение и поддержка сообщества;
- Инновационная операционная система управление клиентопотоком;
- Успешная бизнес-модель социального предпринимательства и управления эффективностью;

- Сегодня более 350 партнеров развивают свой бизнес вместе с «FitCurves» в странах Восточной Европы;

- Лучший 25-летний опыт компании в 88 странах. Более 12 000 клубов было открыто за этот период. Самая большая сеть фитнес-клубов для женщин в мире.

«FitCurves» предлагает несколько видов абонементов, которые обеспечивают возможность посещать клуб в любое удобное время. Стоимость услуг приведена ниже в таблице 7.

Таблица 7 – Стоимость занятий в фитнес-клубе «FitCurves»

Наименование услуги	Стоимость, руб
Годовой абонемент	14 100
Полугодовой абонемент	8 970
Студенческий абонемент (4 мес)	4 570
Пенсионный абонемент (6 мес)	5 970
Ознакомительный абонемент на 1 мес – безлимитное посещение	2 400
Семейный абонемент (12 мес)	16 170
Семейный абонемент (12 мес)	10 970

С клиентом заключается договор о клубном членстве, к которому прилагаются правила посещения фитнес-клуба. Правила клуба должны приобщать людей к занятиям спортом, не пугать своей категоричностью, запретами.

Так же, для сравнения, рассмотрим прайс-лист фитнес-клуба «Метрофитнес» (таблица 8).

Таблица 8 – Стоимость занятий в фитнес-клубе «Метрофитнес»

Наименование услуги	Стоимость, руб
Клубная карта 12мес, безлимит	4999
Клубная карта 12мес, дневная	3999
Клубная карта 12мес, ночная	999
Клубная карта 6мес, безлимит	3499
Клубная карта 6мес, дневная	2999
Разовое посещение	500

Потребительские контингенты фитнес-клубов не являются по своей природе статичными и малоподвижными образованиями. Занимающиеся фитнесом люди находятся в постоянном движении – они то бросают занятия, то вновь начинают заниматься, переходят из клуба в клуб, знакомясь с корпоративной культурой и условиями тренировки в каждом из них. Тот фитнес-клуб, который отличается по каким-либо параметрам в лучшую сторону, привлекая к себе клиентов, оказывается более успешным, чем прочие. Тогда говорят, что данный фитнес-клуб обладает конкурентными преимуществами. Такими преимуществами могут быть более низкие цены, более современное оборудование и оснащение тренажерных залов, более опытные фитнес-инструкторы, более известная торговая марка клуба, удобное месторасположение и другие факторы, которые мы подробнее рассмотрим ниже.

Практика дает организаторам фит-бизнеса однозначный ответ: «Да, все альтернативные виды досуга составляют фитнесу конкуренцию». И эта конкуренция тем сильнее, чем интенсивнее реклама операторов альтернативного бизнеса – например, предприятий торговли, ресторанов, учреждений игорного и шоу-бизнеса. Маркетинговые и рекламные ходы косвенных конкурентов представляют большую опасность для стабильности и прибыльности фит-бизнеса, так как для многих видов развлечений не требуется никаких волевых усилий.

Для подробного анализа сформирована шкала оценок от 1 до 5, где 1 соответствует самому низкому значению, а 5 самыми высокими показателями. Компании анализируются по показателям: услуги, известность фитнес-центров, цена, сервис и место (таблица 9).

Таблица 9 – Сравнительный анализ конкурентов

Название	Услуги	Известность	Цена	Сервис	Место	Суммарная оценка
«GoldFlux»	5	4	3	4	4	20
«Citrus»	5	5	3	5	4	22
«Колизей»	5	5	3	4	4	21

«AlexFitness»	5	5	3	5	4	22
«FitCurves»	5	4	3	4	4	20
«Метрофитнес»	5	5	5	4	5	24

Как видно из таблицы, ООО «Метрофитнес» имеет самую высокую оценку, которая в большей мере обоснована наличием фитнес-клубов во всех районах города, транспортной доступностью, демократичной ценовой политикой и широким диапазоном услуг.

Вывод по разделу два.

Основное влияние на финансовую составляющую фитнес-клуба «Метрофитнес», работающего на рынке фитнес-услуг, оказывает уровень доходов населения города Челябинска, а также уровень цен на коммунальные услуги и услуги аренды. В результате падения темпов экономического роста снижаются доходы населения, и клиенты уже не могут тратить деньги на услуги не первой необходимости. Кроме того, повышение уровня коммунальных услуг и услуг аренды ведет к росту затрат предприятия. Таким образом, влияние экономической компоненты очень сильное. Также, большое влияние оказывают технологические факторы, мы понимаем, что время идет вперед, и происходят кардинальные изменения на рынке фитнес-услуг.

На сегодняшний день в городе Челябинске множество фитнес-клубов, учитывая это, можно сделать вывод – в данной сфере еще достаточное количество конкурентов, что в свою очередь создает благоприятные предпосылки для нашего бизнеса, так как предложенный ценовой диапазон на услуги будет достаточно демократичен.

Проанализировав внешнюю среду компании ООО «Метрофитнес», можно смело сказать, что данный фитнес-клуб будет иметь успех как в Челябинске и Челябинской области, так и по России в целом. Демократичная ценовая политика, уровень сервиса и транспортная доступность клуба позволят еще длительный

период времени сохранять конкурентоспособность на рынке фитнес-услуги
занимать на нем лидирующие позиции.

3 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ФИНАНСОВОЙ РЕАЛИЗУЕМОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА ПО РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ООО «МЕТРОФИТНЕС»

3.1 Анализ первоначальных затрат, необходимых для реализации проекта

Целью данного раздела является расчет первоначальных затрат, необходимых для открытия 4-го фитнес-клуба «Метрофитнес» в городе Челябинске, по адресу: Ленина проспект, 86 – торговый комплекс «Курчатов».

Основные моменты:

- общая площадь около 600 м²;
- клуб вмещает до 200 человек одновременно;
- рядом находится автостоянка;
- тренажерный зал;
- зал аэробики;
- раздевалки, душевые;
- часы работы: круглосуточно.

Основные характеристики проекта:

- Предполагаемая стоимость проекта – 3661489 рублей;
- В период реализации проекта приобретается оборудование и оргтехника в собственность на сумму 3264 389 рублей;
 - Собственные средства предприятия – 2 000 000 руб, заемные средства – 1 661 489 руб;
 - Стоимость годового безлимитного абонемента – 4999 руб;
 - Сроккупаемости – 1 год;
 - Уровень рентабельности продаж – 54,7% за 1-ый год.

На ремонт и обустройство помещения потребуются денежные средства в размере 839 600 руб. Подробный перечень представлен в таблице 10.

Минимальный набор оргтехники и оборудования для функционирования клуба представлен в таблицах 11 и 12 соответственно.

Таблица 10 – Перечень оборудования, необходимого для функционирования организации

Наименование оборудования	К ол- во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Диван офисный	3	3 000	9 000
Стол офисный	6	1 000	6 000
Стул компьютерный	2	1 500	3 000
Табурет	9	400	3 600
Шкаф для одежды	3	2 000	6 000
Канцелярия (набор)	1	1 000	1 000
Индивидуальный шкафчик (2 отделения)	1 00	2 000	200 000
Скамейки	1 6	1 000	16 000
Плечики для одежды	1 00	30	3 000
Обустройство сан. узла и душевых	2	40 000	80 000
Сейф	1	7 000	7 000
Касса (отделение для денег)	1	5 000	5 000
Косметический ремонт помещения	1	500 000	500 000
ИТОГО:			839 600

Таблица 11 – Перечень необходимой оргтехники

Наименование оборудования	К ол- во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Офисный компьютер (комплект)	2	30 000	60 000
ПО Windows 10	2	7 630	15 260
ПО MicrosoftOffice	2	13 670	27 340
Антивирусное ПО	2	1 020	2 040
Телефон стационарный	1	2 100	2 100
Кассовый терминал (комплект)	1	19 300	19 300
ИТОГО:			126 040

Как видно из таблицы, минимальная стоимость необходимой для функционирования зала оргтехники составляет 126040 руб.

Тренажерный зал оснащен современным американским оборудованием «BEN CAR Fitness» и «Barbell». Модели тренажеров сконструированы с учетом самых

последних инженерных разработок, что позволяет повысить эффективность силовых тренировок.

