

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.  
\_\_\_\_\_ И.А. Баев  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Разработка бизнес-плана по открытию магазина спортивного питания «Олимп»  
в городе Челябинск

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.02.2018.242.ВКР

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

Автор работы,  
студент группы ВШЭУ-488  
\_\_\_\_\_ А.М. Новичков  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер,  
ст. преподаватель кафедры  
\_\_\_\_\_ И.А. Мостовщикова  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Новичков А.М. Разработка бизнес-плана по открытию магазина спортивного питания «Олимп» в городе Челябинск. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-488, 118 с., 19 ил., 25 табл., библиогр. список – 39 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана по открытию магазина спортивного питания «Олимп» в городе Челябинск.

В работе раскрываются теоретические основы бизнес-планирования, рассмотрена структура инвестиционного бизнес-плана проведено сравнение отечественных и зарубежных технологий в области бизнес-планирования, определены основные тенденции развития отрасли, в частности проведен анализ российского и челябинского рынков спортивного питания.

Во второй главе были выявлены и изучены основные конкуренты и составлен портрет потенциального потребителя. На основе этого был разработан бизнес-план по созданию магазина спортивного питания, который включает план маркетинга, инвестиционный, производственный, финансовый планы и анализ рисков проекта.

Все расчетные данные для их наглядности представлены в виде таблиц, графиков, диаграмм и схем.

## ANNOTATION

Novichkov A.M. Business plan development of the sports nutrition store «Olymp» in Chelyabinsk. – Chelyabinsk: SUSU, HSEM-488, 118 pages, 19 illustrations, 25 tables, bibliography list – 39 items.

The graduation qualification work was designed to develop a business plan of the sports nutrition store «Olymp» in Chelyabinsk.

The paper covers the theoretical foundations of business planning. It also considers the structure of the investment business plan. Along with this, methods of the business planning used in our country and abroad are compared and key market trends are identified; at that attention is focused on Russian sports nutrition market and sports nutrition market of Chelyabinsk.

Some parts of the graduation qualification work are devoted to the results of marketing research, namely; major competitors of the sports nutrition retailer under study were identified and a potential customer profile was compiled. Within the framework of the business plan marketing plan, as well as organizational, investment and financial plans were developed. Finally, the projects risks were analyzed.

To visually illustrate the calculated data they are systematized in tables and shown as charts, graphs and diagrams.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	
1.1 Бизнес-план: понятие, виды, содержание .....	10
1.2 Классификация и структура бизнес-планов .....	17
1.3 Показатели оценки экономической эффективности инвестиционного проекта .....	23
1.4 Сравнение российских и зарубежных методик бизнес- планирования.....	31
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ МАГАЗИНА СПОРТИВНОГО ПИТАНИЯ «ОЛИМП» В ГОРОДЕ ЧЕЛЯБИНСК	
2.1 Резюме.....	39
2.2 Описание предприятия и продукции	
2.2.1 Общие сведения о предприятии.....	41
2.2.2 Описание продукции.....	43
2.3 Анализ конкурентов.....	45
2.4 Характеристика потребителей.....	56
2.5 Прогноз выручки и план маркетинга.....	66
2.6 Организационный, инвестиционный и финансовый планы проекта..	75
2.7 Экономическая эффективность и оценка рисков проекта	
2.7.1 Показатели экономической эффективности проекта.....	94
2.7.2 Оценка рисков проекта.....	97
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	104
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	108
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение А. Информация о цене закупки и продажи спортивного питания, количество штук каждого товара при 14 продажах в день и средней наценке 43%.....	112
Приложение Б. Бланк анкеты для исследования потребителей.....	116

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В настоящее время розничная торговля является одним из перспективных направлений малого бизнеса. Несмотря на экономическую ситуацию в стране, данный вид бизнеса всегда будет привлекать инвесторов вследствие его динамичного развития. К тому же, в случае с открытием магазина по продаже товаров спортивного питания не нужны большие инвестиции, а рентабельность бизнеса достаточно высока.

В последние годы в России наблюдается значительное увеличение людей, занимающихся физической культурой и спортом в целом. Степень развитости рынка спортивного питания всегда тесным образом связана с популярностью активного образа жизни и общей численностью населения, регулярно занимающегося спортом. Также развитию рынка способствует проведение в стране таких крупнейших спортивных мероприятий, как Олимпиада в Сочи, Чемпионат Мира по футболу, Универсиада и других соревнований. Несмотря на ряд негативных факторов, в течение следующих лет прогнозируется достаточный рост объема российского рынка спортивного питания.

Поэтому при выборе наиболее эффективного и перспективного направления развития бизнеса в области розничной торговли и был выбран рынок спортивного питания.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана по открытию магазина спортивного питания «Олимп» в городе Челябинск.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть теоретические основы бизнес-планирования;
- 2) проанализировать основные тенденции рынка спортивного питания;
- 3) провести анализ рынка, спрогнозировать выручку и разработать план маркетинга;
- 4) разработать инвестиционный, организационный и финансовый планы;

5) оценить экономическую эффективность и финансовую реализуемость проекта;

б) провести анализ рисков.

В ходе разработки выпускной квалификационной работы были использованы различные методы и рассчитаны показатели, позволяющие получить качественную и количественную оценку реализации инвестиционного проекта.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав и заключения.

В первой главе рассмотрены основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Также приведена классификация бизнес-планов по кругу задач, которые они решают. Рассмотрена структура бизнес-планов, показатели эффективности. Приведено сравнение российских и зарубежных методик в области бизнес-планирования.

Во второй главе проведен анализ рынка: выявлены и изучены основные конкуренты и потенциальные потребители. Также разработан план маркетинга, инвестиционный, организационный и финансовый планы. В ходе выполнения работы были рассчитаны следующие показатели: прогнозный объем продаж, сумма инвестиций, чистая прибыль, денежные потоки по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, показатели экономической эффективности проекта. Проведенный анализ рисков включал в себя операционный анализ и анализ чувствительности.

По каждой из глав был проведен анализ полученных результатов и сделаны выводы.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1 Бизнес-план: понятие, виды, содержание

Каждая компания, начинающая новое дело или расширяющая существующую фирму, нуждается в разработке бизнес-плана. Современные темпы изменения и наращивания информации в рыночной экономике настолько велики, что бизнес-план становится ключевым способом прогнозирования будущих препятствий и возможностей предприятия.

Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от трех элементов:

- 1) понимания общего состояния дел на данный момент;
- 2) представления того уровня, которого вы собираетесь достичь;
- 3) планирования процесса перехода из одного состояния в другое.

В условиях рыночной экономики для того, чтобы добиться стабильного успеха на рынке, необходимо заниматься систематическим планированием его развития, постоянным сбором и изучением информации, касающейся анализа состояния целевого рынка, собственных перспектив, деятельности на этих рынках своих непосредственных конкурентов. При этом необходимо точно представлять свои потребности на ближайшую и отдаленную перспективу не только в материальных, трудовых, интеллектуальных, но и в финансовых ресурсах, что играет существенную роль в рыночной экономике. Следует предусматривать источники получения этих ресурсов, научиться как можно более точно определять эффективность их использования в процессе функционирования экономического субъекта.

В современных условиях успех предприятия на рынке во многом зависит от эффективности управления и реализации его важнейшей функции – планирования. Это связано с тем, что в условиях быстрых изменений в экономических процессах невозможно добиться положительных результатов, не планируя своих действий и не прогнозируя последствий. Планирование позволяет

анализировать будущие операции бизнеса и своевременно принимать соответствующие меры реагирования.

Планирование является основой дальнейшего развития предприятия, появляется реальная возможность минимизировать внутренние и часть внешних рисков компании, сохранить гибкость управления производством. Работа без плана является вынужденной реакцией на уже произошедшие события, а деятельность на основе плана – управленческой реакцией на ожидаемые и запланированные явления. Кроме того, планирование имеет особое значение для:

- 1) обеспечения ресурсами расширенного кругооборота производственных фондов;
- 2) достижения высокой результативности бизнеса;
- 3) создания условий, обеспечивающих платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия.

Планирование – это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, а также плана действия различной степени детализации на ближайшую и более отдаленную перспективу. Планирование является важной предпосылкой оптимального управления предприятием, оно необходимо любой организации, которая намеревается предпринимать какие-либо действия в будущем.

О необычайной актуальности проблемы планирования говорит тот факт, что сегодня появилось большое количество зарубежной и отечественной литературы, которая фокусирует внимание на этой теме.

Планирование на предприятии, как и любое планирование вообще, может быть различным по срокам, точности, по вносимым поправкам и степени координации. В то же время общими для всех видов планирования являются признаки, согласно которым планирование:

- 1) это упорядоченный процесс;
- 2) основывается на обработке информации;
- 3) определяет разработку определенных действий (проекта);



4) имеет направленность на достижение определенных целей;

5) обеспечивает направленность на будущее.

В современной рыночной экономике бизнес-планирование – один из важнейших инструментов менеджмента. В постоянно преобразующемся деловом мире для бизнеса появляется множество новых возможностей, а бизнес-планирование позволяет менеджеру с максимальной эффективностью использовать их для получения устойчивого преимущества на рынке.

Для практической реализации бизнес-планирования представляется важным соблюдение основополагающих принципов:

– гибкости, предусматривающей постоянную адаптацию к изменениям среды в которой функционирует предприятие;

– непрерывности, предполагающей «скользящий» характер планирования;

– коммуникативности, под которой понимается координация и интеграция усилий (все должно быть взаимосвязано, взаимозависимо);

– итеративности, предусматривающей творческий характер планирования и неоднократность проработки уже составленных разделов плана;

– многовариантности, позволяющей выбрать наилучшую из альтернативных возможностей достижения поставленной цели;

– участия, предполагающего важность самого процесса планирования с точки зрения вовлечения в него всех возможных участников будущей деятельности;

– адекватности отражения реальных проблем и самооценки в процессе планирования.

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработкой бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением.

Можно выделить следующие основные стадии процесса бизнес – планирования:

- 1) подготовительную стадию;
- 2) стадию разработки бизнес-плана;
- 3) стадию продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;
- 4) стадию реализации бизнес-плана.

Современные темпы изменения и наращивания объемов знаний настолько велики, что бизнес-планирование становится единственным способом реального прогнозирования будущих проблем и возможностей. Следовательно, бизнес-планирование обеспечивает надежный фундамент для принятия управленческих решений и способствует снижению риска в процессе их исполнения.

Как свидетельствует практика, систематическое бизнес-планирование создает следующие важные преимущества:

- 1) делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
- 2) проясняет возникающие проблемы;
- 3) стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе;
- 4) улучшает координацию действий в организации;
- 5) создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров;
- 6) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
- 7) способствует более рациональному распределению ресурсов;
- 8) улучшает контроль в организации.

Недооценка планирования может привести к таким негативным последствиям:

- 1) снижению доходов и прибылей участников;
- 2) отставанию с внедрением новых технологий;
- 3) запаздыванию с разработкой и выпуском новых продуктов;
- 4) поспешности и непродуманности в принятии решений;

5) снижению эффективности инвестиций и увеличению сроков окупаемости капиталовложений.

В основе бизнес-планирования лежит разработка бизнес-плана.

Бизнес-план – необходимый инструмент финансового, экономического, технического и управленческого обоснования дела, включая отношения с банками, инвестиционными, страховыми, сбытовыми и другими организациями, посредниками и потребителями. Он представляет собой проект, который отображает главные аспекты будущей коммерческой деятельности фирмы, анализирует все проблемы, с которыми они могут столкнуться, и находит способы решения этих проблем. Данный документ играет важнейшую роль в получении денежных средств от партнеров и инвесторов на реализацию изложенной идеи.

Хорошо составленный бизнес-план предоставляет неограниченные преимущества. Он помогает провести всесторонний анализ бизнеса и стратегии того, как действовать с данным проектом на конкретном рынке. План помогает не только в идентификации потенциальных проблемных областей, но также и в разработке их решений. Бизнес-план не ограничивается использованием только в момент разработки и запуска предприятия, он может применяться для оценки достигнутых целей фирмы и улучшения слабых сторон. Следовательно, план должен использоваться в течение всего времени работы предприятия, чтобы можно было проанализировать прогресс компании.

Бизнес-план является кратким, точным, доступным и понятным описанием предполагаемого направления развития предприятия, важнейшим инструментом анализа большого количества различных ситуаций, позволяющим оценивать и выбирать наиболее перспективные решения и определять средства для их достижения.

Основными целями и задачами бизнес-плана являются:

1) обоснование предполагаемого направления развития предприятия и оценка результатов за определенный период времени. В этой связи он может рассматриваться как мерило степени достижения цели;

2) возможность выявить курс действий и управления предприятием. Поэтому его можно представить как руководство для исполнения и контроля;

3) обоснование эффективности бизнеса, необходимое для получения инвестиций. В этом аспекте он служит мощным инструментом финансирования бизнеса;

4) реклама для предполагаемого нового направления развития бизнеса. Создавая деловую репутацию бизнес-план является своеобразной визитной карточкой организации, поэтому он должен составляться в строгом соответствии с определенными правилами;

5) предоставление возможности самообучения. В этом аспекте разработка бизнес-плана представляет собой непрерывный процесс выявления сильных и слабых сторон предприятия.

Процесс разработки бизнес-плана представляет собой достаточно длительную и трудоемкую процедуру, которая осуществляется при непосредственном участии руководителя предприятия и группы специалистов.

Существуют два основных подхода к разработке бизнес-плана. Первый заключается в том, что бизнес-план составляется наемной группой специалистов, а инициаторы проекта участвуют в нем посредством подготовки исходных данных. Другой подход проявляется тогда, когда инициаторы проекта сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности у возможных инвесторов.

При составлении бизнес-плана необходимо оценить возможности и проблемы, которые могут возникнуть в будущем. Этот процесс называется определением (или оценкой) общего положения. Имея такую оценку, приступают к постановке целей и задач. Этот процесс в свою очередь состоит из двух частей. Во-первых,

устанавливается, что будет являться продукцией проекта (каким бизнесом будет заниматься предприятие), во-вторых, определяются главные, количественно обоснованные цели на перспективу.

Хорошо составленный бизнес-план, как правило, является существенным фактором длительного выживания предприятия и его прибыльности.

В современной практике бизнес-план выполняет четыре функции.

Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Это функция необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция – планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы.

Третья функция позволяет привлекать денежные средства – ссуды, кредиты.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о представлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени.

Таким образом, внутрифирменное планирование является неотъемлемой частью любого предприятия независимо от его размеров. Бизнес-план обобщает анализ возможностей для начала или расширения бизнеса в конкретной ситуации и дает четкое представление о том, каким образом менеджер данной компании намерен использовать этот потенциал. Велико его значение и для привлечения деловых партнеров, создания совместных предприятий, а также для получения финансирования.

Таким образом, можно сделать вывод, что формализованная концепция и методология бизнес-планирования стала полезным инструментом современного менеджмента, поскольку она позволяет успешно справляться с рисками,

связанными с принятием управленческих решений. Можно сказать, что бизнес-планирование представляет собой методологию, многократно проверенную на практике и дающую хорошие результаты именно в условиях рыночной экономики.

## 1.2 Классификация и структура бизнес-планов

Предприятие может иметь одновременно несколько бизнес-планов, в которых степень детализации обоснований может быть различной. В малом предпринимательстве бизнес-план и план предприятия могут совпадать и по объему и по содержанию. Любой бизнес-план должен давать убедительные ответы для самого предпринимателя и его возможных партнеров, по крайней мере, на пять основных вопросов (рисунок 1).

В рыночной экономике существует множество версий бизнес-планов по форме, содержанию, структуре и т.д. Их можно классифицировать по различным основаниям.

Приведенная ниже система классификации не единственная и не претендует на завершенность.

Выделены следующие основания классификации бизнес-планов:

- тип плана – по основным сферам деятельности, в которых осуществляется план;
- класс плана – по составу и структуре плана и его предметной области;
- масштабы – по размерам плана, численности его участников и степени влияния на окружающий мир;
- длительность – по продолжительности периода осуществления плана;
- по объектам бизнеса.



Рисунок 1 – Назначение бизнес-плана и его основные элементы

Характеристика основных видов планов, сгруппированных по первым четырем основаниям, представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация бизнес-планов

Критерии классификации	Вид бизнес-плана
Тип плана	<ul style="list-style-type: none"> <li>– технический,</li> <li>– организационный,</li> <li>– экономический,</li> <li>– социальный,</li> <li>– смешанный</li> </ul>

Окончание таблицы 1

Критерии классификации	Вид бизнес-плана
Класс плана	<ul style="list-style-type: none"> <li>– монопланы – отдельные планы различного типа, вида и масштаба</li> <li>– мультипланы – комплексные планы, состоящие из ряда монопланов и требующие применения многопланового управления</li> <li>– мегапланы – целевые программы развития регионов, отраслей и других образований, состоящие из ряда моно- и мультипланов</li> </ul>
Масштабы плана	<ul style="list-style-type: none"> <li>– малый,</li> <li>– средний,</li> <li>– крупный,</li> <li>– очень крупный.</li> </ul> <p>Это разделение условное. Масштабы планов можно конкретизировать -</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– межгосударственный,</li> <li>– международный,</li> <li>– национальный (государственный),</li> <li>– межрегиональный и региональный,</li> <li>– межотраслевой и отраслевой,</li> <li>– корпоративный,</li> <li>– ведомственный,</li> <li>– план одного предприятия.</li> </ul>
Длительность плана	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Краткосрочный (до трех лет),</li> <li>– среднесрочный (от трех до пяти лет),</li> <li>– долгосрочный (свыше пяти лет)</li> </ul>

Широкое распространение в экономической литературе получила классификация бизнес-планов по объектам бизнеса. Согласно данной классификации бизнес-планы, разрабатываются в различных модификациях в зависимости от назначения: по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения), по предприятию в целом (новому или действующему) (рисунок 2).





Рисунок 2 – Типология бизнес-планов по объектам бизнеса

Большая часть бизнес-планов носит инвестиционный (затратный) характер. Величина инвестиций, обязательных для осуществления бизнес-плана, зависит от всех перечисленных оснований их классификации, прежде всего от масштаба и длительности. К инвестиционным обычно относят планы или проекты, главной целью которых является вложение средств в различные виды бизнеса для получения прибыли. В этой группе бизнес-планов выделяют инновационные проекты, к которым относят систему различных нововведений, обеспечивающих непрерывное развитие организационно-экономических систем.

Инвестиционные проекты можно дифференцировать по ряду классификационных признаков:

По масштабу (размеру) различают:

- малые проекты, которые невелики по объему. Это, например, создание опытно-промышленных установок, строительство небольших зданий, сооружений,

- предприятий небольшой мощности;

- мегапроекты – это целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными для

реализации ресурсами и отпущенным на их выполнение временем. Они могут быть международными, государственными, национальными, региональными, межотраслевыми, отраслевыми.

По срокам реализации выделяют (в условиях России):

- краткосрочные проекты (на срок до 1 года);
- среднесрочные проекты (на срок от 1 года до 3 лет);
- долгосрочные проекты (на срок свыше 3 лет).

По степени ограниченности используемых ресурсов выделяют:

- проекты, для которых заранее не устанавливаются ограничения по ресурсам (например, проекты стратегического характера);
- проекты с ограничением по некоторым видам ресурсов (по времени исполнения проекта);
- проекты с ограничением по многим видам ресурсов (по времени, стоимости проекта, его трудоемкости и т.д.).

В рамках одного предприятия может разрабатываться и общий стратегический план, включающий весь комплекс целей, и отдельные бизнес-планы по приведенной выше типологии. Бизнес-планы, как правило, ориентированы на нововведения, в отличие от стратегического плана имеют четко очерченные временные границы с конкретными проработками, в то время как стратегический план по мере выполнения очередного годового плана и проведения соответствующего ситуационного анализа может пересматриваться и корректироваться.

Структура бизнес-плана (основные разделы).

Состав разделов бизнес-плана и степень их детализации зависят от размеров будущего проекта и сферы, к которой он относится. Например, если предполагается наладить производство нового вида какой-либо продукции, то должен быть разработан весьма подробный план, диктуемый сложностью изготовления самого продукта и сложностью рынка этого продукта. Если же речь идет только о розничной продаже какого-либо продукта, то бизнес-план может

быть более простым и не включать разделы, планирующие производство. Если речь идёт об открытии торгового объекта, то бизнес-план может включать только разделы с кратким описанием и с расчётом сроков окупаемости. Состав бизнес-плана также зависит от размера предполагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов и перспектив роста создаваемой организации. Структура и содержание бизнес-плана играет важную роль в начале деятельности той или иной организации.

Структура разделов бизнес-плана:

1. Титульный лист.
2. Меморандум о конфиденциальности.
3. Резюме.
4. Цель предлагаемого проекта.
5. Анализ положения дел в отрасли.
6. Анализ положения предприятия в отрасли.
7. Описание продукта труда.
8. Маркетинг и план сбыта продукции предприятия.
9. Производственный план.
10. Организационный план.
11. Финансовый план.
12. Анализ риска.
13. Приложения.

При правильном подходе к составлению основных разделов данного документа можно привлечь внимание со стороны инвесторов и при этом получить средства на финансирование вашей идеи. Однако для того, чтобы бизнес-план получился максимально грамотным и привлекательным во множестве аспектов, необходимо уделить внимание множеству элементов. Очень важно чётко соблюдать структуру и описывать все действия с точки зрения эффективности. Необходимо соблюдать порядок составления.

### 1.3 Показатели оценки экономической эффективности инвестиционного проекта

Реализации любого инвестиционного проекта должно предшествовать решение двух взаимосвязанных методических задач:

- 1) оценка целесообразности осуществления проекта,
- 2) оценка эффективности инвестиционного проекта.

Согласно методическим рекомендациям, различают следующие виды экономической эффективности:

- коммерческая (финансовая) эффективность, учитывающая финансовые результаты реализации проекта для его непосредственных участников;
- бюджетная эффективность, отражающая финансовые последствия реализации проекта для республиканского и местного бюджетов;
- экономическая эффективность отражает воздействие процесса реализации инвестиционного проекта на внешнюю для проекта среду и учитывает соотношение результатов и затрат по инвестиционному проекту, которые прямо не связаны с финансовыми интересами участников проекта и могут быть количественно оценены.

Эффективность проекта в целом оценивается с целью определения потенциальной привлекательности проекта для возможных участников и поисков источников финансирования.

Методика расчета эффективности реализации проекта состоит из четырех этапов:

1. Оценка и анализ общих инвестиционных издержек. Предполагает расчет потребностей в основном и оборотном капитале, распределение потребностей в финансировании по стадиям инвестиционного цикла (проектирование, строительство, монтаж, пуско-наладка, выход на проектную мощность, работа на полной мощности).

2. Оценка и анализ текущих затрат. Сюда относится составление сметы затрат на производство продукции (работ, услуг), определение и анализ себестоимости отдельных видов продукции (работ, услуг).

3. Расчет и анализ показателей коммерческой эффективности проекта.

4. Определение показателей бюджетной эффективности.

Главной проблемой при расчете показателей является приведение разновременных инвестиционных затрат и будущих поступлений в сопоставимый вид, т.е. к начальному периоду.

Сравнение различных вариантов инвестиционных проектов и выбор лучшего из них рекомендуется производить с учетом использования различных показателей, к которым относятся:

1. Чистый доход (от англ. - Net Value, NV) представляет собой накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период:

Формула расчета показателя чистого дохода проекта:

$$NP = \sum_{t=0}^T CFt - \sum_{t=0}^T It \quad (1)$$

где  $CFt$  – денежный поток  $t$ -го периода;

$It$  – инвестиции  $t$ -го периода;

$T$  – горизонт расчета проекта.

Критерием приемлемости проекта является положительный чистый доход, то есть  $NP > 0$ . Однако данный показатель не даёт объективной и полноценной оценки привлекательности инвестиционного проекта, так как является абсолютным и не учитывает фактора времени.

2. Коэффициент рентабельности инвестиций или инвестиционного проекта (англ. Accounting Rate of Return, ARR, учетная норма прибыли) – показатель отражающий прибыльность объекта инвестиций без учета дисконтирования. Формула расчета коэффициента рентабельности инвестиций:

$$ARR = \frac{Pr}{I} * 100\%, \quad (2)$$

где Pr – средний чистый денежный поток объекта инвестиций за рассматриваемый период (год);  
I – инвестиционный капитал, первоначальные затраты инвестора в объект вложения.

Данный показатель используется для сравнения различных альтернативных инвестиционных проектов. Чем выше ARR, тем выше привлекательность данного проекта для инвестора.

3. Срок окупаемости инвестиций (англ. PP, payback period) – это минимальный период времени возврата вложенных средств в инвестиционный проект, бизнес или любую другую инвестицию. Срок окупаемости является ключевым показателем оценки инвестиционной привлекательности бизнес плана, проекта и любого другого объекта инвестирования. Формула расчёта недисконтированного срока окупаемости:

$$PP = \frac{I}{Pr}, \quad (3)$$

где I – первоначальные инвестиционные затраты в проекте;  
Pr – средний чистый денежный поток объекта инвестиций за рассматриваемый период (год).

Критерием приемлемости проекта является меньший срок окупаемости проекта, чем горизонт расчета проекта, то есть  $PP < T$ .

4. Индекс доходности (англ. PI, Profitability Index) – показатель эффективности инвестиции, представляющий собой отношение дисконтированных доходов к размеру инвестиционного капитала. Данный показатель характеризует доход на единицу инвестиционных затрат.

Формула расчета показателя индекса доходности проекта:

$$PI = \frac{NV}{I} + 1, \quad (4)$$

где  $NV$  – чистый доход,

$I$  – первоначальный затраченный инвестиционный капитал.

Рассмотрим интерпретацию значений  $PI$ :

- $PI > 1$  – проект прибыльный;
- $PI = 1$  – проект ни прибыльный, ни убыточный;
- $PI < 1$  – проект убыточный.

Данный показатель удобен при выборе одного проекта из альтернативных, имеющих одинаковый  $NPV$ .

5. Чистый дисконтированный доход – Net Present Value (ЧДД, чистая дисконтированная стоимость,  $NPV$ ) представляет собой разность суммы элементов возвратного потока и исходной инвестиции, приведенных к началу действия оцениваемого проекта. Данный метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею в течение прогнозируемого срока.

В случае, когда проект предполагает разовую инвестицию на начальном этапе, то используется формула 5:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (5)$$

где  $CF_k$  – доходы (сальдо от операционной деятельности) по шагам проекта;

$IC$  – единовременные инвестиции в начале проекта;

$r$  – ставка дисконтирования, используемая в проекте;

$k$  – номер шага;

$n$  – количество шагов в проекте.

В случае, если проект предполагает последовательное инвестирование в течение  $m$  лет, то используется формула 6:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \quad (6)$$

где  $j$  – прогнозируемый средний темп инфляции.

$CF_k$  – доходы (сальдо от операционной деятельности) по шагам проекта;

$IC$  – единовременные инвестиции в начале проекта;

$r$  – ставка дисконтирования, используемая в проекте;

$k$  – номер шага;

$n$  – количество шагов в проекте.

Чтобы рассчитать чистый дисконтированный денежный поток проекта необходимо знать установить значение ставки дисконтирования. Одним из подходов при определении ставки дисконтирования является формула Фишера 7:

$$r = r_m + j + R, \quad (7)$$

где  $r_m$  – минимальная реальная доходность;

$j$  – уровень инфляции;

$R$  – рисковая премия.

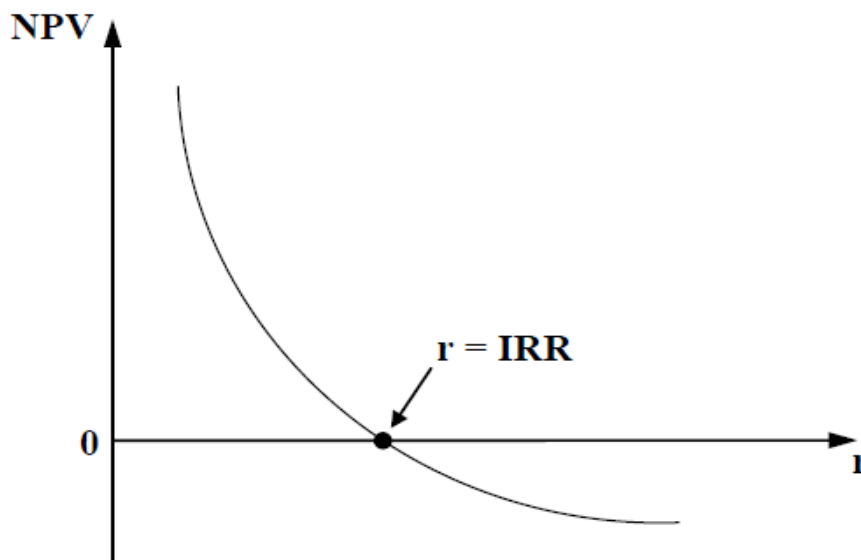
Показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае реализации рассматриваемого проекта, причем оценка делается на момент окончания проекта, но с позиции начала проекта.

6. Внутренняя норма прибыли – Internal Rate of Return (IRR, внутренняя доходность, норма доходности) это такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, то есть чистый дисконтированный доход равен нулю. Внутренняя норма прибыли рассчитывается путем нахождением коэффициента дисконтирования, при котором приведенная стоимость будущих денежных поступлений становится равна приведённой стоимости потока затрат



на проект, то есть при которой  $NPV = 0$ . При этом период дисконтирования должен быть привязан к сроку жизни проекта.

Представим внутреннюю норму доходности на рисунке 3:



Рассмотрим алгоритм расчета IRR методом интерполяции:

1. Необходимо выбрать два значения ставки дисконтирования и рассчитать NPV. При одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом – выше нуля;
2. Полученные значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляются в формулу 8:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1), \quad (8)$$

где  $d_1$  – норма дисконта, при которой NPV выше нуля;

$NPV_1$  – значение положительного NPV;

$d_2$  – норма дисконта, при которой NPV ниже нуля;

$NPV_2$  – значение отрицательного NPV.

Показатель IRR отражается в процентах и определяет максимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит прибыли, но и не дает убытка. Если проект полностью финансируется за счет кредитных средств, то значение IRR показывает границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

7. Дисконтированный срок окупаемости инвестиционных проектов (Discounted Payback Period, DPP) – это временной период окупаемости первоначальных инвестиций (затрат) в инвестиционный проект в текущей стоимости. Главное отличие от простой формулы срока окупаемости – это дисконтирование денежных потоков и приведение будущих денежных поступлений к текущему времени.

Формула расчета дисконтированного срока окупаемости инвестиций:

$$DPP = 2 + \frac{IN - ДДП_1}{ДДП_2}, \quad (9)$$

где IN – инвестиционные затраты, тыс. руб.;

ДДП1 – дисконтированный денежный поток нарастающим итогом в момент времени 2.

ДДП2 – дисконтированный денежный поток нарастающим итогом в момент времени 3.

Интерпретация значений DPP заключается в том, что:

- проект принимается, если окупаемость имеет место;
- проект принимается, если срок окупаемости не превышает заранее установленной величины, то есть целесообразно учитывать окупаемость аналогичных проектов.

8. Модифицированная внутренняя норма прибыли (MIRR) – это ставка дисконтирования, уравнивающая притоки и оттоки денежных средств по проекту. Критерий MIRR рассчитывают, прежде всего, для анализа неординарных денежных потоков с учетом того, что критерий IRR для них непригоден. Однако

модифицированная норма доходности может быть определена и для проектов, генерирующих стандартные денежные потоки.

Применение скорректированной с учетом нормы реинвестиции внутренней нормы доходности MIRR позволяет нивелировать искажение, свойственное показателю IRR и снимает проблему множественности его значений. Кроме того, модифицированная внутренняя норма доходности рассчитывается проще, чем IRR именно вследствие сделанного предположения о реинвестиции.

Данный показатель отражает внутреннюю норму доходности, скорректированную с учетом нормы реинвестиции и рассчитывается по формуле 10:

$$MIRR = \left( \frac{\sum_{t=0}^T CF_t(1+r)^{T-t}}{\sum_{t=0}^t I_t(1+r)^{-1}} \right)^{\frac{1}{t}} - 1, \quad (10)$$

где  $T$  – горизонт планирования проекта;

$t$  – текущий период реализации проекта;

$I_t$  – отток денежных средств в  $t$ -м периоде;

$CF_t$  – приток денежных средств в  $t$ -м периоде;

$r$  – стоимость капитала, по которой реинвестируются денежные притоки, в долях единицы.

Критерий MIRR всегда имеет единственное значение и может применяться вместо показателя IRR для оценки проектов с неординарными денежными потоками.

9. Чистая терминальная стоимость (NTV). Критерий NPV основан на приведении денежного потока к началу действия инвестиционного проекта, то есть в его основе заложена операция дисконтирования. Если все элементы денежного потока приводить к моменту окончания проекта, то есть воспользоваться для приведения обратной операцией — наращением, то моделируется критерий, который получил название «чистая терминальная стоимость» — NTV. Формула для расчета этого критерия следующая:

$$NTV = \sum_{t=0}^T CF_t * (1 + r)^{t-k} - I(1 + r)^{t-k}, \quad (11)$$

где  $T$  – горизонт планирования проекта;  
 $t$  – текущий период реализации проекта;  
 $I_t$  – первоначальный затраченный инвестиционный капитал;  
 $CF_t$  – приток денежных средств в  $t$ -м периоде;  
 $r$  – ставка дисконтирования;  
 $k$  – анализируемый период.

Условия принятия проекта на основе критерия  $NTV$  аналогичны тем, которые используют при применении критерия  $NPV$ , то есть:

- если  $NTV > 0$ , то проект прибыльный, его следует принять,
- если  $NTV < 0$ , то проект убыточный, его следует отвергнуть,
- если  $NTV = 0$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

#### 1.4 Сравнение российских и зарубежных методик бизнес-планирования.

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

Отвечая на него, проведем сравнительный анализ. Начнем с того, что содержание той или иной методики обусловлено природой ее происхождения, поэтому целесообразным было бы рассмотреть предпосылки становления зарубежного и отечественного опыта бизнес-планирования.

Первым и наиболее существенным отличием является экономическое положение стран в период инвестиционного развития. Если методы проектного анализа за рубежом основывались на рыночных отношениях, возникновение отечественных подходов сдерживалось централизованной системой. Полное подчинение государственной власти искореняло мотивы населения инвестировать. Однако даже с падением железного занавеса последствия

тоталитаризма сдерживали процесс выработки новых методик и рекомендаций по оценке эффективности капиталовложений.

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

Третьим отличием выступает то, что степень использования компьютерных технологий и понимания необходимости их применения в России и за рубежом не являлась и до сих пор не является одинаковой. Использование техники в расчетах, а также создание специализированных программ уже давно позволяет западным специалистам минимизировать затраты и использовать материальный и временной ресурсы максимально эффективно.

Продолжая отвечать на вопрос о состоятельности отечественных подходов к оценке инвестиций, проанализируем и определим степень разработанности их методологической базы. Однако, чтобы получить наиболее полное представления о реальной ситуации, необходимо помимо истории развития отечественного опыта в области бизнес-планирования рассмотреть и опыт западных стран.

Одним из первых российских документов, посвященных вопросу оценке эффективности капиталовложений, стала «Типовая методика определения эффективности капитальных вложений» 1969 г. В связи с тем, что до 1991 г. бюджетное финансирование капитальных вложений было доминирующим, способы оценки эффективности инвестиций, прописанные в положении, были общепринятыми и едиными для всех экономических субъектов.

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

показателем указанного документа был показатель экономического эффекта от реализации проекта: производительность труда и фондоотдача, материалоемкость и энергоемкость производства, показатели технического уровня производства и качества продукции. Сильной стороной перечисленных выше положений выступали технический и экономический аспекты проектного анализа, однако отсутствовали финансовая и маркетинговая составляющие.

Наряду с набирающей популярность западной литературой, освещающей опыт иностранных инвесторов в области проектного анализа, в российской практике использовались все новые и новые критерии оценки эффективности инвестиций. В 1994 г. вышли «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования», утвержденные совместным постановлением Госстроя России, Минэкономики РФ, Минфина РФ и Госкомпромом России от 31.03.94 г. № 7–12/47. Одной из отличительных особенностей данного положения стал пункт «Особенности оценки эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности», до этого не принимавшийся во внимание. Кроме этого, помимо экономической и коммерческой эффективности, предлагалось оценить бюджетную, обосновывающую целесообразность реализации проекта с точки зрения поступлений в бюджет.

Все с той же целью создания некоего универсального языка, позволяющего специалистам в области финансового анализа, инвестиционного проектирования и менеджерам компаний общаться между собой, в 1999 данные рекомендации были дополнены. В частности, большое внимание уделено расчету общественной эффективности, а также добавлен раздел, посвященный инвестициям в финансовые проекты. Маркетинговая же составляющая оценки проекта в новой редакции документа по-прежнему остается не осязаемой.

Как было сказано выше, данные методические рекомендации основаны на глубоком переосмыслении зарубежных изданий, поэтому стоит рассмотреть и их. Подход к оценке эффективности инвестиционных проектов ЮНИДО, созданный

в рамках международной организации ООН в 1978 г., стал одним из распространенных в мире, чем и обуславливается его значимость при составлении отечественных документов подобного характера. В 1991 г. было подготовлено издание данной методики на русском языке, что звучало как «Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований». Данный подход к написанию бизнес-плана позволял специалисту, разрабатывающему этот документ, не упустить важных моментов в описании текущей и планируемой деятельности организации и изложить результаты в виде, наиболее удобном для восприятия и понятном иностранному инвестору. Организация Объединенных Наций по промышленному развитию сегодня сама решает вопросы не только относительно совершенствования и всемирного использования своей методики, но и уделяет внимание ее реализации в виде компьютерных программ. Плодом подобной деятельности явилось программное обеспечение КОМФАР (COMFAR), которое в настоящее время распространяется ЮНИДО на коммерческой основе.

Разумеется, данный подход не является единственно эффективным. Крупные международные организации, специализирующиеся на различных сегментах финансового рынка, также разрабатывали свои собственные методики анализа эффективности инвестиций, согласно их специфическим целям и задачам. Однако, по большому счету, в основе всех этих подходов лежат общие черты. Методики:

- строятся на описании структуры бизнес-плана;
- содержат пояснения относительно написания каждого из разделов;
- содержат примеры бизнес-планов;
- указывают на обязательность схемы затрат и нормативных актов в приложении.

Кроме того, все они ориентированы на руководителей, которые должны изучить этот материал и целый ряд соответствующих публикаций, собрать необходимую информацию и, опираясь на рекомендации, разработать бизнес-план.

Отличаются же методики проведением финансовой оценки, где фигурируют разнообразные коэффициенты и показатели, а также тем, что значимость написания того или иного раздела бизнес-плана в каждом подходе разная.

Помимо ЮНИДО, распространение получили методики таких зарубежных организаций, как Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), Мировой банк реконструкции и развития (МБРР) и Международная финансовая корпорация (МФК). Последние две из них относятся к группе Всемирного Банка, целью которого является содействие долговременному экономическому развитию посредством предоставления кредитов и займов для осуществления инвестиций. В связи с этим, данные подходы основаны на проведении глубоко анализа с применением множества гибких инструментов, а также на четком выявлении преимущественных сторон и недостатков проекта.

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

Т. к. основная часть данных рекомендаций по составлению бизнес-плана носит одинаковый характер, стоит остановиться на основных аспектах финансового анализа. Внутренняя норма доходности, показывающая прибыльность проекта, является важным показателем при его разработке, однако учитывается не всеми из представленных методик. Так, МБРР в своем подходе не обращается к данному коэффициенту, однако требует полного представления балансового отчета и расчета денежных потоков, которые не рассматриваются ЕБРР и которым не уделяется достаточного внимания со стороны МФК. Что же касается методики ЮНИДО, то в ней прописаны все из вышеуказанных элементов анализа, включая анализ чувствительности проекта. Вероятно, популярность последней обусловлена именно требованиями к содержательности и всесторонней разработанности бизнес-плана.



Таким образом, проведенный анализ позволяет нам говорить о том, что развитие российских методик по оценке экономической эффективности инвестиционного проекта полностью строится на заимствовании опыта западных стран. Схожесть или однородность понятий в данном случае выражается в:

- использовании принципа альтернативности;
- учете неопределенности и рисков, связанных с проектом;
- использовании общемировых показателей эффективности;
- представлении потоков продукции и ресурсов в денежной форме;
- оценке проекта по коммерческим, институциональным, финансовым, макроэкономическим и техническим критериям и параметрам.

Однако, несмотря на аналогичность содержания методик, в ходе рассмотрения российского и западного опыта выявлены существенные элементы несостоятельности отечественных рекомендаций. Одним из крупных и серьезных недостатков является отсутствие раздела, связанного с маркетинговой концепцией. Как известно, исследование рынка значительно снижает степень неопределенности при принятии важных решений, что, в свою очередь, позволяет инвестору эффективно распоряжаться собственными ресурсами. В связи с тем, что на сегодняшний день одной из важных проблем развития рынка является создание на нем конкуренции, изучение внешней и внутренней среды и ее мониторинг становятся необходимыми условиями анализа эффективности инвестиций. Отсутствие же подобных операций влечет за собой формирование неполноценного и недостоверного представления о результатах воплощения идей. Кроме того, иностранные методики предлагают оценивать эффективность реализации намеченного проекта вплоть до рекламных мероприятий на каждом из этапов его осуществления. Такие тонкости в разработке бизнес-плана позволяют получить более точные выводы о целесообразности вложения средств.

Другим существенным отличием между отечественными и западными методиками является то, что действующие «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» являются универсальными и

не учитывают специфику различных сфер экономики. Зарубежный же опыт богат подходами, позволяющими сконцентрировать внимание на отдельных, наиболее серьезных аспектах бизнес-проекта, что делает вопрос привлечения инвесторов более отлаженным и легким.

Стоит также упомянуть, что оценка эффективности проекта согласно иностранным методикам является более комплексной и всесторонней, нежели согласно российским рекомендациям. Она включает в себя различные нюансы, заставляя разработчика бизнес-плана расписывать все производственные процессы от начала и до конца. Важным является и то, что западные методики принимают во внимание социальный и экологический факторы, имеющие сегодня, как критерии развитости общества, довольно высокую значимость.

Так как наша страна является развивающейся, вполне естественно, что инвестиции оказывают прямое воздействие на объем национального дохода и занятости, развитие сфер хозяйства и отраслей производства и, в конечном счете, на рост экономики в целом. На территории Российской Федерации нереализованной остается значительная часть возможностей, связанная, прежде всего с особенностями малого и среднего бизнеса. Проекты, успешно воплощенные в жизнь на западе, остаются без внимания отечественных инвесторов по ряду причин: неразвитость системы маркетинговых исследований, затратность осуществления проекта, наличие инфляционных ожиданий, обремененность документальной отчетностью и т. д. Опираясь на этот факт, нельзя недооценивать поток иностранных инвестиций в страну, благодаря чему возникают новые сегменты рынка и появляются рабочие места. Стало быть, правильно составленный, прописанный согласно международным стандартам бизнес-план поможет привлечь не только отечественных, но и зарубежных инвесторов, что, в свою очередь, создаст условия для развития предпринимательства и улучшит экономические показатели России.

## Выводы по разделу один

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены следующие пункты:

1. Основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Таким образом, можно сделать вывод, что планирование бизнеса играет важную роль в достижении поставленных задач и целей. Грамотно составленный бизнес-план выступает одним из условий успешной реализации проекта.

2. Классификация бизнес-планов по кругу задач, которые они решают. Сделан вывод, что применение бизнес-планов не ограничивается созданием исключительно нового предприятия.

3. Структура бизнес-планов. Существует несколько вариантов содержания бизнес-плана, однако все они включают основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана. К основным разделам относят: резюме, описание бизнес-идеи, анализ рынка и стратегия маркетинга, производственный, организационный, инвестиционный и финансовые планы, анализ рисков.

4. Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как: NP, ARR, PP, PI, NPV, IRR, DPP, MIRR, NTV.