Таблица 12 – Перечень необходимого оборудования

Наименование оборудования	К ол- во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Беговая дорожка BenCarFitness TS 156	2	205 000	410 000
Велотренажер BenCarFitness TS 8906 W	4	105 000	420 000
Сгибания ног лежа TS-P042	1	87 100	87 100
Гребной тренажер MATRIX Rower	1	102 300	102 300
Разгибания ног сидя TS-P041	1	77 900	77 900
Вертикально-горизонтальная тяга MB3.02	1	83 110	83 110
3-х позиционная станция с перекрестной тягой (грузоблок) MB. 3.03	1	140 059	140 059
Тренажер для мышц груди/задней дельты TS-P051	1	78 800	78 800
Жим ногами 45 гр TS-P044	1	120 000	120 000
Подтягивания/отжимания (блочная разгрузка) TS-P035	1	190 000	190 000
Машина Смитта TS-P008	1	120 300	120 300
Олимпийская скамья для горизонтального жима TS-P020	2	57 300	114 600
Олимпийская скамья для наклонного жима 45 гр TS-P021	1	68 500	68 500
Олимпийская прямая скамья TS-P029	4	15 000	60 000
Гиперэкстензия 45 гр TS-P025	1	20 000	20 000
Стойка под диски TS-P004	3	10 700	32 100
Станок, комбинированный для подтягиваний, отжиманий и сгибания ног на пресс TS-P032	1	44 800	44 800
Стойка под грифы TS-P003	1	29 500	29 500
Стойка под гантели на 10 пар TS-P002	1	10 300	10 300
Стойка под гантели профессиональные 10 пар TS-P001	1	30 300	30 300
Гантели хромированные 10 пар 1-10кг	1	19 000	19 000
Гантельный ряд 11 - 33,5 кг, шаг 2,5 кг, 10 пар	1	77 680	77 680

Наименование оборудования	К ол- во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Гриф усиленный (сложный), длина - 2200	2	15 100	30 200

Окончание таблицы 12

Наименование оборудования	К ол- во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Гриф кривой W-образный, 5 кг	1	2 200	2 200
Гриф, 1500 мм, 5,8 кг	3	2 000	6 000
Набор дисков обрезиненных, черного цвета, 26 мм, парами 2,5-50 кг	1	150 000	150 000
Степ платформа 3-х уровневая	3 0	500	15 000
Набор бодибаров 2кг, 3кг, 4кг	1 0	1 700	17 000
Мяч гимнастический 65 см	2 0	500	10 000
Коврик для фитнеса	4 0	200	8 000
Набор Гантель для аэробики в виниловой оболочке	1 0	700	7 000
Модульное напольное резиновое покрытие 50 м ²	1	17 000	17 000
ИТОГО:			2 598 749

Для полноценного функционирования предприятия необходимо задействовать 22 сотрудника и составить график работ (таблица 13).

Таблица 13 – Перечень должностей фитнес-клуба

Должность	Кол-во	График работы, дни	Заработная плата, руб.	Отчисления в социальные фонды, руб.
Директор	1	5/2 (9.00-18.00)	70000	21 000
Управляющий клубом	1	5/2 (9.00-18.00)	60000	18 000
Менеджер	2	2/2 (9.00-22.00)	30000	9 000
Вечерний менеджер	1	5/2 (18.00-22.00)	10000	3 000
Ночной менеджер	2	2/2 (22.00-9.00)	15000	4 500
Старший тренер	1	Гибкий график	40000	12 000

Тренер	4	Гибкий график	30000	9 000
Тренер групповых программ	8	Гибкий график	10000	3 000
Уборщик помещений	2	2/2 (8.00-20.00)	10000	3 000
ИТОГО:	22		490 000	147 000

Найм сотрудников производится на конкурсной основе с учетом опыта работы и личных качеств. Испытательный срок при приеме на работу в среднем 2–3 недели. В время испытательного срока работник должен изучить особенности всего фитнес-клуба. С каждым работником необходимо заключить трудовой договор.

Создаваемый фитнес-клуб является новым, а значит целесообразно использование различных видов рекламы, смысл, которой заключается в разработке и вводе новых услуг (таблица 14).

Таблица 14 – Затраты на рекламу фитнес-клуба «Метрофитнес»

Вид рекламы	Стоимость, руб.
Изготовление звукового ролика	1 500
Проигрывание ролика в эфире	7000 (за месяц)
Изготовление рекламного щита	4 500
Изготовление неоновой вывески	7 100
ИТОГО:	97 100

Таким образом, общий бюджет маркетинга составит 97100 руб (за год).

Предполагается, что в первые три года своей деятельности, организация реализует план продаж, представленный в таблице 15.

Таблица 15 – План сбыта фитнес-клуба «Метрофитнес»

Наименование услуги	Цена продажи, руб.	Объем продаж		
		2018	2019	2020
Клубная карта 12мес, безлимит	4999	2 700	3 000	3250
Клубная карта 12мес, дневная	3999	300	300	300
Клубная карта 12мес, ночная	999	150	50	0
Клубная карта 6мес, безлимит	3499	400	350	300
Клубная карта 6мес, дневная	2999	380	330	270
Договор на разовую ПТ	800	100	90	80
Договор на 10 ПТ	5000	1000	1100	1200

Наименование услуги	Цена продажи, руб.	Объем продаж		
		2018	2019	2020
Договор на 20 ПТ	8000	550	600	650
Договор на 30ПТ	11000	450	500	550
Договор на DoubleSpleet10ПТ	7000	0	200	300
Договор на DoubleSpleet20ПТ	12000	0	200	300
Договор на DoubleSpleet30ПТ	15000	0	170	270
Разовое посещение	500	100	80	60

Проанализируем себестоимость каждой услуги с точки зрения материалов. Для реализации одного абонемента необходим два экземпляра договора на фирменном бланке и один экземпляр картонной карты (абонемента). Суммарная стоимость такого комплекта составляет 8 руб. Если заключается договор на персональные тренировки, то в таком случае необходим только фирменный бланк фитнес-клуба, таим образом себестоимость такой услуги составит 5 руб.

Проведем расчет амортизации.

Амортизируемым имуществом признается имущество, результаты интеллектуальной деятельности и иные объекты интеллектуальной собственности, которые находятся у налогоплательщика на праве собственности, используются им для извлечения дохода и стоимость которых погашается путем начисления амортизации. Амортизируемым имуществом признается имущество со сроком полезного использования более 12 мес и первоначальной стоимостью более 100000 руб[8].

Есть четыре метода начисления амортизации по основным средствам:

- линейный метод;
- метод уменьшаемого остатка;
- метод списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования;
- метод списания стоимости пропорционально объему выпущенной продукции (работ).

Расчет годовой амортизации будем производить линейным методом по формуле 1.

$$A = PC \times Na, \quad (1)$$

где А – сумма годовых амортизационных отчислений;

PC – первоначальная стоимость;

Na– норма амортизации.

Норма амортизации рассчитывается по формуле 2, исходя из срока полезного использования объекта основных средств или нематериальных активов.

$$Na = \frac{1}{T} \times 100, \quad (2)$$

где Т – срок полезного использования (в годах).

Следовательно, размер месячных амортизационных отчислений будет равен (формула 3):

$$A_{\text{мес}} = \frac{A}{12}, \quad (3)$$

где А_{мес} – сумма месячных амортизационных отчислений;

А – сумма годовых амортизационных отчислений.

Расчет суммы амортизационных отчислений по объектам основных средств фитнес-клуба «Метрофитнес» представлен в таблице 16. В нашем случае основные средства относятся к третьей амортизационной группе (Сооружения для занятий спортом и отдыха). Месячная норма амортизации равна 2,78%.

Таблица 16 – Расчет суммы амортизационных отчислений фитнес-клуба «Метрофитнес»

Наименование оборудования	Стоимость , руб.	Срок полезного использования, мес.	Сумма амортизационных отчислений, руб.	
			За месяц	За год
Беговая дорожка BenCarFitness TS 156	410 000	36	11389	136667
Велотренажер BenCarFitness	420 000	36	11667	140000
Гребной тренажер MATRIX Rower	102 300	36	2842	34100
3-х позиционная станция с перекрестной тягой (грузоблок)	140 059	36	3891	46686
Жим ногами 45 гр TS-P044	120 000	36	3333	40000
Подтягивания/отжимания (блочная разгрузка) TS-P035	190 000	36	5278	63333

Машина Смитта TS-P008	120 300	36	3342	40100
Олимпийская скамья для горизонтального жима TS-P020	114 600	36	3183	38200
Набор дисков обрезиненных, черного цвета, 26 мм, парами 2,5-50 кг	150 000	36	4167	50000
ИТОГО:			49 092	589 104

Таким образом, в первый год работы предприятия, в его амортизационный фонд будет отчислено 589 104 руб.

Так же необходимо учесть ежемесячные расходы (таблица 17).

Таблица 17 –Ежемесячные расходы фитнес-клуба «Метрофитнес»

Название издержки	Сумма, руб.
Аренда помещения	190000
Коммунальные платежи	45000
Расчетно-кассовое обслуживание в банке	3100
Оплата за интернет	900
Оплата за телефон	500
Затраты на ремонт помещения	5000
Затраты на ремонт оборудования	5000
Расходы на канцелярию	3000
Сигнализационная кнопка	2000
Заработная плата сотрудников(с НДС)	490 000
Отчисление в социальные фонды	147 000
ИТОГО:	891 500

Посчитаем суммарное количество инвестиционных затрат, необходимых для открытия фитнес-клуба (таблица 18). Отдельно продемонстрируем ежегодные расходы, которые будут задействованы в первые 3 года работы ООО «Метрофитнес» (таблица 19) при условии стабильных цен на рынке.

Таблица 18 – Инвестиционные затраты фитнес-клуба «Метрофитнес»

Статья затрат	Сумма, руб.
Ремонт и обустройство помещения	839 600
Перечень необходимой оргтехники	126 040
Перечень необходимого оборудования	2 598 749
Затраты на маркетинг	97 100
ИТОГО:	3 661 489

Таблица 19 – Ежегодные расходы фитнес-клуба «Метрофитнес»

Название издержки	Сумма затрат за первый год, руб.	Сумма затрат за второй год, руб.	Сумма затрат за третий год, руб.
Аренда помещения	2 280 000	2 280 000	2 280 000
Коммунальные платежи	540 000	540 000	540 000
Расчетно-кассовое обслуживание в банке	37 200	37 200	37 200

Окончание таблицы 19

Название издержки	Сумма затрат за первый год, руб.	Сумма затрат за второй год, руб.	Сумма затрат за третий год, руб.
Оплата за интернет	10 800	10 800	10 800
Оплата за телефон	6 000	6 000	6 000
Затраты на ремонт помещения	60 000	60 000	60 000
Затраты на ремонт оборудования	60 000	60 000	60 000
Расходы на канцелярию	36 000	36 000	36 000
Сигнализационная кнопка	24 000	24 000	24 000
Заработная плата сотрудников (с НДС)	5 880 000	5 880 000	5 880 000

Отчисление в социальные фонды	1 764 000	1 764 000	1 764 000
ИТОГО:	10 698 000	10 698 000	10 698 000

Рассчитаем прибыль, которую получит фитнес-клуб за первые три года своей деятельности. Необходимо учесть все доходы и расходы за рассматриваемый период. Совокупность всех данных представлена в таблице 20.

Таблица 20 – Основные показатели финансовой деятельности фитнес-клуба «Метрофитнес»

Год	Выручка, руб.	Себестоимость, руб.	Расходы, руб.	Прибыль от продаж, руб.	Чистая прибыль, руб.
2018	31 866 070	74 400	14 359 489	17 432 181	13 945 745
2019	40 722 970	99 600	106 98 000	29 925 370	23 940 296
2020	46 399 880	115 200	106 98 000	35 586 680	28 469 344
Итого:	118 988 920	289 200	35 755 489	82 944 231	66 355 385

Как видно из таблицы, уже в 1-й год своей деятельности ООО «Метрофитнес» окупает все затраты, и получает многомиллионную прибыль.

Проведем анализ финансовых показателей ООО «Метрофитнес» на примере фитнес-клуба, находящегося по адресу г. Челябинск, ул. Южный Бульвар, дом 2а. В таблице 21 представлены такие показатели, как выручка, общая стоимость карт и персональных тренировок, проданных в течение месяца, количество спроса на услуги, в виде звонков и посещений и количество проданных карт.

Таблица 21 – Фактические показатели работы фитнес-клуба в 2017–2018 гг.

Год	Месяц	Выручка, руб, в т.ч.:	Карты, руб	ПТ, руб	Звонки, шт	Посещения, шт	Кол-во карт, шт
2017	Январь	3 594535	3 121717	313464	180	684	736
	Февраль	2091398	1608656	297956	142	349	401
	Март	2 234314	1 740349	342269	161	358	469
	Апрель	1402915	819085	583830	134	226	289
	Май	1 399502	945485	300002	106	242	275
	Июнь	1511171	1133098	231121	138	283	351
	Июль	1 617700	1 091894	280069	155	271	350
	Август	1946592	1446458	452745	137	351	446
	Сентябрь	1 743849	1 181351	484770	123	219	353
	Октябрь	2082406	1355572	610670	104	238	371
	Ноябрь	2 276893	1 357698	612348	127	216	398
	Декабрь	2304964	1374840	610786	133	214	402
	ИТОГО:	24 206 239	17 176 203	5 120 030	1 640	3 651	4 841
2018	Январь	2 589617	1 659251	839332	203	261	486
	Февраль	2258824	1221842	810678	163	227	396
	Март	2 757476	1 383392	1 180103	170	260	414
	Апрель	1960501	888004	921487	113	147	279
	Май	2 156 893	951 692	1 015 754	107	158	315
		ИТОГО:	11 723 311	6 104 181	4 767 354	756	1 053

Ниже представлены гистограммы (рисунки 10–12), по которым наглядно можно проследить динамику финансовых и количественных показателей за весь период работы фитнес-клуба (2017–2018 гг.).



Рисунок 10 – Выручка от продаж за 2017–2018 гг., руб



Рисунок 11 – Выручка от продаж ПТ за 2017–2018 гг., руб



Рисунок 12 – Количество проданных карт за 2017–2018 гг., руб

Исходя из вышеуказанных данных и сравнивая аналогичные периоды в 2017 и 2018 гг. целесообразно сделать следующие выводы: общая выручка от продаж возросла, по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, на 1 млн руб, или на 9,3%, что говорит о положительной динамике работы фитнес-клуба. Вместе с этим, число сторонних клиентов снизилось, так как клиентская база не может постоянно расти с одинаковой скоростью, но за счет постоянных клиентов и их спроса на тренерские услуги, фитнес-клуб не несет убытки, а напротив получает прибыль большую, чем в предыдущем году. Выручка от продаж персональных тренировок в 2018 году, по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года, возросла почти на 3 млн руб, или на 260%. Это связано с тем, что с осени 2017 года в фитнес-клубе сменилась тренерская группа, теперь там работают более коммуникабельные и ответственные тренеры, в связи с чем и увеличился спрос на их услуги.

За первый год работы, фитнес-клуб в Ленинском районе заработал 24 млн руб, следовательно, наш план продаж для нового клуба реален, ведь в центре города значительно выше посещаемость тренажерного зала, в связи с транспортной доступностью и удобным местоположением. Кроме того, рядом находится Южно-Уральский Государственный Университет, который поспособствует большому привлечению студентов в «Метрофитнес».

Дальнейшее ежегодное увеличение прибыли обосновывается появлением новых клиентов и продлением карт уже постоянных клиентов.

3.2 Анализ экономической эффективности инвестиционного проекта

При анализе экономической эффективности инвестиционного проекта дисконтированными методами учитывается фактор времени.

Основными показателями выступают:

- 1) Чистый дисконтированный доход. Определяется путём сопоставления величины дисконтированных инвестиций с общей суммой

дисконтированный данных. Отражает прогнозную оценку прироста экономического потенциала в случае принятия рассматриваемого проекта и определяется по формуле 4:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, (4)$$

где NPV – чистый дисконтированный доход;

CF_t – денежный поток t периода;

I_t – инвестиции;

T – период расчета;

r – ставка дисконтирования.

27) Индекс доходности. Характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается как отношение дисконтированных доходов к дисконтированной стоимости инвестиций (формула 5).

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}}, (5)$$

где NPV – чистый дисконтированный доход;

CF_t – денежный поток t периода;

I_t – инвестиции;

T – период расчета;

r – ставка дисконтирования.

28) Дисконтированный срок окупаемости. Это период, по окончании которого первоначальные инвестиции покрываются дисконтированными доходами от осуществления проекта (формула 6).

$$DBP = t, \text{ начиная с которого } \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} > \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, (6)$$

где DBP – дисконтированный срок окупаемости;

CF_t – денежный поток t периода;

I_t – инвестиции;

T – период расчета;

r – ставка дисконтирования.

29) Внутренняя норма доходности. Это ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным ($NPV=0$). Расчёт по формуле 7. Схема графического изображения IRR представлена на рисунке 12.

$$NPV(IRR) = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+IRR)^t} = 0, \quad (7)$$

где IRR – внутренняя норма доходности;

CF_t – денежный поток t периода;

I_t – инвестиции;

T – период расчета;

r – ставка дисконтирования.

NPV, руб.

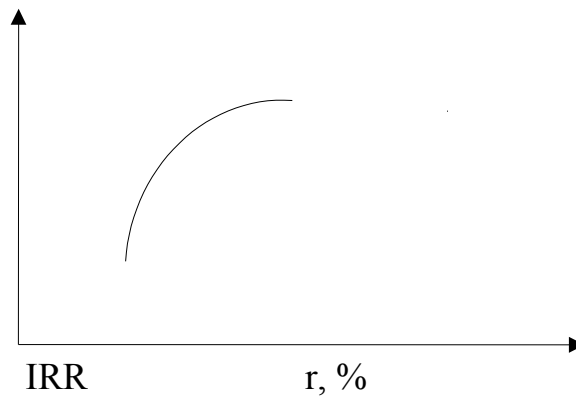


Рисунок 13 – Схема графического изображения IRR

30) Чистая терминальная стоимость. Означает чистые наращенные доходы на конец периода и рассчитывается следующим образом (формула 8):

$$NTV = \sum_{t=0}^T CF_t (1+r)^{t-k} - I (1+r)^{t-k}, \quad (8)$$

где NTV – чистая терминальная стоимость;

CF_t – денежный поток t периода;

I_t – инвестиции;

T – период расчета;

r – ставка дисконтирования;

k – анализируемый период.