5. Российские и зарубежные методики бизнес-планирования. Они различаются в зависимости от того, для каких целей составляется бизнес-план, однако, основой всех методик является цель – получение прибыли. В ходе рассмотрения и анализа методик бизнес-планирования и программных продуктов для составления бизнес-планов было выявлено, что российская практика бизнес-планирования во многом основана на зарубежном опыте. К наиболее известным и наиболее часто используемым международным методикам бизнес-планирования относятся следующие: методика ЕБРР, UNIDO, BFM Group, KPMG, TACIS.

## 2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ МАГАЗИНА СПОРТИВНОГО ПИТАНИЯ «ОЛИМП» В Г. ЧЕЛЯБИНСКЕ

### 2.1 Резюме

В городе Челябинске планируется открытие специализированного магазина по продаже спортивного питания. Основной продукцией будут продукты спортивного питания, представленные множеством товарных категорий, таких как протеиновые смеси, креатин, аминокислотные и витаминные комплексы, жиросжигатели, гейнеры, энергетика, спортивные напитки и батончики, изотоники и другие сопутствующие товары.

В данный момент популярность спортивного питания растет в связи с пропагандой здорового образа жизни. Помимо этого, развитие рынка спортивного питания связано с развитием физической культуры и спорта в целом, а также с ростом общей численности населения, регулярно занимающегося фитнесом. Позитивной тенденцией в России является рост числа людей, занимающихся спортом. 11-12 апреля 2016 года был проведен социологический опрос Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ) среди 1600 человек в 46 регионах России. В число этих регионов попала и Челябинская область. Таким образом, число российских граждан, занимающихся спортом значительно выросло за последние 10 лет. Их доля составила 61%, для сравнения в 2004 году она была равна 44%. При этом каждый второй респондент следит за своим питанием. Поэтому спортивное питание пользуется спросом.

В настоящее время розничная торговля является одним из перспективных направлений малого бизнеса. В случае открытия отдела по продаже спортивного питания не нужны большие инвестиции, а рентабельность бизнеса достаточно высока.

Также у такой точки продаж есть несколько преимуществ.

Во-первых, в специализированном розничном магазине ассортимент товаров спортивного питания и прочей сопутствующей продукции значительно выше.

Во-вторых, в таких отделах, как правило, работает человек, разбирающийся в данной продукции и ее полезных свойствах, плюсах и минусах конкретного товара, конкретного производителя. Он всегда проконсультирует клиента, ответит на все вопросы и поможет подобрать оптимальный вариант в зависимости от предпочтений покупателя.

Собственно, эти два факта создают определенную нишу для открытия специализированного отдела по продаже спортивного питания.

Следовательно, специализированный магазин, торгующий спортивным питанием и сопутствующей продукцией будет пользоваться спросом. А своя клиентская база сформируется в любом городе, где активно проводится пропаганда здорового образа жизни, и присутствует большая численность людей, занимающихся фитнесом и спортом в целом.

Основным преимуществом моего магазина будет являться то, что я буду продавать качественный продукт по ценам несколько ниже среднего уровня. Предполагается, что польза от притока новых посетителей за счет более низкой цены, чем у большинства конкурентов, превысит финансовые потери от того, что наценка на продукцию будет немного ниже возможной, которую допустимо было установить, исходя из цен конкурентов. Также, в отличие от конкурентов, в магазине «Олимп» будут предлагаться дополнительные услуги по составлению персональных программ питания.

Для реализации проекта необходимо осуществить инвестиции в размере 511 030 рублей: затраты на первую поставку (393 430 рублей), рекламу (71 600 рублей), арендная плата за первый месяц (26 000 рублей) и инвестиции в кассовый аппарат (20 000 рублей). Предполагается, что затраты связанные с реализацией данного инвестиционного проекта будут финансироваться за счет собственных средств.

Также обозначим основные показатели экономической эффективности проекта:

- 1) Чистый дисконтированный доход (NPV) составит 873 013 рублей;

- 2) Внутренняя норма доходности,  $IRR = 653,48\%$ ;
- 3) Индекс доходности проекта в целом,  $PI = 2,71$ ;
- 4) Дисконтированный срок окупаемости,  $DPP = 6,31$  месяца.

По всем показателям проект является эффективным и финансово реализуемым.

## 2.2 Описание предприятия и продукции

### 2.2.1 Общие сведения о предприятии

ИП Новичков Алексей Маратович был зарегистрирован в 2018 году.

ИП работает на Едином налоге на вмененный доход (ЕНВД) на основании статьи 346.26 НК РФ, которая гласит: «Система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности (далее в настоящей главе – единый налог) может применяться по решениям представительных органов муниципальных районов, городских округов... в отношении следующих видов предпринимательской деятельности... розничной торговли, осуществляемой через магазины и павильоны с площадью торгового зала не более 150 квадратных метров по каждому объекту организации торговли».

Основной целью открытия магазина для розничной торговли спортивным питанием является извлечение прибыли, а также обеспечение населения качественным спортивным питанием.

Специализированный отдел по торговле спортивным питанием или магазин спортивного питания – это небольшая торговая точка, торгующая различными видами биологически активных добавок, а также сопутствующими товарами – бинты, ремни, шейкеры, перчатки и т.д., а также предоставляющая дополнительную услугу в виде составления персональных программ тренировок и питания. Такие магазины обретают популярность за счет широкого ассортимента основных и сопутствующих товаров.

Представим основную информацию о торговой точке в таблице 2.

Существует несколько преимуществ такого магазина перед небольшими отделами, которые расположены в различных торговых комплексах или даже внутри магазинов спортивной одежды и спортивного инвентаря. Первое преимущество – широкий ассортимент спортивного питания и сопутствующей продукции. Второе преимущество – более качественные услуги продавцов-консультантов по подбору оптимального и необходимого клиенту товара, а также составление ими же персональных программ тренировок и питания. Для клиента это важно, т.к. товары спортивного питания являются достаточно дорогой продукцией и оказывают значительное влияние на достижение поставленных спортивных целей потребителей, следовательно, к покупке данного товара покупатели подходят с особой избирательностью.

Таблица 2 – Обзорная справка торговой точки

Наименование предприятия	ИП Новичков А.М. магазин спортивного питания «Олимп»
Адрес	г. Челябинск, р-н Центральный, ул. Худякова 12 (ТЦ «Калибр»)
Вид деятельности	Розничная торговля спортивным питанием
Режим работы магазина	Без перерывов и выходных
Часы работы магазина	10:00-20:00
Количество наемных сотрудников	Два продавца-консультанта
Число расчетных узлов	Один кассовый аппарат

Также можно продумать уникальные подарки в виде продуктов спортивного питания и сопутствующих товаров при покупке на определенную сумму или определенной продукции с целью закрепления покупателя за своим магазином.

Рассмотрим подробнее категории предлагаемой продукции и их полезные свойства.

### 2.2.2 Описание продукции

Одним из направлений рынка спортивной продукции является спортивное питание. Спортивное питание – это определенное количество пищевых веществ в концентрированной форме. Основные категории спортивного питания группируют как по цели применения, так и по составу.

В зависимости от цели применения добавок выделяют следующие группы спортивного питания:

- препараты, потребляемые при наращивании мышц;
- препараты, потребляемые при сжигании жировых прослоек (похудении);
- препараты, потребляемые в целях увеличения интенсивности и продолжительности тренировок;
- препараты, потребляемые для защиты костей и суставов от травмирования;
- препараты для укрепления организма в целом.

Спортивное питание – это комплекс различных продуктов, который при соблюдении правильной диеты и необходимого режима тренировок позволяет достигать высоких результатов за более короткий срок как профессиональным, так и начинающим спортсменам. При этом спортивное питание не оказывает отрицательного влияния на организм и не вызывает негативных последствий в будущем, чем отличается от стероидов, жироблокаторов и других вредных добавок. Товары спортивного питания содержат элементы, которые невозможно полноценно восполнить за счет употребления обычной пищи при длительных тренировках с большими объемами нагрузки. Эти элементы очень важны и полезны для организма спортсмена, который хочет добиться высоких результатов, не доводя свой организм до изнеможения. Категории продуктов спортивного питания включают в себя комплексы протеинов, углеводов, белков, наборы аминокислот и витаминов, энергетические напитки и батончики. Законом РФ в Общероссийском Классификаторе Продукции на сегодня спортивное питание не рассматривается как отдельная группа товаров. Данную группу товаров относят к



видам биологически активных добавок, т.к. он ближе всего к ним по составу, соответственно, они должны отвечать требованиям, предъявляемым к БАДам. Все продукты, которые относят в ОКП к БАДам, должны обязательно проходить в Роспотребнадзоре государственную регистрацию. На основании госрегистрации спортивного питания на продукт оформляется свидетельство, которое служит удостоверением его безопасности для здоровья людей, соответствия действующим требованиям к качеству. Закон запрещает распространять товары спортивного питания, не получившие свидетельства государственной регистрации.

Основные товарные категории спортивного питания:

- протеиновые смеси;
- гейнеры;
- креатин;
- аминокислотные и витаминные комплексы;
- жиросжигатели;
- энергетики;
- спортивные напитки и батончики
- сопутствующие товары (перчатки, шейкеры и т.д.)

Рынок спортивного питания в России практически полностью состоит из импортных товаров. Самую качественную и популярную продукцию производят фирмы из таких стран, как США, Германия, Швейцария, Канада и Япония. Можно отметить, что самый широкий спектр товаров спортивного питания предоставляют производители из США, там создается наибольшее число новинок, при этом американские компании по производству продуктов спортивного питания являются приверженцами трех основных вкусов – шоколадного, ванильного и клубничного. К примеру, немецкие компании имеют более узкий ассортиментный ряд, но при этом предоставляют 10-12 различных вкусов для одного продукта. И, конечно же, с технологической точки зрения немецкая продукция доведена до совершенства. Вообще качество и эффективность

продукции производителей выше названных стран не сильно разнятся, это следует из того, что производство спортивного питания в этих странах контролируется жесткими нормативами. Хотя на рынке спортивного питания в РФ присутствуют и отечественные товары, эмбарго, введенное летом 2014 года на все товары зарубежного спортивного питания, показало, что отечественные разработки в данной области не способны полностью компенсировать потребность в качественной зарубежной продукции. И уже в сентябре 2015 года Правительство РФ исключило товары спортивного питания из санкционного списка. Все же, из плюсов товаров отечественного производства можно отметить то, что очень редко попадаются подделки российского продукта, чего нельзя сказать об известных зарубежных товарах. Также отечественное спортивное питание стоит дешевле, что делает его более доступным для широких масс, что очень важно, учитывая, что доходы населения РФ на протяжении последних лет неизменно падают, и не каждый способен позволить себе более дорогой импортный продукт.

Мы рассмотрели основные особенности продуктов спортивного питания. Далее необходимо провести анализ конкурентов.

### 2.3 Анализ конкурентов

Как было отмечено ранее, популярность занятия различными видами спорта, в том числе фитнесом, растет. Этому способствует постоянная пропаганда здорового образа жизни, а также развитие физической культуры и спорта в целом. Также росту числа спортсменов в нашей стране способствует освещение на телевидение и в сети Интернет побед российских спортсменов на международном уровне, и призывы самих спортсменов к активному занятию спортом. Вследствие чего растет потребность в употреблении спортивного питания, как у профессиональных, так и у начинающих спортсменов, которые хотят достичь высоких результатов. Следовательно, увеличивается и количество предложений

данного товара. В результате чего растет количество специализированных магазинов спортивного питания. И город Челябинск не исключение.

Да, также существуют факторы, которые негативно влияют на развитие спорта и, следовательно, на продажи спортивной продукции, в том числе спортивного питания. Я бы выделил то, что по данным Росстата реальные доходы россиян продолжают падать уже на протяжении четырех лет подряд (данные от 25 января 2018 года). Из-за падения реальных доходов населения некоторые граждане РФ вынуждены отказываться от покупки спортивного инвентаря и спортивного питания в пользу жизненнонеобходимых товаров.

Однако в пользу роста потребности в спортивном питании можно привести данные исследования Всероссийского центра изучения общественного мнения от 21 марта 2018 года. В них говорится о том, что с каждым годом россиян, занимающихся спортом, становится все больше. За последние три года (с 2015 по 2018 года) показатель вырос с 61% до 79%, в том числе тех, кто тренируется регулярно с 16% до 25%.

Также в 2018 году своего максимума за все периоды измерений достигает доля граждан, следящих за своим питанием, она равняется 60%. Даже, несмотря на падение доходов граждан, вдвое стало меньше тех, кто сетует на отсутствие возможности следить за своим рационом ввиду нехватки денежных средств: с 28% до 14%. На это влияют причины, изложенные ранее.

В пользу открытия специализированного магазина спортивного питания можно назвать то, что данный продукт не продается в обычных продуктовых магазинах и супермаркетах. Вы не увидите его на одной полке с обычными продуктами.

Самыми главными конкурентами, конечно, являются такие же специализированные магазины, которых в нашем городе можно найти не малое количество. В настоящее время 2ГИС по запросу «Магазины спортивного питания» выдает 15 организаций, расположенных в Челябинске, некоторые из них являются филиалами. Магазины расположены по городу неравномерно. Пять из

них расположены очень близко друг к другу, вблизи границ центрального, тракторозаводского и советского районов, вдоль улицы Ленина. Пять магазинов в Курчатовском районе на различном расстоянии друг от друга. Одна фирма в Калининском районе, недалеко от двух магазинов Курчатовского района, о которых сказано выше, и еще двух магазинов Центрального района, которые, по моему мнению, занимают наиболее выгодное положение, как с географической точки зрения, так и, учитывая то, что они расположены вблизи одного из самых больших и популярных фитнес-центров Челябинска AlexFitness. Это магазины FlexSport и Do4a.com. Одна организация расположена в глуби Metallургического района. И одна организация находится в городе Копейске.

Я решил выделить своих главных конкурентов и провести анализ их магазинов.

Не включенные в анализ организации и причины их отсутствия я представил в таблице 3.

Таблица 3 – Не включенные в анализ организации

№ п.п.	Название организации	Причина отсутствия в анализе
1	FlexSport (филиал)	Расположен в г. Копейск
2	FlexSport (филиал)	Расположен в Metallургическом районе, на большом расстоянии от предполагаемого места расположения моего магазина
3	Протеин-Челябинск.рф	Все товары организации представлены 1-2 фирмами, которые не являются популярными на рынке, не отличаются высоким качеством компонентов. Товары данной фирмы не будут продавать моим магазином.
4	Балразвес	Организация торгует товарами исключительно своей марки, на развес, чем отличается от всех остальных фирм в городе. Товары данной марки не будут присутствовать на моих полках.
5	Vottler	Организация торгует товарами исключительно своей марки, которые не продаются в других магазинах, также данная продукция не будет присутствовать в моем ассортименте.
6	Самсон-Фитнес	Магазин предоставляет очень узкий ассортимент товаров, имеет короткий график работы и массу плохих отзывов в интернете.

Я провел сравнительный анализ семи организаций (компания FlexSport представлена 3 точками продаж), торгующих спортивным питанием, с целью выявления конкурентных преимуществ ИП «Олимп» и составил сводную таблицу 4.

Таблица 4 – Сравнительная характеристика конкурентов

Наименование магазина	Месторасположение	График работы	Доставка	Состав-ие программы питания	Наличие сайта	Широкий ассортимент	Кол-во магазинов
Вкус спорта	пр. Победы, 382а (ТК «Лайнер»)	12:00-20:00	+	-	Страничка в ВК	+	1
Айрончел	ул. Молодогвардейцев, 7 (ТРК «Фиеста»)	10:00-22:00	+	-	+	-	1
Flexsport	Комсомольский пр., 37 ул. Труда, 160 площадь МОПРа, 10	10:00-19:00 10:00-21:00 10:00-19:00	+	-	+	+	3
OptimaSport	ул. Чайковского, 58	10:00-20:00	+	-	+	-	1
Do4a.com	ул. Труда, 156	10:00-20:00	+	-	+	+	1
Universal	ул. Тимирязева, 28	11:00-18:00	+	-	+	+	1
Здоровякъ	пр. Ленина, 34	10:00-20:00	+	-	+	+	1

Проанализировав организации конкурентов, можно сделать вывод, они не предлагают дополнительные услуги по составлению персональной программы питания. Не все магазины имеют широкий ассортимент, и не все продают товары самых популярных марок среди потребителей.

Таким образом, выделены конкурентные преимущества проекта:

1) Расположение магазина «Олимп» в одном здании, ТЦ «Калибр», с одним из самых больших фитнес-центров города AlexFitness.

2) Расположение магазина «Олимп» в Центральном районе, но при этом достаточно удаленно от всех конкурентов.

3) Доступность проезда и наличие большой парковки.

4) Наличие дополнительных услуг в виде составления персональной программы питания.

Рассмотрим расположение представленных магазинов на карте города Челябинска (рисунок 4).

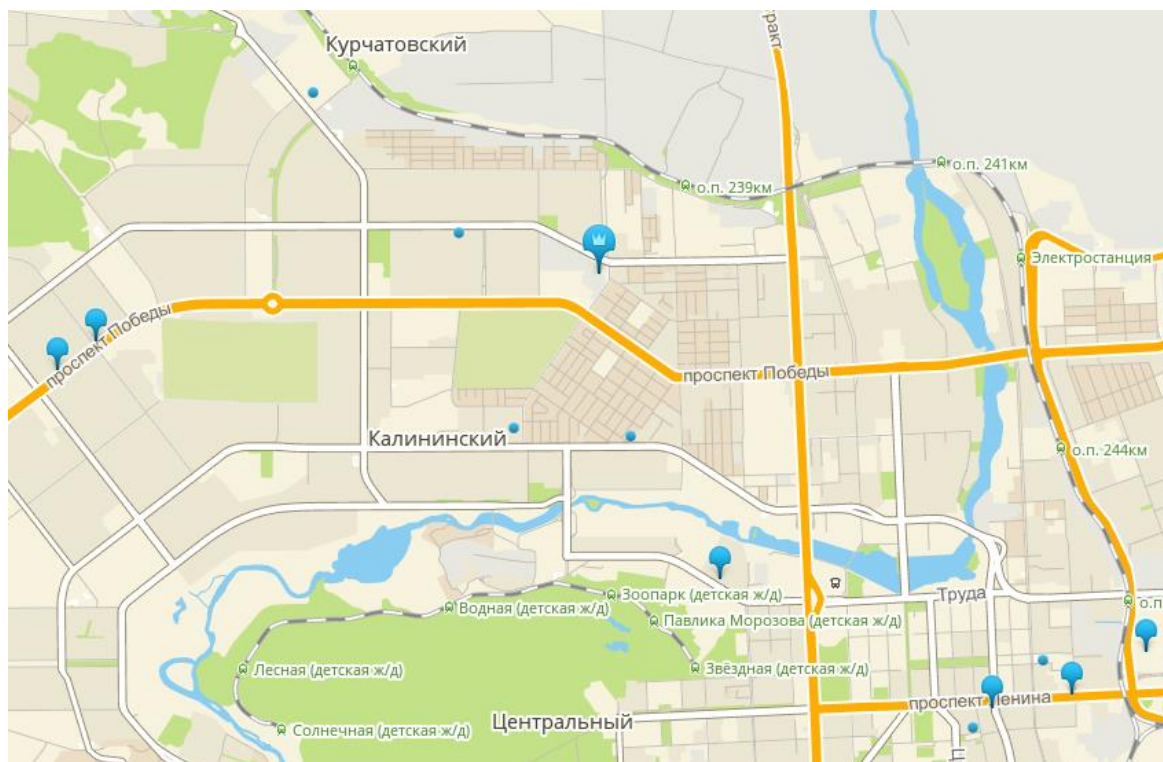


Рисунок 4 – Расположение магазинов спортивного питания в г. Челябинск

Также покажем на рисунке 5, как распределились доли магазинов, имеющих и не имеющих широкий ассортимент товаров.

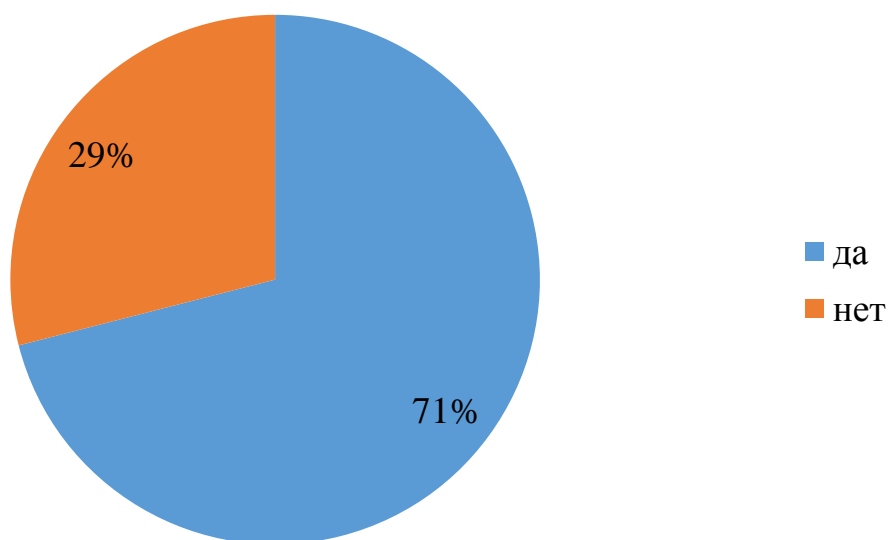


Рисунок 5 – Наличие широкого ассортимента у конкурентов

Наглядно видно, что 29% магазинов не имеют широкого ассортимента товаров на своих прилавках.

Также в ходе анкетирования (смотреть приложение Б) была собрана информация по цене на три наиболее популярных товара (по одному самому популярному продукту от каждой из 3 самых предпочтительных покупателями категорий товаров): одно наименование протеина – «Maxler 100% Golden Whey 2,27кг», одно наименование из категории витаминов – «Animal PAK UNIVERSAL Nutrition 44 пак», и одно из аминокислот – «Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб». Таким образом, эти продукты спортивного питания являются наиболее популярными и продаются почти в каждом магазине.

Полученные данные, а также рассчитанная средняя цена по этим трем товарам спортивного питания, представлены в таблице 5. При этом, компания «Здоровьяк» не предлагает ни один из данных товаров, поэтому я не включил ее в таблицу.