Условия принятия NTV:

- $NTV > 0$ – проект принимается;
- $NTV < 0$ – проект следует отвергнуть;
- $NTV = 0$ – проект решение о целесообразности принятия проекта должно

основываться на оценке дополнительных параметров.

31) Модифицированная внутренняя норма доходности. Это внутренняя норма доходности, скорректированная с учетом нормы реинвестиций.

Порядок расчета:

Первое: расчет дисконтированных сумм всех потоков.

Второе: расчет наращенной стоимости всех притоков.

Третье: определение ставки, которая уравнивает суммарную текущую стоимость поток и наращенную стоимость притоков.

Если наращенная стоимость притоков больше дисконтированной стоимости оттоков, то такая ставка найдется и будет единственной.

Модифицированная внутренняя норма доходности рассчитывается по формуле 9:

$$MIRR = \left(\frac{\sum_{t=0}^T R_t (1+e)^{T-t}}{\sum_{t=0}^T Z_t (1+e)^{-t}} \right)^{\frac{1}{T}} - 1, \quad (9)$$

где MIRR – модифицированная внутренняя норма доходности;

R_t – приток денежных средств от инвестиций и операционной деятельности на t шаге расчета;

Z_t – отток денежных средств от инвестиций и операционной деятельности на t шаге расчета;

T – период расчета;

e – безрисковая ставка доходности.

Произведем расчет вышеперечисленных показателей для фитнес-клуба «Метрофитнес». Предприятия получило в течение 3-х лет следующую

прибыль: 13 945 745 руб., 23 940 296 руб., 28 469 344 руб., при величине инвестиций 3 661 489 руб.

$$NPV = \frac{13945745}{(1+0,07975)^1} + \frac{23940296}{(1+0,07975)^2} + \frac{28469344}{(1+0,07975)^3} - 3661489 = 52404264 \text{ руб.}$$

$$PI = \frac{\frac{13945745}{(1+0,07975)^1} + \frac{23940296}{(1+0,07975)^2} + \frac{28469344}{(1+0,07975)^3}}{3661489} = 15,3$$

Дисконтированный срок окупаемости будет равен 0,33, так как проект окупится уже в четвертом месяце.

$$NPV(IRR) = \frac{13945745}{(1+IRR)^1} + \frac{23940296}{(1+IRR)^2} + \frac{28469344}{(1+IRR)^3} - 3661489 = 0$$

Получаем $IRR = 7,1\%$.

$$NTV = 13945745 \times (1+0,07975)^2 + 23940296 \times (1+0,07975)^1 + 28469344 \times (1+0,07975)^0 - 3661489 \times (1+0,07975)^2 = 308882 \text{ руб.}$$

$$MIRR = \frac{13945745 \times (1+0,0728)^2 + 23940296 \times (1+0,0728)^1 + 28469344 \times (1+0,0728)^0}{3661489} - 1 = 18,17$$

Для наглядности объединим все показатели в одну таблицу (таблица 22).

Таблица 22 – Основные показатели экономической эффективности инвестиционного проекта

Показатель	Значение
Чистый дисконтированный доход (NPV)	52 404 264 руб.
Индекс доходности (PI)	15,3
Дисконтированный срок окупаемости (DBP)	0,33
Внутренняя норма доходности (IRR)	7,1
Чистая терминальная стоимость (NTV)	66 308 882 руб.
Модифицированная внутренняя норма доходности (MIRR)	18,17

Осуществление проекта становится экономически целесообразно, так как все показатели инвестиционной привлекательности проекта находятся на благоприятном уровне.

Рассчитаем так же чистый денежный поток прямым (приложение А) и косвенным (приложение Б) методами на 10 лет вперед. Как видно из таблицы А.1 (приложение А) и таблицы Б.1 (приложение Б), чистый дисконтированный доход (NPV) составляет 61 млн руб. при расчете денежного потока прямым методом и 60 млн руб. при расчете денежного потока косвенным методом. Проект окупается полностью за 1 год. Внутренняя ставка доходности (IRR) за 10 лет колеблется в пределах 130–140%, в зависимости от метода расчета.

Инвестиционные вложения являются эффективными, т.к. все показатели инвестиционного проекта находятся в пределах нормы.

3.3 Анализ коммерческой эффективности и финансовой реализуемости проекта

Расчет показателей коммерческой эффективности инвестиционного проекта основывается на следующих принципах:

- используются предусмотренные проектом (рыночные) текущие или прогнозные цены на продукты, услуги и материальные ресурсы;
- денежные потоки рассчитываются в тех же валютах, в которых проектом предусматриваются приобретение ресурсов и оплата продукции;
- заработная плата включается в состав операционных издержек в размерах, установленных проектом (с учетом отчислений);
- если проект предусматривает одновременно и производство и потребление некоторой продукции (например, производство и потребление комплектующих изделий или оборудования), в расчете учитываются только затраты на ее производство, но не расходы на ее приобретение;
- при расчете учитываются налоги, сборы, отчисления и т.п., предусмотренные законодательством, в частности, возмещение НДС за используемые ресурсы, установленные законом налоговые льготы и пр.;
- если проектом предусмотрено полное или частичное связывание денежных средств (депонирование, приобретение ценных бумаг и пр.), вложение соответствующих сумм учитывается (в виде оттока) в денежных потоках от

инвестиционной деятельности, а получение (в виде притоков) - в денежных потоках от операционной деятельности;

- если проект предусматривает одновременное осуществление нескольких видов операционной деятельности, в расчете учитываются затраты по каждому из них.

В качестве выходных форм для расчета коммерческой эффективности проекта рекомендуются таблицы:

- отчета о прибылях и об убытках;
- денежных потоков с расчетом показателей эффективности.

Основным притоком реальных денег от операционной деятельности является выручка от реализации продукции, определяемая по конечной (реализуемой на сторону) продукции, а также прочие и внереализационные доходы.

В денежный поток от инвестиционной деятельности входят:

- 1) Притоки - доходы (за вычетом налогов) от реализации имущества и нематериальных активов (в частности, при прекращении проекта), а также от возврата (в конце проекта) оборотных активов, уменьшение оборотного капитала на всех шагах расчетного периода.

- 2) Оттоки - вложения в основные средства на всех шагах расчетного периода, ликвидационные затраты, вложения средств на депозит и в ценные бумаги других хозяйствующих субъектов, в увеличение оборотного капитала, компенсации (в конце проекта) оборотных пассивов.

Изменение оборотного капитала определяется на основе расчетов текущих активов и текущих пассивов по состоянию на конец каждого шага. Влияние расчетов по займам на величину оборотного капитала не учитывается.

В предварительных расчетах и в проектах с малым объемом оборотных средств допускается приближенная оценка оборотного капитала как экспертно определяемой доли производственных издержек.

Оценка коммерческой эффективности проекта в целом производится на основании показателей эффективности.

Определение приемлемого для инвестора уровня экономической эффективности инвестиций является наиболее сложной областью экономических расчетов, связанной с разработкой технико-экономического обоснования, так как здесь надо свести воедино все множество факторов различных интересов потенциальных инвесторов, учесть трудно предсказуемые изменения во внешней среде по отношению к проекту, а также системы налогообложения в условиях нестабильной экономики. Все это многократно усложняется в связи с тем, что оценка эффективности должна базироваться на соответствующей информации за весьма длительный расчетный период.

Проблема оценки экономической эффективности инвестиционного проекта заключается в определении уровня его доходности в абсолютном и относительном выражении (т.е. в расчете на единицу инвестиционных затрат, капитала), что обычно характеризуется как норма дохода.

Оценку эффективности рекомендуется проводить по системе следующих взаимосвязанных показателей:

- чистый доход (ЧД);
- чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный эффект;
- индекс доходности[15].

Проведем оценку коммерческой эффективности инвестиционного проекта.

Для начала рассчитаем налог на имущество организации (таблица В.1, приложение В). Ставка налога на имущество по Челябинской области с 31 января 2018 г. принимается равной 1,1%.

Далее производится расчет денежного потока от операционной деятельности (таблица Г.1, приложение Г). Он равен сумме чистой прибыли и амортизационных отчислений. В нашем случае получаем 28 075 345 руб. на конец 2027 г.

Для определения наиболее выгодного варианта реализации проекта по различным критериям эффективности определяют интегральный эффект (формула 10).

$$\mathcal{E}_{инт} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t - K_t) \times \alpha_t, \quad (10)$$

где R_t – результаты деятельности работы предприятия на t шаге расчета;

Z_t – затраты денежных средств от операционной деятельности на t шаге расчета;

K_t – капиталовложения предприятия на t шаге расчета;

T – период расчета;

α – коэффициент дисконтирования.