Информация о магазинах была получена двумя способами:

- 1) посетил интернет-сайт магазина;
- 2) лично посетил магазин по его фактическому адресу.

Таблица 5 – Характеристика магазинов по трем отдельным товарам спортивного питания

Наименование магазина	Протеин Maxler 100% Golden Whey 2,27кг, руб.	Витаминно-минеральный комплекс Animal PAK UNIVERSAL Nutrition 44 pak, руб.	Аминокислоты Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб, руб.	Среднее значение по магазину, руб.
Вкус спорта	2700	2130	1690	2173
Айрончел	2600	2250	1750	2200
Flexsport	2920	2190	1850	2320
OptimaSport	3400	2670	2000	2690
Do4a.com	2750	2227	2080	2352
Universal	2620	2180	1800	2200

В магазине «Олимп» в первое время работы приоритет будет в первую очередь отдаваться товарам популярных марок спортивного питания, например, таких как Maxler, UNIVERSAL, BSN, Optimum и др. Со временем будет наращиваться широта ассортимента.

Например, компания-конкурент OptimaSport имеет в наличии самые популярные товары, указанные в таблице, однако за счет узкого ассортимента она не имеет многих других товаров популярных марок. То же можно сказать и о магазине Universal, несмотря на его широкий ассортимент продукции, он не имеет достаточного количества продуктов известных марок. Фирма Здоровякъ и вовсе, имея достаточно широкий ассортимент продукции, не располагает самыми популярными товарами среди потребителей, на основании которых составлена таблица 5, и вообще, большинство их продукции представлено менее качественными товарами малоизвестных производителей, что приводит к потере большой категории клиентов.



Наличие на полках магазина «Олимп» продукции популярных производителей можно будет выделить как еще одно конкурентное преимущество организации.

Далее рассмотрим отдельно цены на каждый из трех самых популярных товаров, которые представлены на рисунках 6, 7, 8:

- 1) Протеин «Maxler 100% Golden Whey, 2,27кг»;
- 2) Витаминно-минеральный комплекс «Animal PAK UNIVERSAL Nutrition, 44 пак»;
- 3) Аминокислоты «Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб».

Также наряду с витаминами «Universal» популярным является витаминно-минеральный комплекс «Opti-Men Optimum Nutrition», но он представлен не во всех магазинах.

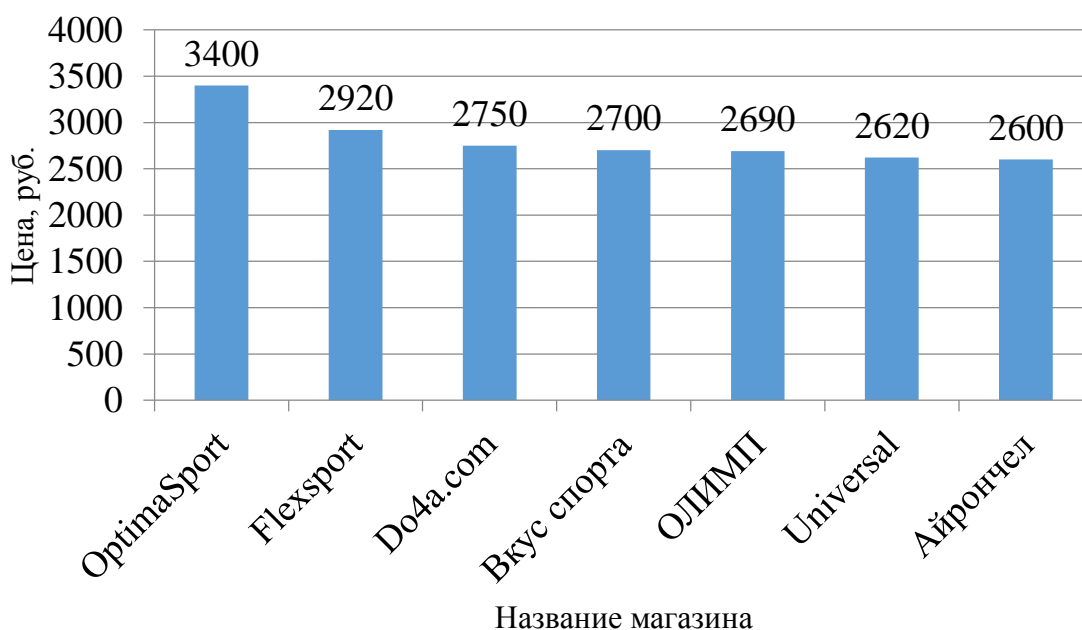


Рисунок 6 – График цен на протеин «Maxler 100% Golden Whey, 2,27кг»

Проанализировав рисунок 6, мы видим, что наибольшая цена за самый популярный протеин наблюдается в магазине «OptimaSport». Она составляет 3400 рублей за упаковку. Хотя магазин располагает узким ассортиментом товаров, он предлагает спортивное питание по самым высоким ценам. Также высокие цены за упаковку данного протеина можно наблюдать в магазинах «FlexSport» (2920 рублей) и «Do4a.com» (2750 рублей). Следующей организацией с ценой 2700

рублей идет магазин «Вкус спорта», затем - наш магазин с предполагаемой ценой 2690 рублей. В фирмах Universal и Айрончел упаковку данного протеина можно приобрести по ценам 2620 и 2600 рублей соответственно. Это наименьшие цены.

Теперь рассмотрим цены на витаминно-минеральный комплекс «Animal PAK UNIVERSAL Nutrition, 44 пак», представленные на рисунке 7.

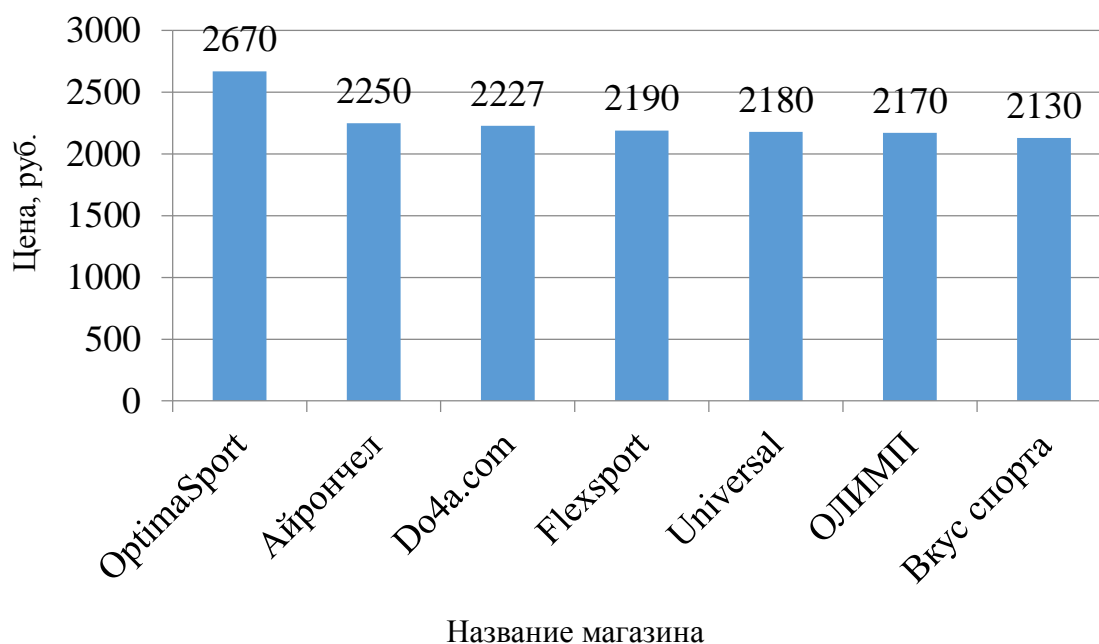


Рисунок 7 – График цен на витаминно-минеральный комплекс «Animal PAK UNIVERSAL Nutrition, 44 пак»

Как и в предыдущем случае, наибольшая цена в 2670 рублей принадлежит компании «OptimaSport». И она также значительно превышает все остальные цены других магазинов. Следом идет фирма «Айрончел» с ценой 2250, хотя в предыдущем анализе мы отмечали, что данный магазин предлагает протеин по самой выгодной цене. Затем в порядке убывания стоимости товара следуют «Do4a.com», «FlexSport», «Universal», их цены на данную продукцию не сильно разнятся и колеблются в диапазоне 2180-2227 рублей. Самые выгодные условия предлагает магазин «Вкус спорта», цена на витамины равна 2130 рублей. Предполагается, что наша цена на данный комплекс будет достаточно низкой (2170 рублей), превышая цену только одного магазина. Такая цена формируется с

целью образования еще одного конкурентного преимущества в виде низкой цены и привлечения большего числа клиентов при вхождении на рынок.

Далее рассмотрим рисунок 8, на котором представлены цены на аминокислоты фирмы «Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб».

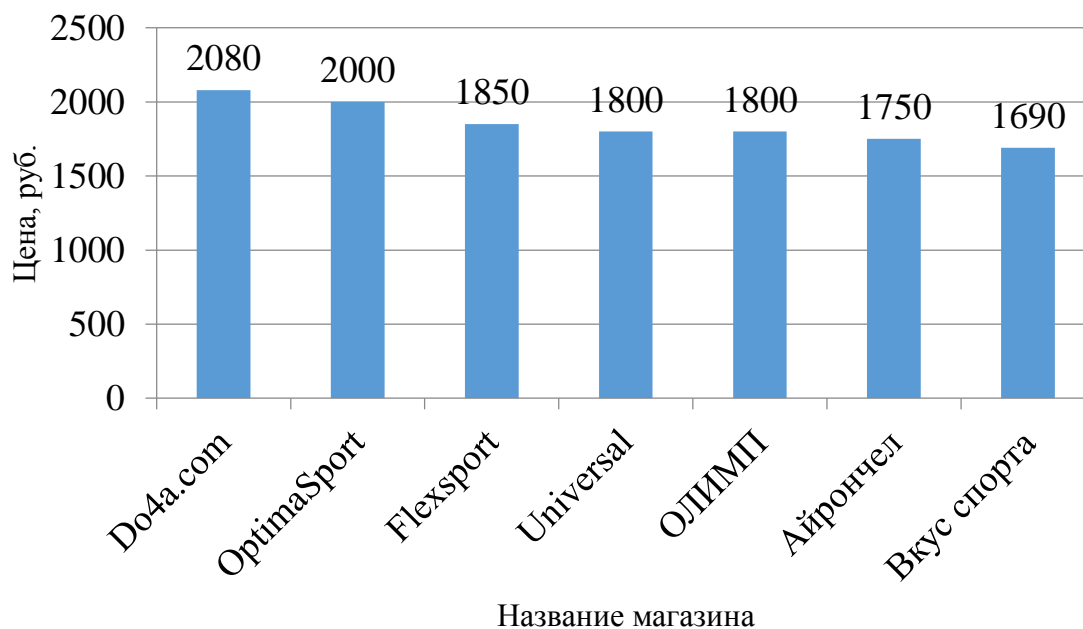


Рисунок 8 – График цен на аминокислоты «Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб.»

Самую высокую цену на данный продукт, в отличие от предыдущих, заявляет магазин «Do4a.com», она равна 2080 рублей. На втором месте располагается OptimaSport (2000 рублей). Самую выгодную цену за аминокислоты, как и на витамины, предоставляет фирма «Вкус спорта» - 1690 рублей за упаковку. Цену за данную продукцию в магазине «Олимп» мы готовы сделать чуть ниже средней, которая составляет 1862 рубля, и она будет равна цене, по которой данную добавку отпускает компания «Universal» - 1800 рублей.

Теперь составим график среднего значения цен на три вида спортивного питания по каждому магазину и представим его на рисунке 9.

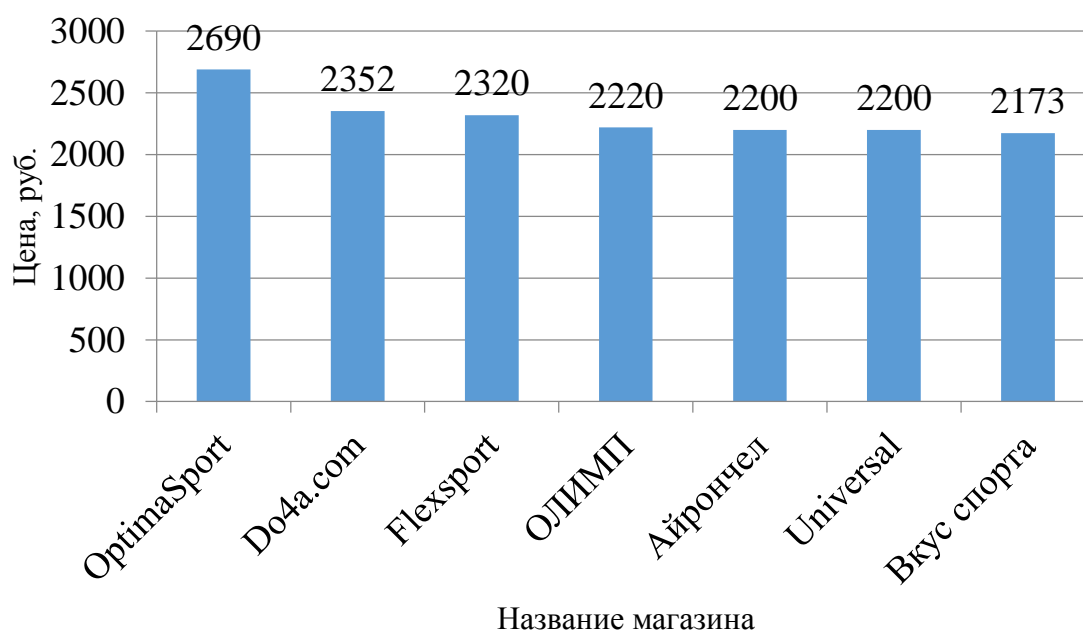


Рисунок 9 – График средних цен на три вида спортивного питания по магазинам

Можно заметить, что средние цены варьируются в диапазоне от 2173 до 2690 рублей. Это зависит от стоимости продукта выбранного поставщика, наценки самого продавца, месторасположения магазина, а также изменения курса валюты, и других факторов. Если точка продаж расположена в удачном месте, например, поблизости с крупным фитнес-центром или несколькими небольшими фитнес-клубами, или рядом с местом, где занимаются профессиональные тяжелоатлеты, то продавец может, не имея самой выгодной цены на товар, привлекать большое количество посетителей. Это обусловлено тем, что многие клиенты не заинтересованы тратить личное время на поиск более выгодного предложения и следовать в более отдаленные магазины, ради экономии, например, равной 50 рублям. Однако даже при преимуществе в виде удачного месторасположения и прочих достоинствах, или наоборот недостатках, продавец должен чувствовать минимальные и максимальные границы цен, при соблюдении которых его метод ценообразования можно будет считать верным и эффективным. Неудачное соотношение цены, месторасположения и широты ассортимента, по моему мнению, можно наблюдать у магазина «OptimaSport», который, имея узкий

ассортимент товаров в наличии (анализ широты ассортимента проводил через интернет-сайты магазинов и посещал точки продаж лично), выставляет самую высокую цену за товары спортивного питания в городе, причем превышение цен данной компании над ценами других фирм очень существенно. При этом продавец не имеет никаких ярко-выраженных преимуществ над конкурентами. Магазины «Do4a.com» и «FlexSport» занимают второе и третье место на графике средних цен с ценами 2352 и 2320 рублей соответственно. Однако у этих магазинов можно отметить такие преимущества как наличие очень широкого ассортимента (это два лидера по данному показателю) и удачное месторасположение обеих компаний (у FlexSporta это один из трех филиалов) очень близко с одним из двух фитнес-центров AlexFitness, которые, в свою очередь, являются одними из самых больших в городе Челябинске. Хотя мой магазин и находится в середине графика средних цен, средняя цена на три вида анализируемого товара незначительно отличается от средних цен, которые предлагают магазины «Айрончел», «Universal», «Вкус спорта» (на 20,20 и 47 рублей соответственно). Зато, в сравнении с первыми тремя компаниями, цена моего магазина предпочтительнее уже на 100, 132 и 470 рублей.

Таким образом, можно сказать, что наш магазин обладает достаточно высокими конкурентными преимуществами:

- 1) наличие довольно широкого ассортимента популярных товаров;
- 2) приемлемые цены (ниже среднего уровня относительно конкурентов);
- 3) удачное месторасположение точки продаж.

#### 2.4 Характеристика потребителей

Для получения более полного понимания того, как товары спортивного питания воспринимаются потребителями, были проведены маркетинговые исследования потребительских предпочтений. В качестве метода исследования было выбрано анкетирование, на основе которого были сделаны соответствующие

выводы. Для этого была разработана анкета, которая включает 9 вопросов. Вариант анкеты представлен в Приложении Б.

Для правильного проведения анкетирования сначала необходимо рассчитать минимальный объем выборки по формуле (1):

$$n = \frac{G^2 \cdot t^2}{\Delta^2}, \quad (1)$$

где  $n$  – объем выборки;

$t$  – коэффициент соответствия доверительной вероятности  $P$  (95%);

$G^2$  – дисперсия;

$\Delta$  – допустимая ошибка (10%).

Рассчитаем минимальный объем выборки:

$$n = \frac{0,5^2 \cdot 2^2}{0,1^2} = 100$$

В нашем анкетировании приняли участие 101 респондент в возрасте от шестнадцати лет, что соответствует минимальному объему выборки. В опросе принимали участие жители города Челябинска: занимающиеся фитнесом, профессиональные и начинающие спортсмены, клиенты магазинов спортивного питания.

Рассмотрим рисунки 10 и 11, на которых показано, как распределяются потребители спортивного питания по возрасту и по уровню дохода.

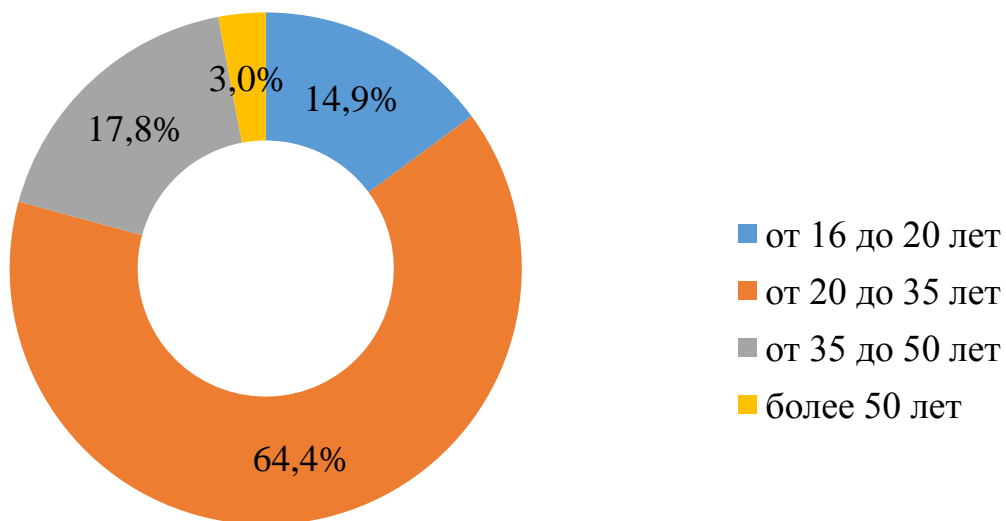


Рисунок 10 – Возраст потребителей спортивного питания, лет

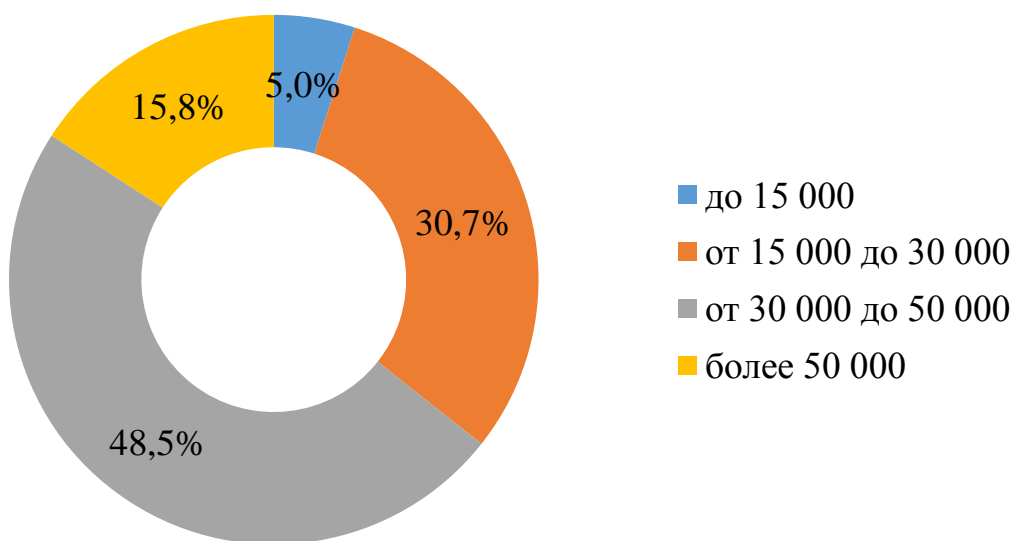


Рисунок 11 – Уровень дохода потребителей спортивного питания, рублей

Потребительские предпочтения в виде выбора конкретных категорий товаров спортивного питания можно увидеть на рисунке 12.

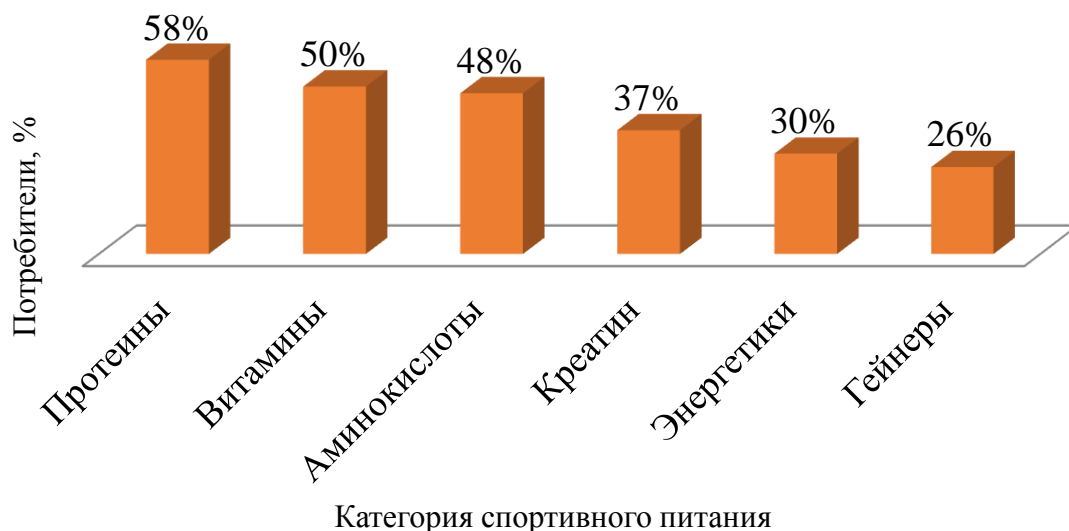


Рисунок 12 – Потребительские предпочтения по категориям спортивного питания

Так как большинство потребителей не ограничиваются покупкой товаров одной категории спортивного питания, суммарный показатель потребительских предпочтений в отношении данных категорий превысил 100%.

Таким образом, по данным анкетирования делаем вывод, что покупатели больше всего заинтересованы в протеинах, витаминах и аминокислотах.

Выявлено, что 40,6% респондентов предпочитают приобретать товары спортивного питания в магазинах, расположенных рядом с местом, где они тренируются. 30,7% потребителей покупают спортивное питание в магазинах, которые предоставляют наиболее выгодную цену. То, что покупатели отдают большее предпочтение магазинам с удачным местом расположения, нежели продавцам с более низкой ценой, скорее всего, связано с тем, что цены на один и тот же товар в большинстве магазинов города не достигают такой большой разницы, ради которой большинство потребителей будут готовы тратить свое время на следование к месту с лучшим предложением. 9,9% анкетированных покупают продукты спортивного питания в интернет-магазинах, 10,9% отдают предпочтение услуге по доставке товаров, 7,9% человек отметили графу «другое».



Таким образом, в дальнейшем необходимо сформировать предложение по доставке продукции с целью привлечения дополнительных покупателей в свой магазин.

Данное соотношение продемонстрировано на рисунке 13.

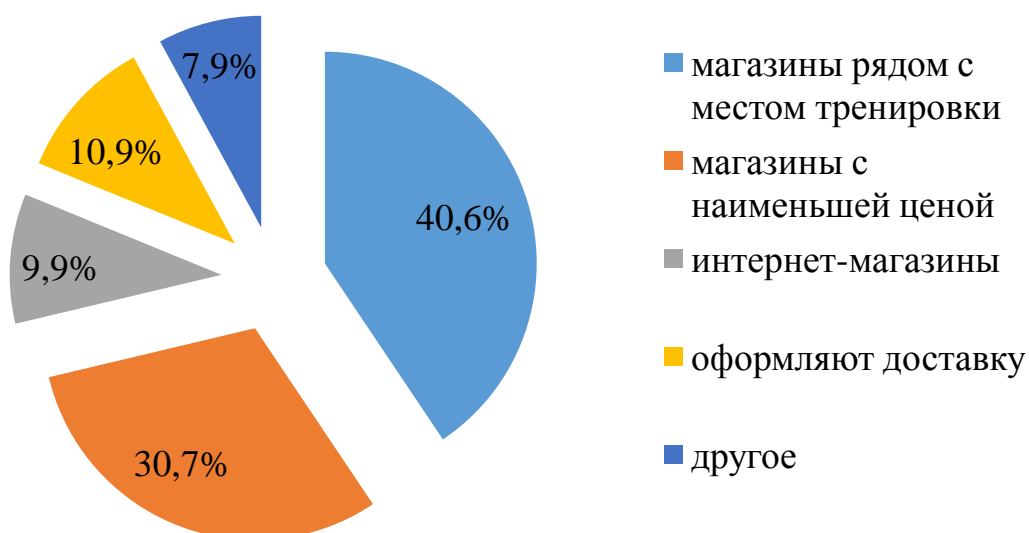


Рисунок 13 – Потребительские предпочтения в выборе места приобретения товаров спортивного питания

По результатам исследования в большей степени продукты спортивного питания потребляются через день (1 раз в два дня) – 34,7%. 28,7% опрошенных употребляют добавки один раз в день и еще 18,8% – 2-3 раза в день (в т.ч. один раз в день несколько видов спортивного питания). Тех, кто потребляет данную продукцию только во время подготовки к соревнованиям (или иному событию) и в момент самого выступления – 7,9%. Также 9,9% респондентов ответили, что не имеют определенной системы потребления товаров спортивного питания. Это можно увидеть на рисунке 14.

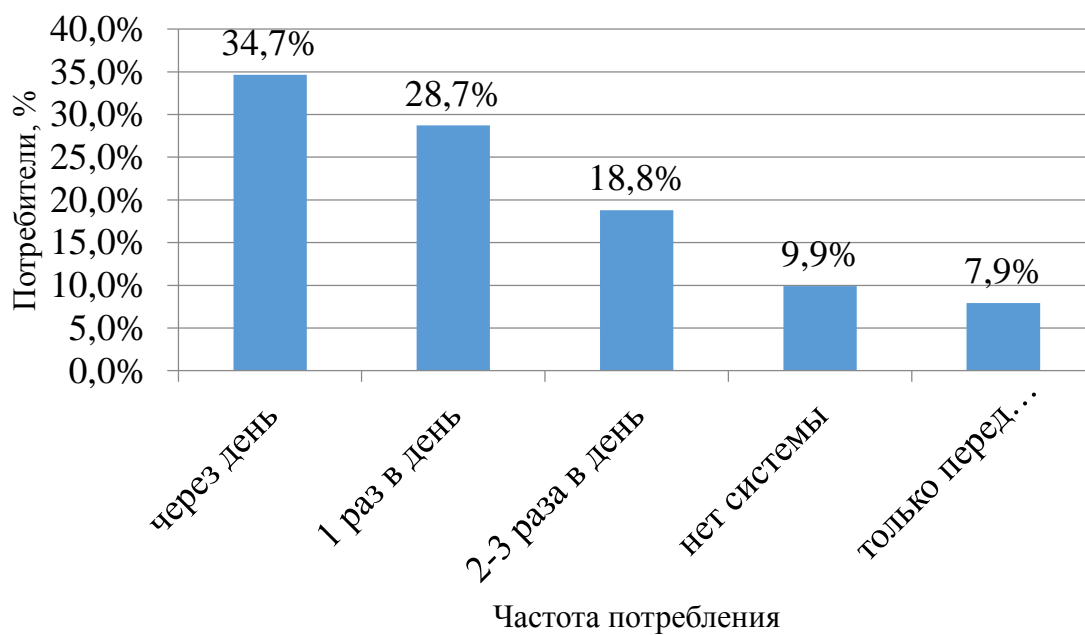


Рисунок 14 – Частота потребления товаров спортивного питания

Данные о чистоте покупки спортивных добавок отражаются на рисунке 15.

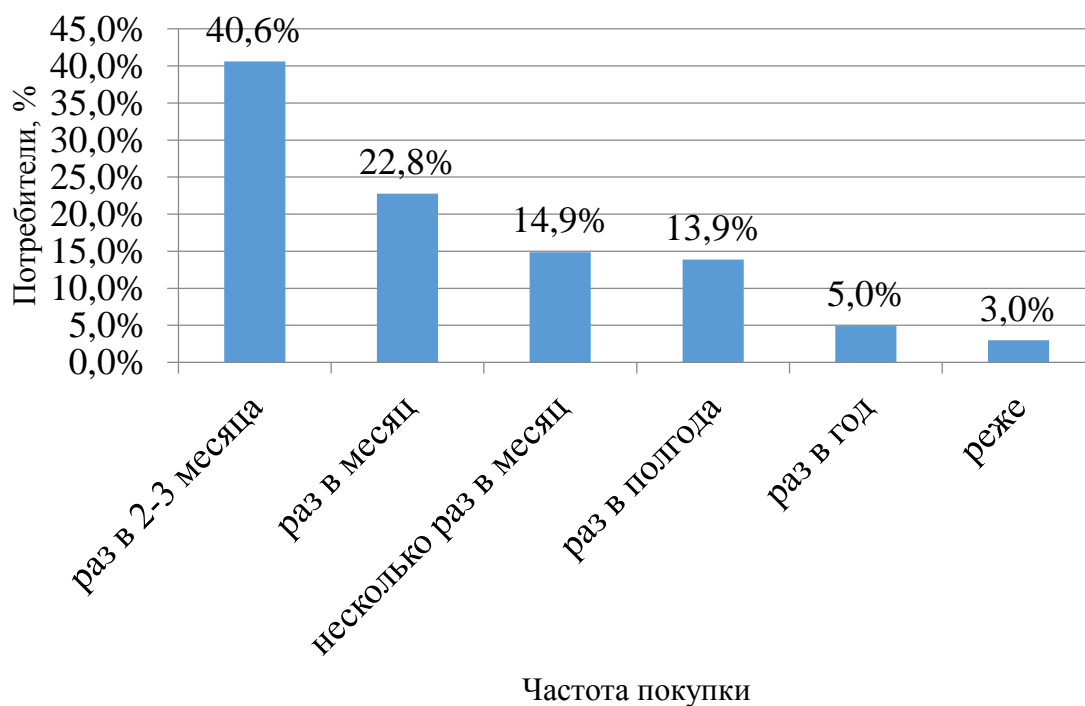


Рисунок 15 – Чистота покупки товаров спортивного питания

Чаще всего респонденты отвечали, что покупают спортивное питание один раз в 2-3 месяца, также часто опрашиваемые совершают покупку спортивной продукции один раз в месяц. И всего три человека отметили ответ реже одного раза в год. Таким образом, можно сделать вывод, что потребителям спортивного питания наиболее удобно совершать одну покупку в два-три месяца. Это обусловлено тем, что курс приема многих спортивных добавок, как раз, равняется данному промежутку времени. Можно предположить, что в рационе тех спортсменов, которые совершают покупки чаще одного раза в месяц, присутствуют в достаточном количестве такие товары как энергетики, спортивные напитки и спортивные батончики, многие из которых рассчитаны на один прием. Также можно допустить, что те, кто совершают покупки реже одного раза в три месяца, либо закупают товары сразу в больших количествах, либо не имеют определенной системы приема спортивных добавок. Вдобавок закупке товаров в большом количестве способствуют скидки некоторых продавцов, которые полагаются за большие объемы (определенные большие суммы) покупки.

При этом выявлено, что наиболее распространенной ситуацией является потребление товаров спортивного питания один раз в два дня (через день) при его покупке один раз в 2-3 месяца. Важно отметить, что большинство спортсменов делают перерывы различной продолжительности между курсами приема спортивных добавок.

Также анкетированные ответили на вопрос о том, спортивное питание каких фирм они предпочитают. 81,2% опрошенных вписали в бланк несколько названий производителей. Самыми популярными оказались такие компании как «Maxler», «BSN», «Optimum Nutrition», «Universal» и «Rule One». На рисунке 16 можно увидеть, как распределились предпочтения респондентов. Также в списке можно было наблюдать достаточное количество других фирм.

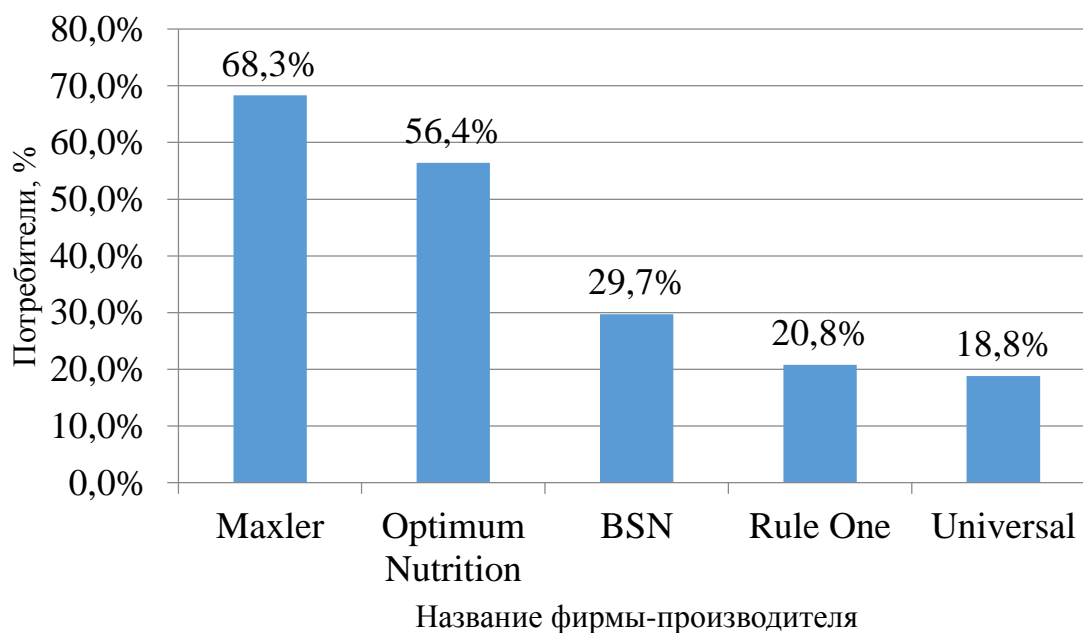


Рисунок 16 – Самые популярные фирмы, производящие спортивное питание

Так как 81,2% при ответе не ограничились названием одной фирмы-производителя спортивного питания, суммарный показатель потребительских предпочтений превысил 100%. Можно предположить, что первое место, занимаемое компанией «Maxler», обусловлено тем, что данная фирма производит товар достаточно высокого качества, при этом, продает свою продукцию по очень выгодной цене. На втором месте расположены компании «Optimum Nutrition» и «BSN», которые очень популярны благодаря высочайшему качеству своей продукции, следовательно, и стоимость их товаров находится на достаточно высоком уровне. Особенно хотелось бы отметить уровень качества продукции марки «BSN», однако, как следствие, цена данного продукта расположена в самом верхнем диапазоне, и не каждый потребитель может позволить себе данный продукт. Компания «Universal» производит очень востребованный витаминный комплекс. «Rule one» же относительно недавно появилась на рынке спортивного питания, но, благодаря своему высокому качеству и достаточно выгодной цене, набирает все большую популярность с каждым днем.

С учетом проведенного анализа необходимо разработать товарную политику. Анкетирование показало, что наибольшим спросом пользуются товары таких

фирм-производителей как «Maxler», «BSN», «Optimum Nutrition», «Universal» и «Rule One». Больше всего покупаются такие категории товаров спортивного питания как протеины, витамины и аминокислоты, следовательно, количество наименований данных категорий продукции будет несколько больше числа наименований других видов спортивного питания.

Сформируем таблицу 6, которая продемонстрирует нам весь ассортимент и цену продажи товаров (при средней наценке 43%).

Данная продукция будет поставляться проверенным дистрибьютером, который в течение длительного времени сотрудничает со многими известными магазинами спортивного питания по всей России – компания «IronMan99» (г. Москва). Таким образом, будет исключена поставка некачественной продукции.

Таблица 6 – Ассортимент и цена продажи товаров (при средней наценке 43%) спортивного питания магазина «Олимп»

Категория	Наименование	Цена продажи, руб
Протеины	Maxler 100% Golden Whey Pro 908 г	1250
	Maxler 100% Golden Whey, 2,27кг	2690
	Optimum Gold Standard 100% Whey 450 г	990
	Optimum Gold Standard 100% Whey 1090 г	1890
	Optimum Gold Standard 100% Whey 2270 г	3950
	BSN Syntha-6 1320 г	2350
	BSN Syntha-6 2290 г	3530
	BSN Syntha-6 4540 г	5960
	Rule 1 Protein 1140 г	2790
	Rule 1 Protein 2190 г	5190
Витамины и минералы	Animal PAK UNIVERSAL Nutrition, 44 пакета	2170
	Maxler VitaWomen 60 таблеток	590
	Maxler VitaWomen 120 таблеток	1020
	Maxler VitaMen 90 таблеток	940
	Maxler VitaMen 180 таблеток	1620
	NOW ADAM мужские поливитамины 90 вег. капсул	1450
	NOW Eve женские мультивитамины 90 таблеток	1360
	NOW B-6 50 мг 100 таблеток	345
Аминокислоты	Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб	1800
	Maxler Whey Amino Tabs 2000 300 таблеток	1090
	Maxler Arginine 100 таблеток	690
	NOW L-Arginine 500 мг 100 капсул	690
	NOW L-Cysteine 500 мг 100 таблеток	960
	NOW Taurine 1000 мг 100 капсул	720

## Окончание таблицы 6

Категория	Наименование	Цена продажи, руб
	NOW L-Lysine 1000 мг 100 таблеток	880
	Optimum Glutamine 150 г	720
	Rule 1 Pre Amino 249 г	1350
Креатин	Maxler Creatine 500 г (пакет)	650
	Optimum Creatine Powder 300 г	670
	Dymatize Creatine 500 г	890
	Dymatize Creatine 1000 г	1450
Энергетики и изотоники	Maxler Max Motion aspartame free 500 г (банка)	390
	Maxler Max Motion aspartame free 1000 г (пакет)	740
	ISOSTAR Hydrate&Perform 400 г (банка)	850
	Power System Guarana 500 мл	920
Гейнеры (углеводно- белковые смеси)	Maxler Mega Gainer aspartame free 1000 г (пакет)	640
	Maxler Special Mass Pro 2730 г	1750
	Maxler Special Mass Pro 5400 г	3150
	Optimum Serious Mass 2727 г	2400
	Optimum Serious Mass 5455 г	4120
	BSN True Mass 2610 г	3240
	BSN True Mass 1200 4650 г	3870
	Ultimate Muscle Juice Revolution 2600 2120 г	1520
Жиросжигатели (снижение веса)	Universal Super Cuts 3 130 таб	1200
	Maxler L-carnitine 750 мг 100 капсул	1180
	Maxler iBurn 60 таблеток	1210
	Power System L-carnitin 144000 1000 мл	1810
Спортивные напитки и батончики	Напиток XXI L-Карнитин 500 мл	53
	Напиток XXI Energy 500 мл	56
	Напиток XXI Изотонический 500 мл	43
	Батончик IRONMAN Protein Bar с коллагеном 50 г	56
	Батончик IRONMAN Slim Bar с L-карнитином 50 г	56
	Батончик IRONMAN TRI Protein 50 г	56
Сопутствующие товары (шейкеры, перчатки, бинты, тейпы, литература)	Шейкер Maxler 3 в 1 400 мл	322
	Бутылка ISOSTAR Bidon "40 years" 650 мл	405
	Шейкер Blender Bottle Radian Tritan 946 мл	956
	Перчатки Bison 5001	660
	Перчатки ECOS Power 5102	840
	Бинты INZER на руки 50 см (черно-красные)	1020
	Бинты INZER Кнее Wraps на ноги 2 м (черно-красные)	2330
	Тейп-подтейпник (7,0 см* 27,3 м)	83
	DVD Kai Greene, Phil Heat, Ronnie Coleman, Mr.Olympia все	320

В дальнейшем для повышения конкурентоспособности магазина планируется расширять ассортимент спортивного питания и сопутствующих товаров.

Теперь перейдем к составлению прогноза выручки.

## 2.5 Прогноз выручки и план маркетинга

Проанализировав конкурентов и их цены на продукты спортивного питания, я решил, что при составлении собственных цен на спортивные добавки буду опираться на цены магазина «FlexSport», вычитая 3-10% из их стоимости данной продукции. Несмотря на то, что поблизости с предполагаемым местом расположения моего магазина нет филиалов данной компании, и, вообще, других магазинов спортивного питания, я считаю FlexSport основными конкурентами, т.к. это самая развитая компания спортивного питания в нашем городе: у них целых четыре точки внутри города Челябинска и одна в Копейске, они вкладывают достаточно большие средства в рекламу своего магазина, имеют очень широкий ассортимент, одна из их точек расположена близко с фитнес-центром «AlexFitness» (мой магазин «Олимп» будет располагаться в одном здании со вторым фитнес-клубом «AlexFitness»).

Также в ходе анализа средних цен конкурентов было отмечено, что цены на спортивное питание компании «FlexSport» расположены в среднем диапазоне, следовательно, снижение моих цен относительно цен данной компании на 3-10% увеличивает конкурентные преимущества моего магазина. Конечно, за счет больших объемов закупки товара и популярности своего бренда, можно предположить, что компания FlexSport имеет более выгодные предложения от поставщиков по закупке товара. Однако, в то же время, известность их магазина позволяет им делать большую наценку на товар, устанавливая при этом цены на уровне верхней границы среднего диапазона. Понятно, что не на все товары в моем магазине цены будут ниже, чем у фирмы «FlexSport», а на некоторые позиции даже немного выше среднего уровня цен, это обусловлено факторами, которые были перечислены ранее.

В магазине «Олимп» планируется устанавливать наценку 35-45%. Наценка на некоторые товары выходит за рамки данного диапазона, на это влияет стоимость поставки продукции, цена конкурентов, популярность товара. Таким образом,

учитывая цену закупки на товары, которую мне предоставляет поставщик «IronMan99», я могу себе позволить выставлять цену на большую часть продуктов спортивного питания на 3-10% ниже, чем у компании «FlexSport», жертвуя, при этом частью прибыли, в целях увеличения конкурентных преимуществ. Планируется, что наценка на самые востребованные позиции будет несколько меньше, чем на менее популярные товары спортивного питания.

Далее в приложении А приведем данные по ценам закупки и продажи, а также необходимом количестве штук каждого наименования товара спортивного питания и сопутствующих товаров при числе покупателей равном 14 человекам в сутки и средней наценке 43%.

На сопутствующие товары я принял решение устанавливать наценку 50-60%. Исключением являются тейпы и обучающие DVD, величина наценки на данные товары равна 98% и 156% соответственно. Также магазин «Олимп» будет единственным магазином спортивного питания в городе, предлагающим услугу в виде составления программы питания, подстроенную под цели спортсмена. Эта услуга будет стоить 500 рублей, и, учитывая, что цены на данное предложение в различных фитнес-клубах обычно не опускаются ниже 800 рублей, предполагается, что услуга будет пользоваться спросом.