Интегральный эффект равен 48 141 730 (таблица Д.1, приложение Д).

Критериями эффективности при оценке инвестиционных проектов выступают:

- максимизация доходности;
- минимизация затрат.

Индекс доходности инвестиций (формула 11) показывает, сколько чистой прибыли получит предприятие на 1 руб. вложений.

$$\text{ИД}_и = \frac{\sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \times \alpha_t}{\sum_{t=0}^T (K_t) \times \alpha_t}. \quad (11)$$

Если $\text{ИД} = 1$ – проект достиг срока окупаемости;

$\text{ИД} < 1$ – проект не эффективен;

$\text{ИД} > 1$ – проект эффективен.

Индекс доходности инвестиций в нашем случае равен 25,18 (таблица Д.1, приложение Д). То есть 24,18 руб. мы получаем сверх 1 руб. вложений.

Индекс доходности затрат (формула 12) показывает, сколько притоков денежных средств мы получим на 1 руб. оттоков денежных средств.

$$\text{ИД}_з = \frac{\text{Дисконтированные притоки нарастающим итогом}}{\text{Дисконтированные оттоки нарастающим итогом}}. \quad (12)$$

В нашем случае, индекс доходности затрат равен 8,33 (таблица Е.1, приложение Е).

Оценка коммерческой эффективности показывает, что проект эффективен, т.к. индекс доходности инвестиций превышает индекс доходности затрат чуть больше, чем в 2 раза, интегральный эффект больше нуля.

Если инвестиционный проект в целом признан коммерчески эффективным, то переходят ко второму этапу – оценке эффективности проекта для каждого участника. Этот этап начинается с оценки финансовой реализуемости проекта, то есть достаточности финансовых ресурсов для реализации проекта. При этом учитываются как собственные финансовые ресурсы, так и мобилизованные на финансовом рынке с использованием различных финансовых инструментов.

Для того, чтобы оценить финансовую реализуемость проекта, рассчитывают два показателя – текущее сальдо и накопленное сальдо. Сальдо представляет собой сумму денежных потоков.

Инвестиционный проект считается финансово реализуемым, если накопленное сальдо на каждом шаге расчета имеет положительное значение.

Для расчета показателей финансовой реализуемости требуется рассчитать три денежных потока – от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности. Денежный поток от инвестиционной деятельности остается таким же, как при оценке коммерческой эффективности. Денежный поток от операционной деятельности принимается с определенными изменениями: в оттоках учитываются не только себестоимость и налоговые платежи, но и выплаты в погашение основной суммы кредита, а также процентов за кредит в сумме, не превышающей 110% ставки рефинансирования. Денежный поток от финансовой деятельности, как и любой другой денежный поток, определяется как разница между притоками и оттоками денежных средств. При этом приток средств складывается из суммы собственных и привлеченных финансовых ресурсов, а отток – из платежей за пользование финансовыми ресурсами [16].

Размер инвестиций для открытия нового фитнес-клуба ООО «Метрофитнес» составляет 3 661 489 руб. На данный момент, у организации имеются собственные средства в размере 2 млн руб, а значит, необходимо взять кредит в банке в размере 1 661 489 руб.

Для определения более выгодного предложения, было рассмотрено несколько банков-кредиторов, среди которых Промсвязьбанк, Локобанк, Сбербанк, ВТБ и др. Наиболее привлекательные условия кредитования оказались только у 2-х банков:

Сбербанк и ВТБ. Они предлагают кредит для юридических лиц в размере 1 661 489 руб. по ставке 11,9% годовых в то время, как процентная ставка в других банках варьируется от 12,5% до 15,9% годовых. Таким образом переплата по кредиту за 3 года составит 323 тыс руб. Оба банка идут на встречу клиентам и предлагают досрочное погашение кредита без каких-либо комиссий и переплат.

Банком-кредитором был выбран ПАО Сбербанк.

Проведем анализ финансовой реализуемости проекта по открытию нового фитнес-клуба ООО «Метрофитнес».

Для начала рассчитывается выплата процентов по кредиту в пределах норматива и превышающих норматив.

Выплата процентов в пределах норматива рассчитывается исходя из процентов по кредиту и 110% от ставки рефинансирования. Ставка рефинансирования с 26.03.2018 по 17.06. 2018 принимается равной 7,25%.

Таким образом выплата процентов по кредиту в первом году составляет 197 717 руб, в последнем – 19 772 руб. Выплата процентов в пределах норматива и превышающих норматив за 10 лет так же сокращается в 10 раз (таблица Ж.1, приложение Ж).

Далее необходимо рассчитать скорректированный денежный поток от операционной деятельности с учетом выплаты процентов по кредиту в пределах норматива (таблица И.1, приложение И). Денежный поток на конец 2027 г. будет равен 28 074 084 руб, что на 1 261 руб больше, чем при расчете без процентов по кредиту.

Следующим шагом является расчет денежного потока от финансовой деятельности (таблица К.1, приложение К). Он рассчитывается исходя из суммы собственных и заемных средств организации, и суммы кредита. Денежный поток от финансовой деятельности на конец 2027 г. составляет: –184 344 руб.

Рассчитаем показатели финансовой реализуемости проекта.

Сальдо денежных потоков рассчитывается исходя из суммы денежных потоков от трех видов деятельности (таблица Л.1, приложение Л).

Проведенные расчеты показывают, что для реализации проекта достаточно финансовых ресурсов и наш проект является финансово реализуем, т.к. накопленноесальдона каждом шаге расчета имеет положительное значение.

3.4 Анализ чувствительности инвестиционного проекта

Решение о реализации или не реализации проекта основывается на показателях его эффективности, которые выражаются такими критериями как NPV и IRR. Прежде чем отправить проект на реализацию, данные критерии рассчитываются на основе наиболее вероятных, ожидаемых факторов. В качестве подобных факторов могут выступать: объем продаж, постоянные издержки, переменные издержки, стоимость капитала, объем инвестиций, прибыль и т.д. Но на практике, реализация инвестиционного проекта, как правило, происходит в ситуации отличной от запланированной, т.е. проект планировался к реализации в одних условиях, а в итоге реализуется в других. Чтобы определить пределы допустимого изменения фактора, при которых реализовывать проект еще имеет смысл, применяется метод анализа чувствительности проекта[20].

Анализ чувствительности позволяет выявить наиболее критичные для проекта факторы. Данный метод широко используется в практике инвестиционного менеджмента. При использовании метода анализа чувствительности исследуется зависимость результирующего показателя (NPV, IRR) от вариаций показателей, участвующих в его расчете[20].

Алгоритм анализа чувствительности:

- 1) Определяем наиболее ожидаемые значения параметров инвестиционного проекта.
- 2) Исходя из данных значений, рассчитываем показатели эффективности проекта.
- 3) Выбираем результирующий показатель, отражающий эффективность инвестиционного проекта, на основе которого будет производиться анализ чувствительности. Чаще всего используются показатели чистого

дисконтированного дохода (NPV) или внутренней нормы доходности (IRR), так как эти показатели являются наиболее важными. Но можно использовать так же индекс доходности (PI), период возврата инвестиций (PP).

34) Выбираем факторы, относительно которых будет определяться чувствительность выбранного показателя эффективности и определяем диапазон их возможных изменений. Диапазон возможных изменений факторов определяется разработчиками проекта или экспертным путем.

35) Рассчитываем изменение результирующего показателя при изменении одного из факторов (остальные факторы остаются фиксированными). Проводим подобный расчет для всех выбранных факторов.

Те из факторов, которые оказывают наибольшее влияние на показатель эффективности, являются наиболее критическими для проекта. Значит, проект чувствителен к изменению значения данного показателя. Таким факторам следует уделить особое внимание на этапе разработки проекта, например, принять определенные управленческие решения для снижения возможного влияния фактора, и в процессе реализации проекта внимательнее следить за его изменением[20].

Для осуществления анализа чувствительности инвестиционного проекта, выберем в качестве переменных такие показатели, как цена (снизим на 10%) и себестоимость (увеличим на 10%). Произведем расчеты на основе косвенного метода (таблица М.1 приложения М и таблица Н.1 приложения Н).

Получаем следующие результаты (таблица 23).

Таблица 23 – Новые показатели экономической эффективности инвестиционного проекта

Показатель	Значение до введения изменений	Значение после снижения цены	Значение после увеличения себестоимости
Чистый дисконтированный	59 914 575	49 131 803	55 397 224

доход (NPV)			
Индекс доходности (PI)	16,36	13,42	15,13
Внутренняя норма доходности (IRR)	133,99%	111,25%	119,71%

Как видно из таблицы, чистый дисконтированный доход (NPV) при снижении цены на 10% составляет 49 млн руб, что на 10 млн руб. меньше, чем при прежнем уровне цен. А при увеличении себестоимости NPV снижается на 4,5 млн руб. При этом индекс доходности снизился на 3% в первом случае, и на 1% во втором случае, относительно первоначально установленных значений. Внутренняя норма доходности снизилась вслед за снижением цены на 22%, и в след за увеличением себестоимости на 14%.