Далее необходимо рассчитать средний чек и количество покупателей. На количество продаж товаров спортивного питания влияет такой фактор прямого воздействия внешней среды как сезонность спроса. Наибольшая востребованность в товарах спортивного питания у потребителей возникает весной и осенью. Летнее и зимнее время считаются менее удачными для продажи данной продукции. Это обусловлено тем, что в весеннее время люди начинают усиленно тренироваться с целью приведения своей физической формы в наилучшее состояние к лету. Затем летом, наступает период затишья, связанный с многочисленными отпусками и отдыхами населения. Осенью же, люди начинают приводить свою форму в порядок после летнего перерыва, и востребованность в продукции спортивного питания снова возрастает.



Мною было проведено эмпирическое исследование: в различные месяцы (с целью учета сезонности) я являлся первым и последним клиентом магазинов спортивного питания в течение дня. Я приходил и покупал недорогостоящую продукцию утром, как только открывался магазин, и вечером, перед его закрытием. Таким образом, по порядковому номеру вечернего чека (утром порядковый номер всегда равнялся одному) мне удалось понять среднее количество посетителей магазинов как в удачный сезон для продаж спортивного питания, так и менее успешное время. Большинство посещений пришлось на магазин «FlexSport», расположенный по адресу: ул. Труда, 160. Он был выбран в качестве ориентира потому, что располагается вблизи одного из двух фитнес-центров «AlexFitness». Отрицательными факторами выбора данного магазина для сравнения с моей точкой можно назвать то, что в отличие от моего магазина он имеет:

- 1) большой опыт работы и, как следствие, известное имя;
- 2) расположение в пределах улицы с большим количеством проезжающих автомобилей;
- 3) очень широкий ассортимент.

Однако, можно выделить конкурентные преимущества моего магазина над точкой продаж «FlexSport»:

1) Магазин «Олимп» будет располагаться в одном здании (ТЦ «Калибр») со вторым фитнес-центром «AlexFitness» (при этом, данный комплекс имеет большой поток посетителей, что также является положительным фактором для открытия магазина именно в этом месте).

2) Все магазины спортивного питания достаточно сильно удалены от моей точки, чего нельзя сказать о магазине «FlexSport», в соседнем здании с которым расположен магазин спортивного питания «Do4a.com», также располагающий очень широким ассортиментом. Вдобавок, достаточно близко расположены еще несколько точек по продаже товаров спортивного питания.

3) По многим позициям мой магазин будет предлагать более выгодную цену на продукцию и составление программы спортивного питания за небольшую стоимость.

Таким образом, можно предположить, что плюсы и минусы выбора в виде ориентира магазина «FlexSport» нивелируют друг друга, и мы можем опираться на число посетителей данной точки продаж. Проведенное исследование показало, что, в зависимости от сезонности, число покупателей приблизительно равно 40 в весеннее и осеннее время и 20 в летнее и зимнее. Речь идет о количестве людей, которые точно совершают покупку, без учета тех, кто заходит в магазин для ознакомления с предложением. Однако, все же достижение данных показателей предполагается в последующие годы работы магазина, когда увеличение числа клиентов будет происходить за счет работы рекламы, роста популярности нашего отдела, а также увеличения ассортимента товаров. А на первое время работы магазина, с учетом выявленного количества клиентов, которые совершают покупки в других точках продажи спортивного питания города Челябинска, предполагается посещение в виде 28 покупателей в день весной и осенью и 14 покупателей в день зимой и летом, что составляет 70% клиентской базы магазина FlexSport.

Хотелось бы отметить, что с каждым годом объем рынка спортивного питания растет. Также будет расти число покупателей нашего магазина за счет проведения широкой рекламы и установления выгодных цен, что позволяет спрогнозировать средний рост объема выручки магазина «Олимп» на 4% в каждом месяце в первом полугодии и на 2% в каждом месяце во втором полугодии.

Также в ходе анкетирования респондентам был задан вопрос, с целью определения величины среднего чека. Этот вопрос касался количества средств, которые анкетированные в среднем тратят на покупку товаров спортивного питания за один поход в магазин. Стоит отметить, что многие респонденты указали на то, что покупают сразу несколько товаров спортивного питания (в том числе в комплексе с сопутствующими товарами). По результатам исследования было

получено, что величина среднего чека одного покупателя в один день равна 1115 рублям.

В ходе разработки бизнес-плана мне удалось задать некоторые интересующие меня вопросы работникам магазинов спортивного питания, в частности персоналу компании «FlexSport». Полученная от них информация подкрепляет правильность данных о среднем числе покупателей в день и величине среднего чека, полученных мною в ходе эмпирического исследования и анкетирования.

Расчет выручки от реализации в первый год представлен в таблице 7.

В целях привлечения большого внимания покупателей к своему магазину в первые три месяца планируется установление значительно меньшей наценки на товар, чем в последующие месяцы работы организации. За счет этого мы сможем предложить клиентам очень привлекательную цену, которая будет гораздо ниже, чем у конкурентов. Ранее мы определили, что средняя наценка на товары спортивного питания и сопутствующие товары будет равна 43,4%. Исходя из этого, было принято решение, что в первый месяц работы отдела наценка будет в два раза меньше и составит 21,7%. Во второй месяц она будет равняться 28,9%, а в третий – 36,1%. Таким образом, мы планомерно подойдем к наценке 43,4%, которая будет достигнута на четвертом месяце работы.

Также планируется, что 5% посетителей воспользуются услугой составления индивидуальной программы питания.

Таблица 7 – Расчет выручки от реализации.

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Число покупателей, в мес.	14	21	28	14	14	14	28	28	28	14	14	14
Средний рост объема выручки, %		4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
Объем реализации с учетом среднего роста выручки каждый месяц на 4% в первое полугодие и на 2% во второе полугодие, рублей												
Выручка от продажи товаров:	468 300	730 548	1013027	526 774	547 845	569 759	1162307	1185554	1209265	616 725	629 059	641 641
Выручка от продажи программ питания	10 500	16 640	22 714	11 811	12 284	12 775	26 061	26 582	27 114	13 828	14 105	14 387
Итого:	478 800	747 188	1035741	538 585	560 129	582 534	1188368	1212136	1236379	630 553	643 164	656 028

Планируется, что магазин начнет свою работу первого сентября, в это время увеличивается поток покупателей товаров спортивного питания. Также предполагается, что первый и второй месяцы будут менее прибыльными из-за меньшего количества посетителей, но с целью увеличения клиентской базы планируется проводить широкую рекламу магазина «Олимп». Также в первые три месяца на продукцию будут установлены цены, значительно меньшие по сравнению с конкурентами. Таким образом, к третьему месяцу планируется выход на прогнозируемое количество покупателей.

Как говорилось ранее, изучив расположение магазинов спортивного питания в городе Челябинск, я пришел к выводу, что очень удачным местом для открытия своей точки продаж спортивного питания будет площадь в ТЦ «Калибр». К основным аргументам, почему это место можно считать выгодным, следует отнести:

1. Недавнее открытие внутри ТЦ «Калибр» второго фитнес-центра «AlexFitness», который считается одним из самых больших, популярных и посещаемых фитнес-клубов города.
2. Отсутствие поблизости других магазинов спортивного питания.
3. Большая проходимость торгового центра и парковка на 2500 машинных мест.
4. Близкое расположение стадиона имени Е.Елесиной, большого количества других фитнес-клубов и ЮУрГУ.

ТЦ «Калибр» располагается по адресу улица Худякова, 12.

Площадь магазина «Олимп» будет составлять 52 кв.м., чего вполне достаточно для открытия точки продажи товаров спортивного питания. Отдельного помещения для хранения продукции не потребуется, т.к. все товары будут представлены в зале магазина, но при непредвиденной необходимости их можно будет оставить на сохранение в своей квартире. Рассмотрим условия аренды.

Торговая точка площадью 52 кв.м. будет стоить 26 000 рублей в месяц (500 рублей за 1 кв.м.). Она будет располагаться на первом этаже ТЦ «Калибр».

Арендодатель просит внести сразу сумму аренды за месяц, далее оплата также будет производиться ежемесячно.

Теперь рассмотрим методы продвижения продукции. Реклама является методом стимулирования спроса.

Для продвижения своего магазина сначала необходимо разработать заметный, понятный и узнаваемый логотип. Стоимость его разработки будет равняться 6 900 рублей. Также планируется вывесить рекламный баннер размером 2\*7 м. (14 кв.м.) на лицевой стороне торгового центра. Стоимость изготовления одного квадратного метра равна 300 рублей, следовательно, стоимость изготовления моего баннера будет равна 4200 рублей. Его монтаж обойдется в 1900 рублей. Вдобавок, подобный баннер, размером 0,5\*2 м. (1 кв.м.) планируется повесить над входной дверью самого отдела, его стоимость составит 300 рублей. Данный баннер мы закрепим сами. Еще необходимо выделить 1 200 рублей на изготовление 1 000 визиток и 250 рублей на изготовление наклейки «Режим работы» на входную дверь отдела.

Вдобавок планируется создание собственного сайта стоимостью 15 000 рублей, а также группы в социальной сети «ВКонтакте» и страничка в «Инстаграме». От рекламы на ТВ было принято решение отказаться, так как Интернет стал более популярным средством получения информации, следовательно, можно предположить, что сейчас реклама на телевидении не является самым эффективным вложением средств в продвижение своего магазина.

Также планируется выделить 30 000 рублей на продвижение магазина в первые два месяца (по 15 000 рублей в месяц) через «Яндекс.Директ». Работа данной рекламы заключается в том, что Вы составляете список ключевых слов, в результате появления которых в поисковой системе «Яндекс», сайт будет выводить ссылку с рекламой вашего магазина. Стоимость данной услуги рассчитывается как сумма рублей за один клик по вашей ссылке. Составляется бюджет вашей рекламы на сутки, следовательно, в зависимости от него и

стоимости одного клика, реклама будет появляться до тех пор, пока за определенное количество кликов по ней не израсходуется дневной бюджет.

Заполнив все необходимые для покупки рекламы параметры в личном кабинете «Яндекс.Директ», было рассчитано, что приблизительная стоимость одного клика по нашей ссылке будет равна 10 рублям за клик (это зависит от сферы деятельности магазина, конкретного времени появления рекламы и прочих факторов). Я спланировал бюджет на сутки данной рекламы в размере 500 рублей (50 кликов в день). Таким образом, умножив эту сумму на 60 дней, была получена стоимость данной рекламы за два месяца в размере 30 000 рублей.

Также предполагается продвижение магазина «Олимп» за счет рекламы, размещенной в социальной сети Инстаграм. У фирмы «InstaFace», которая занимается рекламой бизнеса в социальных сетях Facebook и Instagram, планируется купить тарифный план «Start» для раскрутки своего личного аккаунта за 11 800 рублей за два месяца (5 900 рублей/месяц). Это проверенная фирма, которая предлагает высокое качество услуг по достаточно выгодной цене, следовательно, сбоев в работе с данной компанией возникнуть не должно. Преимуществом данной программы является то, что она направлена на захват целевой аудитории нашей сферы деятельности, которая вычисляется различными методами (по геолокации, конкурентам, группам «ВК» и т.д.), также происходит фильтрация от ботов, магазинов и людей из других стран.

Теперь посчитаем все затраты на рекламу и представим расчеты в таблице 8.

Таблица 8 – Инвестиционные затраты на рекламу

Вид рекламы	Стоимость
Инвестиционные затраты на рекламу в том числе:	71600
Разработка логотипа	6900
Изготовление рекламного баннера (14 кв.м)	4200
Изготовление рекламного баннера (1 кв.м.)	300
Монтаж большого рекламного баннера	1900
Изготовление визиток	1200
Изготовление наклейки «Режим работы»	300
Создание сайта	15 000
Реклама через Яндекс.Директ (за 2 мес.)	30 000
Реклама в Инстаграм (за 2 мес.)	11 800

Всего на рекламу мы потратим 71600 рублей.

Усиленная реклама рассчитана на первые два месяца, и если все будет организовано на должном уровне, то данный план по рекламе нашего магазина должен дать значительный эффект в виде привлечения большого числа новых клиентов.

## 2.6 Организационный, инвестиционный и финансовый планы проекта

Рассчитаем инвестиции, куда будут включены первая поставка товаров спортивного питания, стоимость доставки товара, реклама, аренда, общая стоимость покупки и подключения кассового аппарата и другие затраты. Подразумевается, что все необходимое оборудование (стеллажи, мебель, компьютер и прочее) имеется в наличии.

Планируется, что поставка товаров будет осуществляться один раз в две недели и равняться половине необходимого месячного объема товаров, в котором, как предполагается, будет нуждаться потребитель. Однако было принято решение, что объем первой поставки товаров будет равняться объему продукции, который планируется продать за весь первый месяц. Это будет сделано с целью сохранения запасов, которые можно будет использовать при необходимости, например, если количество покупателей превысит прогнозируемый объем. Также это поможет, если часть поставленного товара будет не пригодна для продажи по различным причинам, хотя, конечно, авторитет поставщика и транспортной компании говорит о том, что такая ситуация маловероятна. Таким образом, при расчете затрат на первую поставку будет отражена единственная транспортировка товаров в первом месяце, однако, если в течение первых недель работы магазина будет отмечена необходимость в дополнительных объемах товара, мы составим еще один заказ продукции поставщику. Так же планируется действовать и в последующие месяцы работы магазина, когда в случае нехватки товара, будем осуществлять заказы продукции в больших объемах.



Как было проанализировано ранее, предполагается, что в первый месяц количество покупателей в сутки в среднем будет равняться 14 человекам. Следовательно, в месяц будет совершено 420 покупок. На основе проведенного анкетирования и полученного опыта было спрогнозировано, что 15% покупателей, т.е. 63 человека будут покупать сопутствующие товары, зная, что мы имеем семь наименований данного вида товаров, легко посчитать, что каждое из них необходимо закупить в количестве 9 штук. Таким же образом, мы рассчитали необходимое количество закупки тейпов (бинтов) в размере 63 штук. Также было рассчитано, что 30% покупателей захотят купить протеиновый батончик, 30% захотят купить энергетический напиток, следовательно, данные шесть наименований товаров будут закуплены по 42 шт. каждый. Вдобавок, 3% людей приобретут обучающие DVD, их требуется закупить в размере 13 штук. Каждую позицию из категорий основных товаров планируется закупить по 5 штук, исключением являются 3 товара, которые, исходя из опроса, являются самыми популярными и востребованными, они будут поставлены в размере 14 штук каждый. Сколько штук каждого наименования товара будет закупаться в первый месяц можно увидеть в таблице 9.

Таблица 9 – Расчет стоимости первой поставки

Наименование	Цена закупки, рублей	Количество упаковок, штук	Сумма закупки, рублей
Maxler 100% Golden Whey Pro 908 г	920	5	4600
Maxler 100% Golden Whey, 2,27кг	2007	14	28098
Optimum Gold Standard 100% Whey 450 г	692	5	3460
Optimum Gold Standard 100% Whey 1090 г	1340	5	6700
Optimum Gold Standard 100% Whey 2270 г	2801	5	14005
BSN Syntha-6 1320 г	1643	5	8215
BSN Syntha-6 2290 г	2521	5	12605
BSN Syntha-6 4540 г	4287	5	21435
Rule 1 Protein 1140 г	2020	5	10100
Rule 1 Protein 2190 г	3734	5	18670
Animal PAK UNIVERSAL Nutrition, 44 пакета	1605	14	22470
Maxler VitaWomen 60 таблеток	413	5	2065
Maxler VitaWomen 120 таблеток	688	5	3440

Продолжение таблицы 9

Наименование	Цена закупки, рублей	Количество упаковок, штук	Сумма закупки, рублей
Maxler VitaMen 90 таблеток	657	5	3285
Maxler VitaMen 180 таблеток	1109	5	5545
NOW ADAM мужские поливитамины 90 вег. капсул	1065	5	5325
NOW Eve женские мультивитамины 90 таблеток	998	5	4990
NOW B-6 50 мг 100 таблеток	275	5	1375
Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб	1323	14	18522
Maxler Whey Amino Tabs 2000 300 таблеток	788	5	3940
Maxler Arginine 100 таблеток	474	5	2370
NOW L-Arginine 500 мг 100 капсул	489	5	2445
NOW L-Cysteine 500 мг 100 таблеток	680	5	3400
NOW Taurine 1000 мг 100 капсул	518	5	2590
NOW L-Lysine 1000 мг 100 таблеток	615	5	3075
Optimum Glutamine 150 г	477	5	2385
Rule 1 Pre Amino 249 г	971	5	4855
Maxler Creatine 500 г (пакет)	437	5	2185
Optimum Creatine Powder 300 г	478	5	2390
Dymatize Creatine 500 г	622	5	3110
Dymatize Creatine 1000 г	1021	5	5105
Maxler Max Motion aspartame free 500 г (банка)	260	5	1300
Maxler Max Motion aspartame free 1000 г (пакет)	506	5	2530
ISOSTAR Hydrate&Perform 400 г (банка)	652	5	3260
Power System Guarana 500 мл	651	5	3255
Maxler Mega Gainer aspartame free 1000 г (пакет)	441	5	2205
Maxler Special Mass Pro 2730 г	1223	5	6115
Maxler Special Mass Pro 5400 г	2247	5	11235
Optimum Serious Mass 2727 г	1655	5	8275
Optimum Serious Mass 5455 г	2860	5	14300
BSN True Mass 2610 г	2363	5	11815
BSN True Mass 1200 4650 г	2765	5	13825
Ultimate Muscle Juice Revolution 2600 2120 г	1012	5	5060
Universal Super Cuts 3 130 таб	887	5	4435
Maxler L-carnitine 750 мг 100 капсул	819	5	4095
Maxler iBurn 60 таблеток	831	5	4155
Power System L-carnitin 144000 1000мл	1300	5	6500
Напиток XXI L-Карнитин 500 мл	31	42	1302
Напиток XXI Energy 500 мл	31	42	1302
Напиток XXI Изотонический 500 мл	31	42	1302
Батончик IRONMAN Protein Bar с коллагеном 50 г	30	42	1260

## Окончание таблицы 9

Наименование	Цена закупки, рублей	Количество упаковок, штук	Сумма закупки, рублей
Батончик IRONMAN Slim Bar с L-карнитином 50 г	30	42	1260
Батончик IRONMAN TRI Protein 50 г	30	42	1260
Шейкер Maxler 3 в 1 400 мл	215	9	1935
Бутылка ISOSTAR Bidon "40 years" 650 мл	267	9	2403
Шейкер Blender Bottle Radian Tritan 946 мл	598	9	5382
Перчатки Bison 5001	437	9	3933
Перчатки ECOS Power 5102	528	9	4752
Бинты INZER на руки 50 см (черно-красные)	684	9	6156
Бинты INZER Knee Wraps на ноги 2 м (черно-красные)	1463	9	13167
Тейп-подтейпник (7,0 см* 27,3 м)	42	63	2646
DVD Kai Greene, Phil Heat, Ronnie Coleman, Mr.Olympia все	125	13	1625
Итого:	-	-	384800

Таким образом, стоимость товаров первой поставки составит 384 800 рублей.

Транспортировка будет осуществляться транспортной компанией ПЭК из Москвы до Челябинска. Доставку груза до адреса транспортной компании в Москве будет осуществлять сам поставщик, стоимость данной услуги равна 500 рублям. Цена доставки транспортной компании ПЭК рассчитывается на их сайте. Учитывая, что наш груз будет занимать приблизительно 3 куб.м. и весить около 400 кг (данные цифры были достигнуты в результате подсчетов), доставка данных товаров из Москвы в Челябинск обойдется нам в 7 492 рубля, для упрощения подсчетов округлим до 7 500 рублей. Также будет оплачиваться услуга доставки груза транспортной компанией ПЭК по адресу получателя, стоимость которой равняется 630 рублям. За первую поставку общая стоимость доставки груза от адреса поставщика до нашего магазина составляет 8 630 рублей.

Все затраты на первую поставку приведены в таблице 10.

Таблица 10 – Затраты на первую поставку

		В рублях
Наименование	Сумма	
Первая партия		384 800
Транспортировка первой партии		8 630
Итого затраты на первую поставку:		393 430

Итого затраты на первую поставку составят 393 430 рублей.

Также нам потребуется следующее оборудование: стеллажи, прилавки, витрины и прочее. Покупать его не понадобится, так как данное оборудование имеется в наличии.

Сформируем таблицу 11, где представим все инвестиции.

Таблица 11 – Расчет потребности в инвестициях

		В рублях
Наименование	Сумма	
Инвестиции в аренду помещения		26 000
Инвестиции в рекламу		71 600
Инвестиции в товар		393 430
Инвестиции в кассовый аппарат		20 000
Итого:		511 030

Сумма первоначальных инвестиций составляет 511 030 рублей. Все затраты (вся сумма) будут финансироваться за счет собственных средств.

Также на рисунке 17 можно увидеть, как распределились инвестиции в общем объеме.

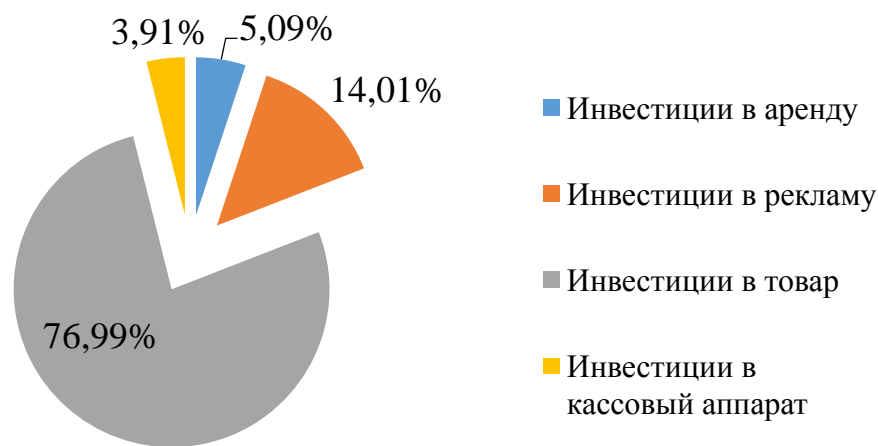


Рисунок 17 – Потребность в инвестициях

Рассчитаем переменные затраты проекта, которые включают материальные затраты и затраты на транспортировку.