Из вышеуказанных показателей видно, что проект более чувствителен к изменению цены. Но при любых из представленных изменений не теряет свою экономическую эффективность.

Проведем анализ рисков инвестиционного проекта.

Риск – это ситуация неопределенности последствий принятия решений, которая может привести к различным альтернативным результатам, вероятность наступления которых может быть определена количественно или качественно. Для фитнес-клубов характерны следующие риски:

1) Производственные риски – это риски связанные с различными нарушениями в процессе оказания услуг. В данном случае это:

- Болезнь тренеров. Если заболит тренер, то на его время болезни придется отказаться от данного вида услуг. В результате фитнес-центр понесет убытки в виде выплаты купленных абонементов на этот вид спорта. Но, формируя штат таким образом, что по каждому виду спорта будут по 2 взаимозаменяемых тренеров, мы минимизируем производственный риск, связанный с болезнью тренеров.

- Поломка основного тренажерного оборудования. Не исключена возможность, что сломается все спортивное оборудование при каких-то обстоятельствах (например, протечет крыша, и все железное оборудование превратится в кучу ржавого металла). Хотя вероятность этого риска очень мала, все равно необходимо контролировать состояние спортивного оборудования и помещений, т.е. залов. Особое внимание надо уделять пожарной безопасности здания.

36) Коммерческие риски – это риски, связанные с реализацией услуг, в данном случае, спортивных (снижение спроса). Эти риски наиболее опасные для фитнес-клубов, поэтому необходимо как можно старательнее привлекать потребителей, пропагандируя здоровый образ жизни посредством занятия спортом и физической культурой. А так же для снижения коммерческих рисков необходимо:

- образовать сеть сервисного обслуживания;
- вести соответствующую ценовую политику;
- формировать общественное мнение и фирменный стиль: красивая форма обслуживающего персонала, культура общения с клиентами;
- рекламировать спортивные услуги.

37) Финансовые риски– это риски, которые вызываются инфляционными процессами, колебаниями валютных курсов и пр. Эти риски можно снизить только благодаря системе эффективного финансового менеджмента.

38) Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами – это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (от смены политического курса страны до забастовок и землетрясений). Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

Для уменьшения рисков предлагается страхование имущества и разработка эффективной стратегии рекламы на рынке, поскольку именно к изменению объемов реализации наиболее чувствителен проект[9].

Вывод по разделу три.

Проведя обширный анализ инвестиционного проекта, необходимо сделать вывод о том, что проект открытия фитнес-клуба «Метрофитнес» заслуживает внимания. Сведены к минимуму риски потери долгосрочных финансовых вложений, проект окупается уже в третий месяц деятельности предприятия, уровень прибыли на очень высоком уровне. Расчеты показывают, что для реализации проекта достаточно финансовых ресурсов и наш проект является финансово реализуемым, т.к. накопленноесальдона каждом шаге расчета имеет положительное значение.

Так же проект не теряет своей экономической эффективности при изменении ситуации на рынке, а именно при снижении цены и увеличении себестоимости на 10%. Рекомендовано принять проект во внимание, так как инвестиционный план является эффективным. Результаты работы рекомендуется использовать при разработке инвестиционных проектов фитнес-клубов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе был проведен анализ рынка фитнес-услуг и анализ инвестиционной привлекательности проекта по открытию нового фитнес-клуба «Метрофитнес» в г. Челябинск. Финансовым результатом деятельности предприятия в течение всего исследуемого периода была чистая прибыль.

В городе Челябинске благоприятный рынок для создания конкурентоспособного фитнес-клуба, который сможет войти в рейтинг самых популярных и бюджетных заведений, услугами которого будут пользоваться большое число посетителей.

Сведены к минимуму риски потери долгосрочных финансовых вложений, проект окупается уже в третий месяц деятельности предприятия, уровень прибыли на очень высоком уровне. Рекомендовано принять проект во внимание, так как инвестиционный план является эффективным.

При написании данной работы были углублены знания и практические навыки по анализу инвестиционной привлекательности проектов, полученные в ходе обучения, что позволит в дальнейшей практической деятельности вести грамотную финансовую политику организации и анализировать показатели её деятельности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 № 51-ФЗ (ред. от 30.12.2008 с изменениями от 27.12.2009) // Собрание законодательства РФ. – 1994. - № 32. – Ст. 3301.
- 2 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 № 14-ФЗ (ред. от 17.07.2009) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. – Ст. 410.
- 3 Гуляев В.Г. Организация бизнеса. - М.: Нолидж, 1996 г. – 372 с.
- 4 Зайцев Н.Л. Экономика организации: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство “Экзамен”, 2010 – 624с.
- 5 <https://www.openbusiness.ru/biz/business/obzor-rynka-fitness-uslug/>
- 6 <https://fedstat.ru/indicator/33843>
- 7 <http://fitness-mitino.ru/rynok-fitness-uslug>
- 8 <http://www.grandars.ru/student/buhgalterskiy-uchet/uchet-amortizacii-osnovnyh-sredstv.html>
- 9 <http://www.mainmarketing.ru/mcobs-305-1.html>
- 10 <http://f-journal.ru/istoriya-fitnessa/>
- 11 http://sportwiki.to/Фитнес_программы_и_направления
- 12 https://studopedia.ru/7_85736_shema-restrukturizatsii-tseley-predpriyatiya.html
- 13 <https://alexfitness.ru/about/>
- 14 Характеристика рынка «FIT CURVES» [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <http://www.fitcurves.org>, свободный. – Загл. с экрана.
- 15 <https://studfiles.net/preview/6470879/page:31/>
- 16 <https://www.intuit.ru/studies/courses/3413/602/lecture/13007>
- 17 http://bmsi.ru/issueview/2dcd9878-03f0-47fd-a1fa-2828f635c62f/files/spo_17_f.pdf
- 18 <https://studfiles.net/preview/2780524/>
- 19 <https://megaobuchalka.ru/4/32137.html>
- 20 <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-chuvstvitelnosti-investitsionnogo-proekta>

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Расчет чистого денежного потока прямым методом

Таблица А.1 – Расчет чистого денежного потока прямым методом

Показатель	0	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Инвестиционные затраты	-3 661 489										
Выручка, в т.ч. НДС (т.р.)		13 945 745	23 940 296	28 469 344	31 000 000	33 000 000	37 000 000	39 000 000	42 000 000	45 000 000	47 000 000
Выручка, без НДС (т.р.)		11 818 428	20 288 386	24 126 563	26 271 186	27 966 102	31 355 932	33 050 847	35 593 220	38 135 593	39 830 508
Себестоимость, т.р., в т.ч.:		10 493 273	10 493 273	10 493 273	10 688 595	10 730 968	10 773 341	11 465 714	11 508 087	11 550 460	11 592 833
Заработная плата		5 880 000	5 880 000	5 880 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000
Отчисления во ВБФ		1 764 000	1 764 000	1 764 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Затраты на сырье и материалы, в т.ч. НДС		3 153 600	3 153 600	3 153 600	3 200 000	3 250 000	3 300 000	3 350 000	3 400 000	3 450 000	3 500 000
Затраты на сырье и материалы, без НДС		2 672 542	2 672 542	2 672 542	2 711 864	2 754 237	2 796 610	2 838 983	2 881 356	2 923 729	2 966 102
Амортизация		176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731
Притоки		13 945 745	23 940 296	28 469 344	31 000 000	33 000 000	37 000 000	39 000 000	42 000 000	45 000 000	47 000 000
Оттоки:	-3 661 489	-12 297 325	-15 546 326	-17 213 264	-18 249 458	-18 960 798	-20 206 561	-21 426 631	-22 442 662	-23 442 662	-24 158 764
Заработная плата		5 880 000	5 880 000	5 880 000	5 990 000	6 000 000	6 000 000	6 458 333	6 500 000	6 500 000	6 500 000
Отчисления во ВБФ		1 764 000	1 764 000	1 764 000	1 797 000	1 800 000	1 800 000	1 937 500	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Затраты на сырье и материалы, в т.ч. НДС		3 153 600	3 153 600	3 153 600	3 200 000	3 250 000	3 300 000	3 350 000	3 400 000	3 450 000	3 500 000
Налог на прибыль		265 031	1 959 023	2 726 658	3 116 518	3 447 027	4 116 518	4 317 027	4 817 027	5 317 027	5 647 535
НДС		1 234 695	2 789 704	3 689 006	4 145 939	4 463 771	4 990 042	5 363 771	5 775 636	6 225 636	6 561 229

Окончание таблицы А.1

НДС к уплате		1 646 259	3 170 852	3 861 724	4 240 678	4 538 136	5 140 678	5 438 136	5 888 136	6 338 136	6 635 593
НДС начисленный		2 127 317	3 651 910	4 342 781	4 728 814	5 033 898	5 644 068	5 949 153	6 406 780	6 864 407	7 169 492
НДС к вычету		481 058	481 058	481 058	488 136	495 763	503 390	511 017	518 644	526 271	533 898
ЧДП	-3 661 489	1 648 420	8 393 970	11 256 080	12 750 542	14 039 202	16 793 439	17 573 369	19 557 338	21 557 338	22 841 236
ЧДПн.и.	-3 661 489	-2 013 069	6 380 900	17 636 981	30 387 523	44 426 725	61 220 164	78 793 533	98 350 871	119 908 209	142 749 445
Коэффициент дисконтирования	1,00	0,88	0,77	0,67	0,59	0,52	0,46	0,40	0,35	0,31	0,27
ЧДДП	-3 661 489	1 445 982	6 458 887	7 597 534	7 549 345	7 291 522	7 650 865	7 022 974	6 856 002	6 629 053	6 161 282
ЧДДПн.и.	-3 661 489	-2 215 507	4 243 380	11 840 914	19 390 258	26 681 780	34 332 645	41 355 619	48 211 621	54 840 674	61 001 956
NPV	61 001 956										
Pi	16,66										
IRR	140,33%										

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Расчет чистого денежного потока косвенным методом

Таблица Б.1 – Расчет чистого денежного потока косвенным методом

Показатели	0	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Инвестиционные затраты	-3 661 489										
Выручка, в т.ч. НДС (т.р.)		13 945 745	23 940 296	28 469 344	31 000 000	33 000 000	37 000 000	39 000 000	42 000 000	45 000 000	47 000 000
Выручка, без НДС (т.р.)		11 818 428	20 288 386	24 126 563	26 271 186	27 966 102	31 355 932	33 050 847	35 593 220	38 135 593	39 830 508
Себестоимость, т.р., в т.ч.:		10 493 273	10 493 273	10 493 273	10 688 595	10 730 968	10 773 341	11 465 714	11 508 087	11 550 460	11 592 833
Заработная плата		5 880 000	5 880 000	5 880 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000
Отчисления во ВБФ		1 764 000	1 764 000	1 764 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Затраты на сырье и материалы		3 153 600	3 153 600	3 153 600	3 200 000	3 250 000	3 300 000	3 350 000	3 400 000	3 450 000	3 500 000
Затраты на сырье и материалы, без НДС		2 672 542	2 672 542	2 672 542	2 711 864	2 754 237	2 796 610	2 838 983	2 881 356	2 923 729	2 966 102
Амортизация		176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731
Прибыль		1 325 155	9 795 113	13 633 289	15 582 591	17 235 133	20 582 591	21 585 133	24 085 133	26 585 133	28 237 676
Налог на прибыль		265 031	1 959 023	2 726 658	3 116 518	3 447 027	4 116 518	4 317 027	4 817 027	5 317 027	5 647 535
Чистая прибыль		1 060 124	7 836 090	10 906 631	12 466 073	13 788 107	16 466 073	17 268 107	19 268 107	21 268 107	22 590 141
ЧДП=ЧП+Ам	-3 661 489	1 236 855	8 012 821	11 083 362	12 642 804	13 964 838	16 642 804	17 444 838	19 444 838	21 444 838	22 766 872
ЧДПн.и.	-3 661 489	-2 424 634	5 588 187	16 671 550	29 314 353	43 279 191	59 921 995	77 366 833	96 811 670	118 256 508	141 023 380
Коэффициент дисконтирования	1,00	0,88	0,77	0,67	0,59	0,52	0,46	0,40	0,35	0,31	0,27
ЧДДП	-3 661 489	1 084 960	6 165 606	7 480 954	7 485 555	7 252 899	7 582 238	6 971 608	6 816 564	6 594 458	6 141 223
ЧДДПн.и.	-3 661 489	-2 576 529	3 589 077	11 070 031	18 555 586	25 808 485	33 390 723	40 362 331	47 178 895	53 773 353	59 914 575
NPV	59 914 575										
Pi	16,36										

IRR	133,99%
-----	---------

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Расчет налога на имущество

Таблица В.1 – Расчет налога на имущество

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Первоначальная стоимость	1 767 259									
Амортизация	176 726	176 726	176 726	176 726	176 726	176 726	176 726	176 726	176 726	176 726
Остаточная стоимость	1 590 533	1 413 807	1 237 081	1 060 355	883 630	706 904	530 178	353 452	176 726	0
Налог на имущество	17 496	15 552	13 608	11 664	9 720	7 776	5 832	3 888	1 944	0

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Расчет денежного потока от операционной деятельности

Таблица Г.1 – Расчет денежного потока от операционной деятельности

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Выручка	13 945 745	23 940 296	28 469 344	31 000 000	33 000 000	37 000 000	39 000 000	42 000 000	45 000 000	47 000 000
Себестоимость, в т.ч.:	10 974 326	10 974 326	10 974 326	11 176 726	11 226 726	11 276 726	11 976 726	12 026 726	12 076 726	12 126 726
Заработная плата	5 880 000	5 880 000	5 880 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000
Отчисления во ВБФ	1 764 000	1 764 000	1 764 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Затраты на сырье и материалы	3 153 600	3 153 600	3 153 600	3 200 000	3 250 000	3 300 000	3 350 000	3 400 000	3 450 000	3 500 000
Амортизация	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26	1 767 26
Прибыль	2 971 419	12 965 970	17 495 018	19 823 274	21 773 274	25 723 274	27 023 274	29 973 274	32 923 274	34 873 274
Налог на имущество	1 749 6	15 552	13 608	11 664	9 720	7 776	5 832	3 888	1 944	0
Налогооблагаемая прибыль	2 953 923	12 950 418	17 481 410	19 811 610	21 763 554	25 715 498	27 017 442	29 969 386	32 921 330	34 873 274
Налог на прибыль	5 907 85	25 900 84	34 962 82	39 623 22	43 527 11	51 431 00	54 034 88	59 938 77	65 842 66	6 974 655
Чистая прибыль	2 363 139	10 360 335	13 985 128	15 849 288	17 410 843	20 572 399	21 613 954	23 975 509	26 337 064	27 898 619
ДП от операционной деятельности	2 539 864	10 537 060	14 161 854	16 026 014	17 587 569	20 749 124	21 790 680	24 152 235	26 513 790	28 075 345

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Расчет интегрального эффекта и индекса доходности инвестиций

Таблица Д.1 – Расчет интегрального эффекта и индекса доходности инвестиций

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ДП от инвестиционной деятельности	-3 661489									
ДП от операционной деятельности	2 539864	10 537060	14 161854	16 026014	17 587569	20 749124	21 790680	24 152235	26 513790	28 075345
Чистый доход	-1 121625	10 537060	14 161854	16 026014	17 587569	20 749124	21 790680	24 152235	26 513790	28 075345
Интегральный чистый доход	-1 121625	9 415436	23 577290	39 603304	57 190873	77 939998	99 730677	123882912	150 396702	178 472047
Коэффициент дисконтирования	0,88	0,77	0,67	0,59	0,52	0,46	0,40	0,35	0,31	0,27
Интегральный эффект	-983881	7244872	15 913999	23 448335	29 703147	35 508415	39 856101	43 428277	46 248180	48 141730
Интегральный эффект накоп. итогом	-983881	6260991	22 174990	45 623326	75 326473	11034888	150690988	194119265	240367446	288509175
Индекс доходности инвестиций										25,18

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Расчет индекса доходности затрат

Таблица Е.1 – Расчет индекса доходности затрат

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Приток денежных средств	13 945 745	23 940 296	28 469 344	31 000 000	33 000 000	37 000 000	39 000 000	42 000 000	45 000 000	47 000 000
Коэффициент дисконтирования	0,88	0,77	0,67	0,59	0,52	0,46	0,40	0,35	0,31	0,27
Дисконтированные притоки	12233110	18 421280	19 215996	18 354489	17 139166	16 856702	15 585856	14 723480	13 837857	12 677959
Дисконтированные притоки нараст. итогом	12 233110	30 654390	49 870386	68 224875	85 364041	102 220743	117 806599	132 530079	146 367936	159 045895
Оттоки денежных средств, в т.ч.:	15244095	13579961	14484216	15150712	15589157	16427601	17386046	18024491	18662936	19101381
Инвестиции	3661489									
Себестоимость	10 974 326	10 974 326	10 974 326	11 176 726	11 226 726	11 276 726	11 976 726	12 026 726	12 076 726	12 126 726
Налог на имущество	17496	15552	13608	11664	9720	7776	5832	3888	1944	0
Налог на прибыль	590785	2590084	3496282	3962322	4352711	5143100	5403488	5993877	6584266	6974655
Дисконтированные оттоки	13372014	10449339	9776433	8970438	8096519	7484194	6948113	6318649	5739001	5152479
Дисконтированные оттоки нараст. итогом	13372014	23821353	33597786	42568224	50664743	58148937	65097050	71415699	77154700	82307179
Индекс доходности затрат										8,33