Рассчитаем затраты на приобретение спортивного питания и сопутствующих товаров у поставщика в соответствии с прогнозируемым объемом продаж и предполагаемой наценкой.

Затраты на транспортировку также являются переменными, так как зависят от объема продаж. Как говорилось ранее, планируется, что поставка товаров будет осуществляться один раз в две недели и равняться половине необходимого месячного объема товаров, в котором, как предполагается, будет нуждаться потребитель. В течение года объемы поставляемой месячной продукции будут меняться, учитывая это, мы прогнозируем стоимость транспортировки через пропорцию: зная, что товары на 384 800 рублей занимают примерно 3 куб.м., будет необходимо найти, какой объем занимает количество товаров, заказываемых на конкретную сумму. Масса доставляемых товаров не влияет на цену транспортировки, так как всегда меньше 750 кг. Неизменной остается стоимость доставки товара от поставщика до транспортной компании по Москве и доставка компанией ПЭК по Челябинску до адреса нашего магазина – 500 и 630 рублей соответственно.

Представим потребность в переменных затратах в таблице 12.

Таблица 12 – Общие переменные затраты.

В рублях

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Материальные затраты	384800	566756	744325	367346	382040	397321	810535	826746	843281	430073	438674	447448
Затраты на транспортировку	8630	13360	16760	10580	10580	10580	18260	18760	18760	10920	11440	11440
Итого переменные затраты:	393430	580116	761085	377926	392620	407901	828795	845506	862041	440993	450114	458888

Итого затраты на транспортировку продукции составят 160 070 рублей.

Для реализации приобретенной продукции потребуется два продавца. Также я планирую помогать им во многих вопросах, для этого я имею достаточный опыт как в спорте, так и в приеме спортивного питания. Для успешного выполнения своих обязанностей они должны разбираться во всех категориях спортивного питания и полезных свойствах каждой из них, что расположит потенциального клиента к покупке и удовлетворит все его потребности в информации. Также основными требованиями для продавца являются:

- 1) наличие среднего образования;
- 2) быть достаточно компетентным, чтобы правильно составлять индивидуальную программу питания, подстроенную под желаемые результаты клиента;
- 3) иметь соответствующее телосложение для расположения доверием покупателя;
- 4) продавец-консультант должен:
  - знать и соблюдать права покупателей, предусмотренные ФЗ «О защите прав потребителей» и другими законодательными и нормативными актами;
  - осуществлять контроль за наличием на продаваемые товары, подлежащие обязательному подтверждению соответствия, сертификатов соответствия или деклараций о соответствии, либо заверенных в установленном порядке их копий, или информации о маркировке знаком соответствия и сведений в товаросопроводительной документации о проведенной сертификации товаров, или о подтверждении их соответствия посредством декларации о соответствии;
  - знать ассортимент и товароведные характеристики продаваемых товаров (требования, предъявляемые к качеству товаров) и контролировать качество продаваемых товаров;
  - уметь осуществлять выкладку товаров, знать условия реализации и сроки годности товаров;

– предоставлять покупателям необходимую и достоверную информацию о товарах, обеспечивающую возможность их правильного выбора, а также об их качестве, потребительских свойствах, о соблюдении требований безопасности при применении этих товаров.

График работы: два через два. Источники пополнения кадров: размещение вакансий и просмотр резюме на соответствующих сайтах (например, «Зарплата.ру»), а также поиск через знакомых и среди собственного круга общения.

Фиксированная заработная плата в размере 25 000 рублей в месяц на одного работника и страховые взносы в размере 30% учитываются в разделе постоянных затрат. Таким образом, сформировав таблицу 13, мы видим, что расходы на оплату труда за год составят 780 000 рублей.

Теперь рассчитаем страховые взносы «за себя». ИП должны перечислять страховые взносы «за себя»:

- 1) на пенсионное страхование (в ПФР);
- 2) на медицинское страхование (в ФФОМС).

С 2018 года порядок расчета страховых взносов ИП сильно изменился. МРОТ теперь вообще не используется. Вместо него законом (статья 430 НК РФ) на три года вперед установлены специальные фиксированные суммы взносов. Для ПФР: 2018 год – 26545 рублей, 2019 год – 29354 рубля. Для ФФОМС: 2018 год – 5840 рублей, 2019 год – 6884 рубля.

Индивидуальный взнос ИП рассчитывается, если доходы в текущем году превысили 300 000 рублей и уплачивается только в ПФР:  $1\% \times$  (все доходы на текущий момент за год – 300 000 руб.).

Фиксированные взносы ИП в ПФР и ФФОМС должны быть уплачены не позднее 31 декабря текущего года. Индивидуальные взносы ИП в ПФР могут быть уплачены на выбор: до 31 декабря текущего года (тогда в качестве вычета их можно будет применить только в текущем году), с 1 января по 1 апреля



следующего года (тогда в качестве вычета их можно будет применить только в следующем году).

Сформируем таблицу 14, в которой отразим общую сумму страховых взносов «за себя». Итого мы перечислим страховых взносов «за себя» 35 700 рублей за год.

Таблица 13 – Затраты на оплату труда

В рублях

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Общий оклад	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Общие страховые взносы	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Итого												780 000

Таблица 14 – Страховые взносы «за себя»

В рублях

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Взносы в ПФР	2 212	2 212	2 212	2 213	2446	2446	2446	2446	2446	2446	2446	2448
Взносы в ФФОМС	486	486	486	489	573	573	573	573	573	573	573	579
Индивид. взносы в ПФР	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
Итого:												35700

Таблица 15 – ЕНВД

В рублях

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ЕНВД	-	-	3934	-	-	3934	-	-	3934	-	-	3934

Наиболее выгодной системой налогообложения для данного бизнеса является ЕНВД. При работе ЕНВД ИП и организации не платят следующие налоги:

- 1) НДС;
- 2) налог на имущество;
- 3) НДФЛ (для ИП);
- 4) налог на прибыль (для организаций).

Налог не зависит от фактической суммы дохода за текущий период, поэтому он относится к постоянным затратам. В нашем случае физическим показателем является площадь, а базовая доходность равна 1 800 рублям. Налоговая ставка составляет 15%, а налоговый период – квартал.

Рассмотрим подробнее формулу (2) для расчета налога ЕНВД.

$$\text{ЕНВД} = (\text{БД} \cdot \text{ФП} \cdot \text{К1} \cdot \text{К2} \cdot 15\%), \quad (2)$$

где ЕНВД – величина налога в рублях;

БД – базовая доходность, установленная налоговым законодательством (по определенному виду деятельности);

ФП – физический показатель деятельности ИП, в нашем случае – площадь торгового помещения (52 кв.м.);

К1 – коэффициент-дефлятор, который устанавливается на год Правительством РФ;

К2 – корректирующий коэффициент, который утверждается по каждому виду услуг (органами местного самоуправления региона);

15% - действующая ставка ЕНВД.

Таким образом, налог будет равен:

$$\text{ЕНВД} = (1800 \cdot 52 \cdot 1,868 \cdot 0,3 \cdot 15\%) = 7868,02 \text{ (рублей в квартал)}$$

Представим расчет налога за год поквартально в таблице 15. Сумму ЕНВД можно уменьшить на страховые взносы, выплаченные работникам, но не больше половины суммы налога.

Теперь оценим бюджетную эффективность проекта. Для этого сформируем таблицу 16. Бюджетная эффективность проекта за год составит 231 436 рублей.

Рассчитаем прочие затраты, куда включим арендные платежи, плату за Интернет и плату за уборку, и представим расчеты в таблице 17. В итоге за год эти расходы составят 328 000 рублей.



Теперь сгруппируем все затраты проекта в таблицу 18 с разделением на постоянные и переменные и рассчитаем чистую прибыль. Итак, в затраты проекта включаются:

- переменные издержки (таблица 12);
- постоянные издержки:
  - 1) заработная плата (таблица 13);
  - 2) страховые взносы «за себя» (таблица 14);
  - 3) ЕНВД (таблица 15);
  - 4) прочие расходы (таблица 17).

Таким образом, прибыль от реализации спортивного питания, сопутствующих товаров и услуги по составлению индивидуальной программы питания позволит осуществить финансирование дальнейшего развития.

Таблица 18 – Расчет чистой прибыли

В рублях

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Выручка	478 800	747 188	1 035 741	538 585	560 129	582 534	1 188 368	1 212 136	1 236 379	630 553	643 164	656 028
Итого переменные издержки	393430	580116	761085	377926	392620	407901	828795	845506	862041	440993	450114	458888
Постоянные издержки												
Заработная плата	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Страховые взносы за работников	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Страховые взносы «за себя»	2 760	2 760	2 760	2 764	3 081	3 081	3 081	3 081	3 081	3 081	3 081	3 089
ЕНВД	-	-	3934	-	-	3934	-	-	3934	-	-	3934
Прочие расходы	3500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500	29 500
Итого постоянные издержки	71 260	97 260	101 194	97 264	97 581	101 515	97 581	97 581	101 515	97 581	97 581	101 523
Чистая прибыль	14 110	69 812	173 462	63 395	69 928	73 118	261 992	269 049	272 823	91 979	95 469	95 617

В таблице 19 представим денежные потоки проекта по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности.

Обеспечение финансовой реализуемости инвестиционного проекта – это обеспечение такой структуры денежных потоков проекта, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для его продолжения. Если не учитывать неопределенность и риск, то достаточным условием финансовой реализуемости инвестиционного проекта является неотрицательность на каждом шаге величины накопленного сальдо потока, что как раз и характерно для рассматриваемого проекта.





## Окончание таблицы 19

Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Инвестиции в рекламу	71 600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Инвестиции в товар	393 430	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Инвестиции в кассовый аппарат	20 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо ДП по инвестиционной деятельности	(511 030)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Денежные потоки по финансовой деятельности</b>													
Поступления – всего, в т.ч.:	511 030	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Собственный капитал	511 030	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Платежи - всего	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо ДП по финансовой деятельности	511 030	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо ДП за отчетный период	0	14 110	69 812	173 462	63 395	69 928	73 118	261 992	269 049	272 823	91 979	95 469	95 617
Общее сальдо накопленным итогом	0	14 110	83 922	257 384	320 779	390 707	463 825	725 817	994 866	126 7689	135 9668	145 5137	155 0754

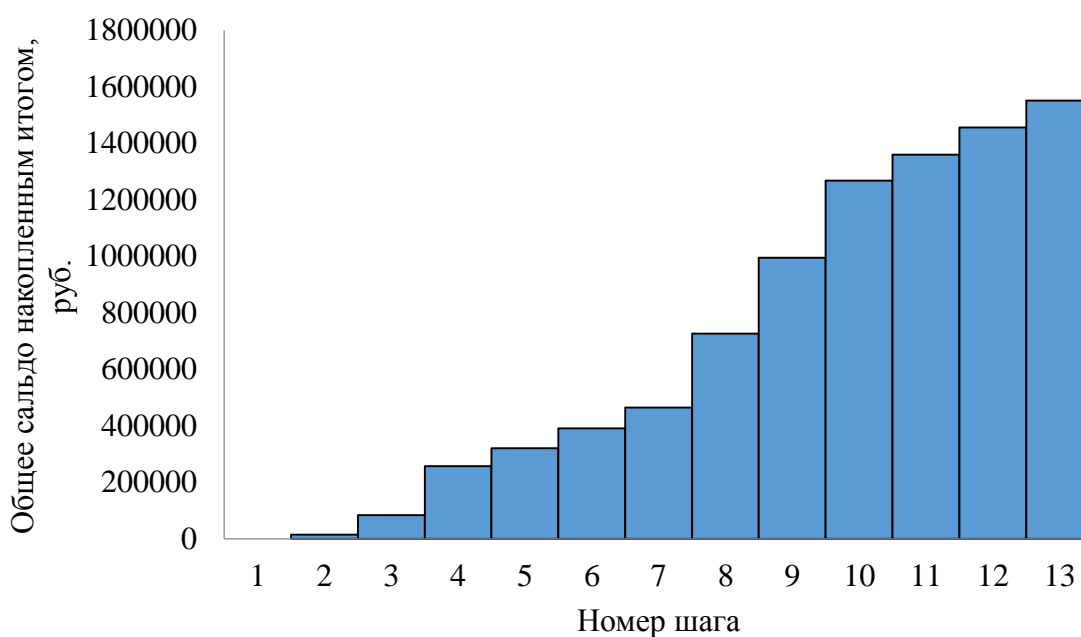


Рисунок 18 – Динамика общего сальдо накопленным итогом

Как видно из рисунка 18, общее сальдо накопленным итогом на всех этапах проекта имеет положительное значение. Из чего следует, что проект финансово реализуем.

## 2.7 Экономическая эффективность и оценка рисков проекта

### 2.7.1 Показатели экономической эффективности проекта

Для оценки экономической эффективности инвестиционного проекта был рассчитан ряд показателей: как простых, так и дисконтированных. Для принятия управленческих решений по инвестиционному проекту используются показатели, основанные на дисконтированных оценках: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности, дисконтированный срок окупаемости и другие.

Мною были рассчитаны такие показатели, как:

- 1) коэффициент рентабельности инвестиций (Средняя (расчетная) норма прибыли) (ARR);
- 2) Период окупаемости (PP);

- 3) Чистый дисконтированный доход (NPV);
- 4) Индекс доходности (PI);
- 5) Дисконтированный срок окупаемости (DPP);
- 6) Внутренняя норма доходности (IRR);

Определения данных показателей, интерпретация их составляющих и формулы были представлены в параграфе 1.3.

Для начала нам необходимо установить значение ставки дисконтирования. Одним из подходов при определении ставки дисконтирования является формула Фишера:

$$r = r_m + j + R, \quad (3)$$

где  $r_m$  – минимальная реальная доходность;  
 $j$  – уровень инфляции;  
 $R$  – рискованная премия.

Расчет ставки дисконтирования представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Расчет ставки дисконтирования кумулятивным способом

В процентах	
Показатель	Значение
Безрисковая норма доходности	3,9
Ставка инфляции	4
Рискованная премия	13
Итого	20,9

В качестве безрисковой нормы доходности была выбрана средняя ставка по вкладу в Сбербанке, она составляет 3,9%. На 2018 и 2019 годы эксперты Центробанка прогнозируют инфляцию на уровне 4%. Коэффициенты поправки на риск в инвестиционных проектах ранжируются в зависимости от характера инвестиций. Таким образом, рискованная премия при реализации нового проекта находится в пределах 13-15%.

В результате расчетов был определен коэффициент дисконтирования, который составил 20,9%.

Для данного проекта необходимо узнать месячную ставку по формуле (4):

$$d_{\text{мес}} = \sqrt[12]{1 + d} - 1 = \sqrt[12]{1 + 0,209} - 1 = 0,0159 = 1,59\% \quad (4)$$

Все рассчитанные показатели приведены в таблице 21. Все расчеты выполнены с учетом ставки дисконтирования.

Таблица 21 – Расчет показателей эффективности проекта

Простые показатели эффективности	
Показатель	Значение
ARR, %	25,3
PP, месяц	3,95
Ток действительный, месяц	6,18
Дисконтированные показатели эффективности	
NPV, рублей	873 013,00
IRR, %	653,48
PI	2,71
DPP, месяц	6,31

Чистый дисконтированный доход для рассматриваемого проекта является положительным и составит 873 013 рублей. То есть предполагаемые инвестиции в проект являются эффективными. Так как значение показателя положительное, значит, может рассматриваться вопрос о принятии данного проекта.

Значение индекса доходности больше единицы и составляет 2,71. Таким образом, проект можно считать рентабельным и способным в будущем приносить инвестору доход.

Ставка дисконтирования, при которой проект становится неприбыльным, т.е. ЧДП обращается в ноль, составляет 653,48%.

Дисконтированный срок окупаемости проекта равен 6,31 месяца. Через этот период времени с начала финансирования проекта разность между суммой

дисконтированных доходов и суммой инвестиций принимает положительное значение.

По рассчитанным показателям можно сделать вывод о том, что проект может быть признан эффективным.

### 2.7.2 Оценка рисков проекта

Проведем анализ безубыточности проекта открытия магазина спортивного питания. Для этого возьмем выделенные при расчете денежного потока от основной деятельности переменные и постоянные затраты и рассчитаем точку безубыточности, порог рентабельности и запас финансовой прочности. Полученные расчетные данные по анализу представлены в таблице 22.

Уровень безубыточности наблюдается от 26,6% до 60,5%. Такая разница между нижней и верхней границами диапазона связана с влиянием сезонности продаж товаров спортивного питания. Исключением является первый месяц, уровень безубыточности в котором равен 83,5%. Это связано с тем, что в первый месяц работы магазина планируется делать самую низкую наценку, а, следовательно, будет самый низкий маржинальный доход по сравнению с другими месяцами. Обычно проект считается устойчивым, если уровень безубыточности не превышает 60-70% после его освоения, следовательно, рассматриваемый проект можно считать устойчивым к риску. Запас финансовой прочности имеет тенденцию к увеличению и в среднем наблюдается на уровне 50,8%.

Таблица 22 – Анализ безубыточности

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Длительность шага, мес.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Выручка, руб	478 800	747 188	1035741	538 585	560 129	582 534	1188368	1212136	1236379	630 553	643 164	656 028
Переменные издержки, руб	393430	580116	761085	377926	392620	407901	828795	845506	862041	440993	450114	458888
Постоянные издержки, руб	71 260	97 260	101 194	97 264	97 581	101 515	97 581	97 581	101 515	97 581	97 581	101 523
Уровень безубыточности, %	83,5	58,2	36,8	60,5	58,3	58,1	27,1	26,6	27,1	51,5	50,5	51,5
Соответствующий уровню безубыточности объем реализации, руб.	399 664	434 971	381 607	326 063	326 299	338 630	322 500	322 618	335 288	324 594	325 100	337 841
Запас финансовой прочности, руб	79 136	312 217	654 134	212 522	233 830	243 904	865 868	889 518	901 091	305 959	318 064	318 187
Запас финансовой прочности, %	16,5	41,8	63,2	39,5	41,7	41,9	72,9	73,4	72,9	48,5	49,5	48,5

Под рисками проекта понимаются, как правило, предполагаемые ухудшения показателей эффективности проекта, возникающие под влиянием неопределенности.

У специализированного магазина по розничной продаже спортивного питания существует несколько потенциальных рисков. К ним можно отнести производственные, коммерческие и финансовые риски.

Производственные риски связаны с различными нарушениями в поставке товара. Мерами по снижению таких рисков являются создание запасов и контроль отношений с транспортной фирмой.

Коммерческие риски связаны с реализацией продукции (уменьшение размеров и емкости рынка, снижение платежеспособного спроса, появление новых конкурентов и т.п.). Мерами по снижению коммерческих рисков являются: систематическое изучение конъюнктуры рынка, рациональная ценовая политика, реклама и т.д.

Финансовые риски вызываются инфляционными процессами и т.п. Также существуют риски превышения бюджета проекта и увеличение затрат проекта.

Вместе с описанием рисков, т.е. качественным анализом, необходимо провести и количественный анализ.

Анализ чувствительности – стандартный метод количественного анализа, который проводится с целью оценки влияния изменения исходных параметров инвестиционного проекта на его конечные показатели, в качестве которых были выбраны NPV и PI.

Для анализа чувствительности главное – оценить степень влияния изменения каждого из входных параметров, чтобы предусмотреть наихудшее развитие ситуации в инвестиционном проекте.

Рассмотрим влияние на значение чистого дисконтированного потока изменений следующих параметров: выручки, переменных затрат, ставки дисконтирования.



Влияние изменений различных показателей на NPV и PI представлено в таблице 23 и показано графически на рисунке 19.

Таблица 23 – Анализ чувствительности проекта

	Изменение выручки						
	-15%	-10%	-5%	0%	+5%	+10%	+15%
NPV, руб.	-411 556	16 634	444 824	873 013	1 301 203	1 729 393	2 157 582
PI	0,2	1,03	1,87	2,71	3,55	4,38	5,22
	Изменение переменных затрат						
	-15%	-10%	-5%	0%	+5%	+10%	+15%
NPV, руб.	1 793 135	1 486 428	1 179 721	873 013	566 306	259 599	-47 109
PI	4,51	3,91	3,31	2,71	2,11	1,51	0,91
	Изменение ставки дисконтирования						
	-15%	-10%	-5%	0%	+5%	+10%	+15%
NPV, руб.	894 456	887 031	879 754	873 013	865 541	858 600	851 705
PI	2,75	2,74	2,72	2,71	2,69	2,68	2,67

Анализ чувствительности позволяет убедиться, что проект остается финансово эффективным даже в случае возникновения риска снижения выручки, роста переменных затрат или ставки дисконтирования. Можно заметить, что наибольшее влияние на изменение показателя NPV оказывает выручка. При отклонении выручки больше, чем на 10% показатель уходит в отрицательное значение. Однако такое изменение выручки маловероятно. Если исключить из анализа первые три месяца, в которых маржинальный доход значительно меньше, то допустимый предел падения выручки, при котором NPV не будет принимать отрицательное значение, возрастет.