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Расчет процентов по кредиту

Таблица Ж.1 – Расчет процентов по кредиту

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Кредит	1661489	1495340	1329191	1163042	996893	830745	664596	498447	332298	166149
Погашение основной суммы кредита	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149
Выплата процентов по кредиту, в т.ч.:	197717	177945	158174	138402	118630	98859	79087	59315	39543	19772
в пределах норматива	15768	14191	12614	11038	9461	7884	6307	4730	3154	1577
превышающих норматив	181949	163754	145559	127364	109170	90975	72780	54585	36390	18195

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Расчет скорректированного денежного потока от операционной деятельности

Таблица И.1 – Расчет скорректированного денежного потока от операционной деятельности

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Выручка	13945745	23 940296	28 469344	31 000000	33 000000	37 000000	39 000000	42 000000	45 000000	47 000000
Себестоимость, в т.ч.:	10 974326	10 974326	10 974326	11 176726	11 226726	11 276726	11 976726	12 026726	12 076726	12 126726
Заработная плата	5 880000	5 880 000	5 880000	6 000000	6 000000	6 000000	6 500000	6 500000	6 500000	6 500000
Отчисления во ВБФ	1 764000	1 764000	1 764000	1 800000	1 800000	1 800000	1 950000	1 950000	1 950000	1 950000
Затраты на сырье и материалы	3153600	3153600	3153600	3200000	3250000	3300000	3350000	3400000	3450000	3500000
Амортизация	176726	176726	176726	176726	176726	176726	176726	176726	176726	176726
Прибыль	2971419	12965970	17495018	19823274	21 773274	25 723274	27 023274	29 973274	32 923274	34 873274
Налог на имущество	17496	15552	13608	11664	9720	7776	5832	3888	1944	0
Проценты по кредиту в пределах норматива	15768	14191	12614	11038	9461	7884	6307	4730	3154	1577
Налогооблагаемая прибыль	2 938155	12 936227	17 468796	19 800573	21 754093	25 707614	27 011135	29 964656	32 918177	34 871697
Налог на прибыль	587631	2587245	3493759	3960115	4350819	5141523	5402227	5992931	6583635	6974339
Чистая прибыль	2 350524	10 348982	13 975037	15 840458	17 403275	20 566091	21 608908	23 971725	26 334541	27 897358
ДП от операционной деятельности	2 527250	10 525708	14 151763	16 017184	17 580001	20 742817	21 785634	24 148450	26 511267	28 074084

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Расчет денежного потока от финансовой деятельности

Таблица К.1 – Расчет денежного потока от финансовой деятельности

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Собственный капитал	2000000									
Заемные средства	1661489									
Погашение основной суммы кредита	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149	166149
Выплата процентов, превышающих норматив	181949	163754	145559	127364	109170	90975	72780	54585	36390	18195
ДП от финансовой деятельности	3313391	-329903	-311708	-293513	-275318	-257124	-238929	-220734	-202539	-184344

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Расчет показателей финансовой реализуемости

Таблица Л.1 – Расчет показателей финансовой реализуемости

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ДП от инвестиционной деятельности	-1661489									
ДП от операционной деятельности	2527250	10525708	14151763	16017184	17580001	20742817	21785634	24148450	26511267	28074084
ДП от финансовой деятельности	3313391	-329903	-311708	-293513	-275318	-257124	-238929	-220734	-202539	-184344
Сальдо ДП	875348	10855611	14463471	16310697	17855319	20999941	22024562	24369184	26713806	28258428
Накопленное сальдо	875348	11730959	26194430	42505127	60360446	81360387	103384949	127754134	154467940	182726367

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Расчет чистого денежного потока при снижении цены

Таблица М.1 – Расчет чистого денежного потока косвенным методом при снижении цены

Показатели	0	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Инвестиционные затраты	-3 661 489										
Выручка, в т.ч. НДС (т.р.)		12 551 171	21 546 266	25 622 410	27 900 000	29 700 000	33 300 000	35 100 000	37 800 000	40 500 000	42 300 000
Выручка, без НДС (т.р.)		10 636 585	18 259 548	21 713 906	23 644 068	25 169 492	28 220 339	29 745 763	32 033 898	34 322 034	35 847 458
Себестоимость, т.р., в т.ч.:		10 493 273	10 493 273	10 493 273	10 688 595	10 730 968	10 773 341	11 465 714	11 508 087	11 550 460	11 592 833
Заработная плата		5 880 000	5 880 000	5 880 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000
Отчисления во ВБФ		1 764 000	1 764 000	1 764 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Затраты на сырье и материалы, без НДС		2 672 542	2 672 542	2 672 542	2 711 864	2 754 237	2 796 610	2 838 983	2 881 356	2 923 729	2 966 102
Амортизация		176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731
Прибыль		143 312	7 766 274	11 220 633	12 955 472	14 438 523	17 446 998	18 280 049	20 525 811	22 771 574	24 254 625
Налог на прибыль		28 662	1 553 255	2 244 127	2 591 094	2 887 705	3 489 400	3 656 010	4 105 162	4 554 315	4 850 925
Чистая прибыль		114 649	6 213 020	8 976 506	10 364 378	11 550 819	13 957 598	14 624 039	16 420 649	18 217 259	19 403 700
ЧДП=ЧП+Ам	-3 661 489	291 380	6 389 751	9 153 237	10 541 109	11 727 550	14 134 329	14 800 770	16 597 380	18 393 990	19 580 431
ЧДПн.и.	-3 661 489	-3 370 109	3 019 642	12 172 879	22 713 988	34 441 538	48 575 867	63 376 637	79 974 017	98 368 007	117 948 438
Коэффициент дисконтир.	1,00	0,88	0,77	0,67	0,59	0,52	0,46	0,40	0,35	0,31	0,27
ЧДДП	-3 661	255 597	4 916	6 178	6 241	6 090	6 439	5 914	5 818	5 656	5 281

	489		706	175	183	922	410	940	362	298	700
ЧДПн.и.	-3 661 489	-3 405 892	1 510 813	7 688 988	13 930 171	20 021 092	26 460 503	32 375 443	38 193 805	43 850 103	49 131 803
NPV	49 131 803										
Pi	13,42										
IRR	111,25 %										

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Расчет чистого денежного потока при увеличении себестоимости

Таблица Н.1 – Расчет чистого денежного потока косвенным методом при увеличении себестоимости

Показатели	0	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Инвестиционные затраты	-3 661 489										
Выручка, в т.ч. НДС (т.р.)		13 945 745	23 940 296	28 469 344	31 000 000	33 000 000	37 000 000	39 000 000	42 000 000	45 000 000	47 000 000
Выручка, без НДС (т.р.)		11 818 428	20 288 386	24 126 563	26 271 186	27 966 102	31 355 932	33 050 847	35 593 220	38 135 593	39 830 508
Себестоимость, т.р., в т.ч.:		11 542 601	11 542 601	11 542 601	11 757 455	11 804 065	11 850 675	12 612 285	12 658 896	12 705 506	12 752 116
Заработная плата		5 880 000	5 880 000	5 880 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000	6 500 000
Отчисления во ВБФ		1 764 000	1 764 000	1 764 000	1 800 000	1 800 000	1 800 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000	1 950 000
Затраты на сырье и материалы, без НДС		2 672 542	2 672 542	2 672 542	2 711 864	2 754 237	2 796 610	2 838 983	2 881 356	2 923 729	2 966 102

Амортизация		176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731	176 731
Прибыль		275 827	8 745 786	12 583 962	14 513 731	16 162 037	19 505 257	20 438 562	22 934 325	25 430 087	27 078 393
Налог на прибыль		55 165	1 749 157	2 516 792	2 902 746	3 232 407	3 901 051	4 087 712	4 586 865	5 086 017	5 415 679
Чистая прибыль		220 662	6 996 629	10 067 170	11 610 985	12 929 629	15 604 206	16 350 850	18 347 460	20 344 070	21 662 714
ЧДП=ЧП+Ам	-3 661 489	397 393	7 173 360	10 243 901	11 787 716	13 106 360	15 780 937	16 527 581	18 524 191	20 520 801	21 839 445
ЧДПн.и.	-3 661 489	-3 264 096	3 909 263	14 153 164	25 940 880	39 047 240	54 828 177	71 355 758	89 879 948	110 400 749	132 240 194
Коэффициент дисконтир.	1,00	0,88	0,77	0,67	0,59	0,52	0,46	0,40	0,35	0,31	0,27
ЧДДП	-3 661 489	348 590	5 519 667	6 914 341	6 979 274	6 807 033	7 189 582	6 605 038	6 493 823	6 310 309	5 891 055
ЧДДПн.и.	-3 661 489	-3 312 899	2 206 768	9 121 110	16 100 384	22 907 417	30 096 999	36 702 037	43 195 860	49 506 169	55 397 224
NPV	55 397 224										
Pi	15,13										
IRR	119,71 %										