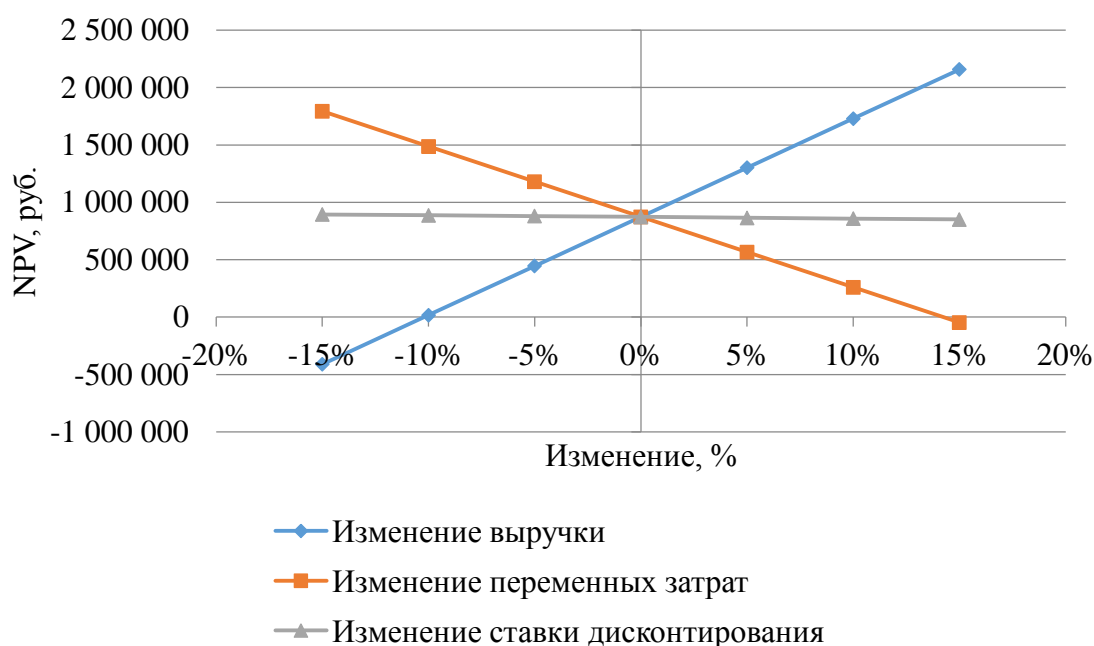


Рисунок 19 – Анализ чувствительности проекта

На графике 19 видно, что показатель NPV меняется прямо пропорционально изменениям выручки (чем больше выручка, тем больше показатель NPV) и обратно пропорционально изменениям переменных затрат и ставки дисконтирования (чем выше каждый из этих показателей, тем меньше значение NPV).

#### Выводы по разделу два

Во второй главе было проведено исследование рынка, в котором предполагается открытие магазина, включающее анализ имеющихся на рынке города Челябинска конкурентов и возможных потребителей.

В настоящее время 2ГИС по запросу «магазин спортивного питания» выдает 15 организаций, расположенных в Челябинске. Некоторые из них являются филиалами. Каждый из магазинов имеет как преимущества, так и недостатки. Также была составлена карта стратегических групп, потенциальная позиция нашего магазина находится в группе с широтой ассортимента выше среднего и ценой, ниже средней рыночной.

В ходе анализа потребителей выяснилось, что 40,6% респондентов предпочитают приобретать товары спортивного питания в магазинах, расположенных рядом с местом, где они тренируются, а 30,7% потребителей покупают спортивное питание в магазинах, которые предоставляют наиболее выгодную цену. Также по данным анкетирования делаем вывод, что покупатели больше всего заинтересованы в таких категориях товаров спортивного питания, как протеины, витамины и аминокислоты.

На основании вышеперечисленных анализов, а также статистических данных и положительных тенденций отрасли, был сделан вывод о том, что данный магазин будет востребован на рынке города Челябинска. Исходя из этого, был рассчитан прогноз выручки по шагам проекта длительностью в один год.

Так как ИП уже существует, был сделан вывод, что наиболее выгодной системой налогообложения станет ЕНВД. Также было принято решение о найме двух продавцов и рассчитан фонд заработной платы на год в размере 780 000 рублей, который включает саму заработную плату и сумму необходимых социальных отчислений.

На основании расчетов затрат на первую поставку, рекламу за два месяца, аренду за первый месяц и покупку и подключение кассового аппарата был сделан вывод о сумме денежных средств в размере 511 030 рублей, необходимой для осуществления проекта. Было решено, что вся сумма будет профинансирована за счет собственных средств.

На основании производственного и организационного планов была составлена таблица с разделением затрат на переменные (материальные затраты, затраты на транспортировку) и постоянные (заработная плата, страховые взносы за работников и «за себя», предстоящие налоговые выплаты ЕНВД и прочие расходы). Здесь была рассчитана чистая прибыль, которая является положительной на каждом шаге проекта.

На основании этой таблицы был рассчитан денежный поток проекта от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, и был сделан вывод о финансовой реализуемости проекта.

С учетом годовой ставки дисконтирования 20,9% были рассчитаны основные показатели эффективности: как простые, так и дисконтированные. Было определено, что NPV проекта положителен (873 013 рублей), индекс доходности больше 1 и равен 2,71, а срок окупаемости не превышает срока реализации проекта (6,31 месяца). Эти показатели говорят об экономической эффективности проекта.

Оценка риска проводилась с помощью операционного анализа, анализа чувствительности проекта к изменению выручки, переменных затрат и ставки дисконтирования. Наибольшее влияние на изменение показателя NPV оказывает выручка.

Таким образом, мы выяснили, что разработанный проект является экономически эффективным, финансово реализуемым и устойчивым к рискам.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Одним из направлений рынка спортивной продукции является спортивное питание. Спортивное питание – это определенное количество пищевых веществ в концентрированной форме, которое при соблюдении правильной диеты и необходимого режима тренировок позволяет достигать высоких результатов за более короткий срок как профессиональным, так и начинающим спортсменам. Основной тенденцией отрасли является динамичное увеличение объемов рынка спортивного питания. Это связано с пропагандой здорового образа жизни, развитием физической культуры и спорта в целом, а также с ростом общей численности населения, регулярно занимающегося фитнесом. Самый крупный рынок спортивного питания в настоящий момент существует в США, также очень качественная продукция производится в Германии, Японии, Швейцарии и Канаде. Рынок спортивного питания достаточно быстро развивается и в России. Большую часть российского рынка спортивного питания составляет продукция зарубежных производителей. Хотя на рынке спортивного питания в РФ присутствуют и отечественные товары, однако, на данный момент им тяжело конкурировать с импортной продукцией.

Представленные выше теоретические основы и анализ тенденций отрасли легли в основу второй главы, где был разработан бизнес-план открытия магазина спортивного питания «Олимп».

Во второй главе был проведен анализ рынка, который включает выявление и изучение имеющихся на рынке конкурентов и потенциальных потребителей.

На основе анализа конкурентов и карты стратегических групп, включающей основных конкурентов, было выявлено, что потенциальная позиция нашего магазина находится в группе с широтой ассортимента выше среднего и ценой, ниже средней рыночной.

В ходе анализа потребителей выяснилось, что 40,6% респондентов предпочитают приобретать товары спортивного питания в магазинах,

расположенных рядом с местом, где они тренируются, а 30,7% потребителей покупают спортивное питание в магазинах, которые предоставляют наиболее выгодную цену. Выявлено, наиболее распространенной ситуацией является потребление продуктов спортивного питания через день (1 раз в два дня) при его покупке один раз в 2-3 месяца. Многие потребители покупают товары спортивного питания комплексно (сразу несколько товаров различных категорий). Также по результатам исследования было получено, что величина среднего чека одного покупателя в один день равна 1115 рублям. Количество посетителей магазина зависит от сезонности. Предполагается, что, число покупателей нашей точки будет равняться 28 человекам в осеннее и весеннее время и 14 человекам в летнее и зимнее. Также необходимо учесть прогнозируемый рост объемов реализации около 4% в первое полугодие и 2% во второе полугодие.

На основании вышеперечисленных анализов, а также статистических данных и положительных тенденций отрасли, был сделан вывод о том, что магазин «Олимп» будет востребован на рынке города Челябинска. Было решено, что точка продаж будет располагаться по адресу улица Худякова, 12 (ТЦ «Калибр»).

Исходя из перечисленного ранее, была рассчитана прогнозная выручка по шагам проекта длительностью в один год. Было спрогнозировано, что в первом месяце объем выручки составит 478 800 рублей. Был составлен ассортимент товаров, который будет предлагать магазин. Также было посчитано необходимое количество штук товаров каждого наименования для первой закупки.

Вдобавок продукция была разбита на группы: товары спортивного питания и сопутствующие товары. Товары спортивного питания представлены такими категориями продукции, как протеины, витамины, аминокислоты и другие. Также в магазине будет предлагаться услуга по составлению индивидуальной программы питания.

Наценка на товары спортивного питания будет располагаться в диапазоне 35-45% (за исключением некоторых товаров). На одноразовые батончики и энергетические напитки наценка не будет превышать 110%., а на сопутствующие

товары – 60% (исключениями являются тейпы и обучающие DVD-диски). Также планируется, что, с целью привлечения покупателей, в первый месяц работы магазина наценка на товар будет в 2 раза ниже, постепенно поднимаясь во второй и третий, достигая планируемого показателя в четвертом месяце.

Было решено, что рекламу нужно давать усиленно на первых порах (в нашем случае – 2 месяца), если все будет организовано на должном уровне, то покупатели не оставят без внимания наш магазин. За эти два месяца мы будем давать рекламу в поисковике «Яндекс», социальной сети «Инстаграм», а также распространять визитки. Также в целях привлечения покупателей в первые месяцы будет проводиться большое количество акций. Например, покупая определенный товар, вторую такую же упаковку клиент будет получать в подарок.

Был сделан вывод, что наиболее выгодной системой налогообложения станет ЕНВД. Также было принято решение о найме двух продавцов-консультантов и рассчитан фонд заработной платы на год в размере 780 000 рублей, который включает саму заработную плату и сумму необходимых социальных отчислений.

Далее был разработан инвестиционный план, который включал в себя расчет первоначальной суммы, которая потребуется для осуществления проекта. Это сумма в размере 511 030 рублей включает в себя затраты на первую поставку, рекламу, аренду за первый месяц и инвестиции в кассовый аппарат. Было решено, что вся сумма будет профинансирована за счет собственных средств.

Следующим этапом была рассчитана чистая прибыль, которая является положительной на каждом шаге проекта. В процессе ее расчета была сформирована таблица с разделением затрат на переменные (материальные затраты, затраты на транспортировку) и постоянные (заработная плата, страховые взносы за работников и «за себя», предстоящие налоговые выплаты ЕНВД и прочие расходы).

Также был рассчитан денежный поток проекта по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, и был сделан вывод о финансовой реализуемости проекта.

Решая следующую задачу, мы доказали экономическую эффективность проекта. Ставка дисконтирования была рассчитана с помощью формулы Фишера и составила 20,9%. Таким образом, были рассчитаны дисконтируемые показатели эффективности. Чистый дисконтированный доход (NPV) проекта составляет 873 013 рублей и является положительным; рассчитанный индекс доходности (PI) превышает 1 и составляет 2,71; дисконтированный срок окупаемости (DPP) в размере 6,31 месяца не превышает срока реализации проекта.

Последним этапом был проведен анализ рисков, который включал операционный анализ, анализ чувствительности проекта к изменению выручки, переменных затрат и ставки дисконтирования. Операционный анализ показал, что проект устойчив к рискам. В ходе анализа чувствительности было выявлено, что проект наиболее чувствителен к изменениям выручки.

Таким образом, мы выяснили, что разработанный проект является экономически эффективным.



## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Налоговый кодекс Российской Федерации 2017. Части первая и вторая. – М.: ЭКСМО, 2017. – 1488 с.
- 2 План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций. – М.: Юрайт, 2017. – 180 с.
- 3 Александрова, С.Ю. Развитие малого инновационного бизнеса / С.Ю. Александрова // Вестник Института экономики РАН. – 2014. – № 1. – 234 с.
- 4 Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы. Учебно-методическое пособие / М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 342 с.
- 5 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: ФОРУМ, 2009. – 266 с.
- 6 Буров, В.П. Бизнес-план фирмы / В.П. Буров. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 192 с.
- 7 Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы и измерения, пути снижения / В.М. Гранатуров. – М.: Дело и Сервис, 2013. – 265 с.
- 8 Головань, С.И. Бизнес-планирование / С.И. Головань – М.: Феникс, 2009. – 320 с.
- 9 Гусаков, В.А. Ясная стратегия бизнеса / В.А. Гусаков – М. Вершинина, 2012. – 360 с.
- 10 Зудбинова, Т.Ю. Бизнес-планирование. Лучший способ предотвратить ошибки / Т.Ю. Зудбинова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 240 с.
- 11 Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 409 с.
- 12 Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие / И.А. Липсиц. – М.: Дело, 2012. – 112 с.
- 13 Маренков, Н.Л. Основы управления инвестициями / Н.Л. Маренков. – М.: Едиториал УРСС, 2007. – 480 с.

- 14 Маркова, В.Д. Бизнес-планирование / В.Д. Маркова. – М.: Проспект, 2009. – 216 с.
- 15 Маховикова, Г.А. Инновационный менеджмент / Г.А. Маховикова. – М.: Эксмо, 2015. – 208 с.
- 16 Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Морошкин. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 256 с.
- 17 Наумов, В.Н. Организация предпринимательства / В.Н. Наумов. – М.: Книга по Требованию, 2010. – 384 с.
- 18 Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е.Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2012. – 152 с.
- 19 Показатели эффективности и привлекательности инвестиционных проектов [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: <https://kudainvestiruem.ru/proekt/pokazatelieffektivnostiinvesticionnogoproekta.html>
- 20 Теоретический аспект бизнес планирования [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://works.doklad.ru/view/SYEFta5PVsA.html>
- 21 Методы бизнес-планирования [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://business-plan.jimdo.com/about/>
- 22 Методические подходы к бизнесу и его планированию в разных странах [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: [http://studbooks.net/2162876/ekonomika/metodicheskie\\_podhody\\_biznesu\\_planirovaniyu\\_raznyh\\_stranah](http://studbooks.net/2162876/ekonomika/metodicheskie_podhody_biznesu_planirovaniyu_raznyh_stranah)
- 23 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом. [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-biznes-planirovaniya-v-rossii-i-za-rubezhom>
- 24 Кабинетное исследование сети магазинов спортивного питания [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://m807.ru/?p=13051>

25 Франшиза спортивного питания [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rusfranch.ru/presscenter/publications/3052/>

26 Число приверженцев здорового образа жизни достигло максимума за последние 9 лет [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://iom.anketolog.ru/2015/05/20/chislo-priverzhencev-zdorovogo-obraza-zhizni-dostiglo-maksimuma-za-poslednie-9-let>

27 Социологи рассказали, сколько россиян занимается спортом [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.pravda.ru/news/society/18-05-2017/1334400-sport-0/>

28 Доля граждан РФ, систематически занимающихся спортом, увеличилась до 34,2% [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: <http://tass.ru/sport/4141831>

29 ВЦИОМ: число россиян, занимающихся спортом, достигло максимума [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: <https://ria.ru/sport/20150520/1065455422.html>

30 Статистика спорта [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://vawilon.ru/statistika-sporta/>

31 Маркетинговое исследование потребителей регионального рынка спортивного питания [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://nauka-rastudent.ru/16/2540/>

32 Магазины спортивного питания в Челябинске [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://2gis.ru/chelyabinsk/search>

33 Финансовая модель инвестиционного проекта [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://зац-ран.рф/Lib/Research/Finmodel-proekta.php>

34 Инфляция – официальные данные Росстата [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://rosstatistika.ru/inflyatsiya-ofitsialnye-dannye-rosstata/>

35 Банк России принял решение сохранить ключевую ставку на уровне 7,25% годовых [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/press/keupr/>

36 Страховые взносы ИП в 2018 году [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.malyi-biznes.ru/nalogi-ip/fiksirovannye-platezhi/>

37 Бизнес на спортивном питании [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – Режим доступа: <http://abcbiznes.ru/biznes-idei/72-biznes-na-sportivnom-pitanii.html>

38 Как открыть магазин спортивного питания и получать прибыль [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://dezhur.com/db/start-business/niches/ideas/kak-otkryt-magazin-sportivnogo-pitaniya-i-poluchat-pribyl.html>

39 Пошаговая инструкция по открытию магазина спортивного питания [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://businesslike.ru/business/rentabelnost-magazina-sportivnogo-pitaniya>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Информация о цене закупки и продажи спортивного питания

Таблица А.1 – Информация о цене закупки и продажи спортивного питания, количество штук каждого товара при 14 продажах в день и средней наценке 43%

Наименование	Цена закупки, руб	Цена продажи, руб	Наценка, %	Количество, шт.
Maxler 100% Golden Whey Pro 908 г	920	1250	36	4
Maxler 100% Golden Whey, 2,27кг	2007	2690	34	12
Optimum Gold Standard 100% Whey 450 г	692	990	43	4
Optimum Gold Standard 100% Whey 1090 г	1340	1890	41	4
Optimum Gold Standard 100% Whey 2270 г	2801	3950	41	4
BSN Syntha-6 1320 г	1643	2350	43	4
BSN Syntha-6 2290 г	2521	3530	40	4
BSN Syntha-6 4540 г	4287	5960	39	4
Rule 1 Protein 1140 г	2020	2790	38	4
Rule 1 Protein 2190 г	3734	5190	39	4
Animal PAK UNIVERSAL Nutrition, 44 пакета	1605	2170	35	12
Maxler VitaWomen 60 таблеток	413	590	43	4
Maxler VitaWomen 120 таблеток	688	1020	48	4
Maxler VitaMen 90 таблеток	657	940	43	4
Maxler VitaMen 180 таблеток	1109	1620	46	4
NOW ADAM мужские поливитамины 90 вег. капсул	1065	1450	36	4

Продолжение таблицы А.1

Наименование	Цена закупки, руб	Цена продажи, руб	Наценка, %	Количество, шт.
NOW Eve женские мультивитамины 90 таблеток	998	1360	36	4
NOW B-6 50 мг 100 таблеток	275	345	26	5
Maxler Whey Amino Tabs 2000, 500 таб	1323	1800	36	14
Maxler Whey Amino Tabs 2000 300 таблеток	788	1090	38	4
Maxler Arginine 100 таблеток	474	690	46	4
NOW L-Arginine 500 мг 100 капсул	489	690	41	4
NOW L-Cysteine 500 мг 100 таблеток	680	960	41	4
NOW Taurine 1000 мг 100 капсул	518	720	39	4
NOW L-Lysine 1000 мг 100 таблеток	615	880	43	4
Optimum Glutamine 150 г	477	720	51	4
Rule 1 Pre Amino 249 г	971	1350	39	4
Maxler Creatine 500 г (пакет)	437	650	49	4
Optimum Creatine Powder 300 г	478	670	40	4
Dymatize Creatine 500 г	622	890	43	4
Dymatize Creatine 1000 г	1021	1450	42	4
Maxler Max Motion aspartame free 500 г (банка)	260	390	50	4
Maxler Max Motion aspartame free 1000 г (пакет)	506	740	46	4
ISOSTAR Hydrate&Perform 400 г (банка)	652	850	30	4

Окончание таблицы А.1

Наименование	Цена закупки, руб	Цена продажи, руб	Наценка, %	Количество, шт.
Power System Guarana 500 мл	651	920	41	4
Maxler Mega Gainer aspartame free 1000 г (пакет)	441	640	45	4
Maxler Special Mass Pro 2730 г	1223	1750	43	4
Maxler Special Mass Pro 5400 г	2247	3150	40	4
Optimum Serious Mass 2727 г	1655	2400	45	4
Optimum Serious Mass 5455 г	2860	4120	44	4
BSN True Mass 2610 г	2363	3240	37	4
BSN True Mass 1200 4650 г	2765	3870	40	4
Ultimate Muscle Juice Revolution 2600 2120 г	1012	1520	50	4
Universal Super Cuts 3 130 таб	887	1200	35	4
Maxler L-carnitine 750 мг 100 капсул	819	1180	44	4
Maxler iBurn 60 таблеток	831	1210	46	4
Power System L- carnitin 144000 1000 мл	1300	1810	39	4
Напиток XXI L- Карнитин 500 мл	31	65	110	42
Напиток XXI Energy 500 мл	31	65	110	42
Напиток XXI Изотонический 500 мл	31	59	90	42
Батончик IRONMAN Protein Bar с коллагеном 50 г	30	59	97	42
Батончик IRONMAN Slim Bar с L-карнитином 50 г	30	59	97	42
Батончик Protein 50 г	30	59	97	42

Таблица А.2 – Информация о цене закупки и продажи сопутствующей продукции

Наименование	Цена закупки, руб	Цена продажи, руб	Наценка, %	Доля продажи, %
Шейкер Maxler 3 в 1 400 мл	215	322	50	9
Бутылка ISOSTAR Bidon "40 years" 650 мл	267	405	52	9
Шейкер Blender Bottle Radian Tritan 946 мл	598	956	60	9
Перчатки Bison 5001	437	660	51	9
Перчатки ECOS Power 5102	528	840	59	9
Бинты INZER на руки 50 см (черно-красные)	684	1020	49	9
Бинты INZER Knee Wraps на ноги 2 м (черно- красные)	1463	2330	59	9
Тейп-подтейпник (7,0 см* 27,3 м)	42	83	98	63
DVD Kai Greene, Phil Heat, Ronnie Coleman, Mr.Olympia все	125	320	156	13
Составление программы питания	0	500	-	



## Бланк анкеты для исследования потребителей

Добрый день! Я пишу диплом на тему «Разработка бизнес-плана по открытию магазина спортивного питания «Олимп» в городе Челябинске». В связи с этим прошу Вас ответить на следующие вопросы.

1. Ваш возраст? \_\_\_\_\_
2. Пол: Ж М
3. Уровень дохода?
  - до 15 000 рублей
  - 15 000-30 000 рублей
  - 30 000-50 000 рублей
  - Более 50 000 рублей.
4. Товары каких категорий спортивного питания Вы предпочитаете?
  - протеиновые смеси
  - гейнеры
  - креатин
  - аминокислотные комплексы
  - витаминные комплексы
  - жиросжигатели
  - энергетики
  - спортивные напитки и батончики
  - сопутствующие товары (перчатки, шейкеры и т.д.)
5. Как часто вы потребляете спортивное питание?
  - 2-3 раза в день (в т.ч. один раз в день несколько видов добавок)
  - 1 раз в день
  - через день
  - нет определенной системы
  - только во время подготовки к соревнованиям или иному событию (и во время них)

6. Где Вы чаще всего приобретаете товары спортивного питания?

- в магазинах, расположенных рядом с местом тренировки
- в магазинах с наименьшей ценой
- в интернет-магазинах
- оформляю доставку
- другое

7. Как часто Вы покупаете продукты спортивного питания?

- несколько раз в месяц
- один раз в месяц
- один раз в два-три месяца
- один раз в полгода
- один раз в год
- реже

8. Спортивное питание каких(-ой) фирм(ы) Вы предпочитаете?

---

9. На какую сумму, в среднем, Вы покупаете товары спортивного питания за один поход в специализированный магазин?

---