

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 «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.
_____ И.А. Баев
«_____» _____ 2019 г.

Бизнес-план по открытию фитнес-клуба «Victory Fitness Club» в г. Челябинске

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.(121-108).ВКР

Руководитель работы, ст. преподаватель
_____ Т.А. Качалова
«_____» _____ 2019 г.

Автор
студент группы ВШЭУ – 403
_____ В.М. Лопатина
«_____» _____ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель
_____ Е.Ю. Куркина
«_____» _____ 2019 г.

АННОТАЦИЯ

Лопатина В.М. Бизнес-плана по открытию фитнес-клуба «Victory Fitness Club» в г. Челябинске – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-403, 98 с., 19 ил., 38 табл., библиограф. список – 26 наим., 3 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана по открытию фитнес-клуба «Victory Fitness Club» в г. Челябинске.

В работе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования, проведен анализ рынка фитнес-услуг в Челябинске, рассмотрены основные конкуренты и выявлены предпочтения потребителей. Определена потребность в финансировании, составлен финансовый план, экономическая эффективность и финансовая реализуемость. Проведен анализ рисков с помощью анализа чувствительности.

ANNOTATION

Lopatina V.M. Business-plan for opening a fitness club «Victory Fitness Club» in the city of Chelyabinsk. – Chelyabinsk: SUSU, EU-403, 2019. – 98 pages, 19 illustrations, 38 tables, bibliography – 26 names, 2 applications.

The final qualifying work was done to develop a business plan for the opening of the Victory Fitness Club in Chelyabinsk.

The paper reviews the theoretical foundations of business planning, analyzes the market for fitness services in Chelyabinsk, reviews the main competitors and identifies consumer preferences. The need for financing was determined, a financial plan, economic efficiency and financial feasibility were drawn up. Risk analysis performed using sensitivity analysis.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ И ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ	
1.1 Теоретические основы бизнес-плана	10
1.2 Теоретические основы инвестиционного проектирования	19
1.3 Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных методологий и решений.....	31
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЕ ФИТНЕС-КЛУБА	
2.1 Бизнес идея	41
2.2 Резюме	43
2.3 Обзор рынка фитнес-услуг.....	44
2.4 Конкурентный анализ	49
2.5 Анализ предпочтений потребителя.....	53
2.6 План маркетинга	56
2.7 Организационно-производственный план	64
2.8 Инвестиционный план.....	67
2.9 Финансовый план.....	74
2.10 Оценка экономической эффективности проекта	76
2.11 Оценка рисков проекта.....	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	88
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	93
ПРИЛОЖЕНИЕ В	95

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночной экономики успех деятельности фирмы и даже отдельного бизнесмена в значительной степени определяется тем, насколько профессионально подходит руководство к выбору стратегии и тактики ее ведения.

Планирование – это сложный, многогранный процесс, требующий тщательной проработки ряда вопросов. Одним из важнейших элементов процесса планирования в целом является составление бизнес-планов.

Бизнес-план – это документ, в котором описываются все основные аспекты предпринимательской деятельности, анализируются главные проблемы, с которыми может столкнуться предприниматель, и определяются основные способы решения этих проблем. Он нужен для всех форм и видов предпринимательства, для того чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудач.

Без бизнес-плана вообще нельзя браться за коммерческую деятельность, иначе возможность неудачи будет слишком высока.

Основная цель бизнес-плана – достижение разумного и выполнимого компромисса между тем, что фирма хочет и что может достичь. План призван показать работникам и потенциальным инвесторам целостность предлагаемого курса, продемонстрировать, как одно вытекает из другого.

Бизнес-план призван ответить на три ключевых вопроса:

Каково текущее состояние бизнеса?

Каково желаемое состояние?

Как наиболее эффективно достичь желаемого состояния?

Бизнес-план представляет собой общую стратегию деятельности фирмы на определенном товарном рынке.

Цель работы – разработка бизнес-плана по открытию фитнес-клуба «Victory Fitness Club» в г. Челябинске.

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы бизнес-планирования;

- проанализировать тенденции развития рынка фитнес-услуг;
- провести анализ потенциальных потребителей;
- сделать сравнительный анализ конкурентов;
- разработать план маркетинга;
- разработать организационный, инвестиционный и финансовый разделы бизнес-плана;
- рассмотреть риски проекта.

Главное достоинство бизнес-планирования заключается в том, что правильно составленный подобный план дает перспективы развития фирмы, т.е. в конечном счете, отвечает на самый важный для бизнесмена вопрос: стоит ли вкладывать деньги в это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты и силы средств.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ И ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

1.1 Теоретические основы бизнес-плана

Одним из главных условий для успешной реализации коммерческого проекта является бизнес-планирование, то есть целый комплекс мер, направленных на получение прибыли с минимальными затратами ресурсов.

Представленная экономическая категория включает: план действий для достижения поставленной цели; анализ имеющихся ресурсов, которые будут использоваться в процессе реализации проекта; оценку рисков, а также альтернативные пути решения проблем, в случае возникновения форс-мажорных ситуаций. Все перечисленные действия фиксируются в соответствующем финансовом документе – бизнес плане. В начале 90-х годов, когда рыночные отношения пришли на смену социалистической модели экономики, большинство предпринимателей были уверены, что планирование – это пережиток прошлого, а постоянный анализ ситуации на рынке покажет, что, когда и сколько нужно производить, чтобы получать максимальную прибыль.

Но через пару лет бизнесмены начали понимать, что без планирования невозможно обеспечить эффективную работу предприятия, а потенциальные доходы могут превратиться в переполненные склады неликвидной продукции и отсутствие оборотных средств для обеспечения нормальной работы фирмы [1].

Бизнес-план – расширенный план, в котором расписаны основные этапы развития компании на рынке, размеры необходимых инвестиций, сроки реализации проектов, кадровые решения, потенциальные риски, сроки окупаемости проекта, потенциальные доходы и так далее.

Под бизнес-планом понимается экономическая программа пошагового выполнения бизнес-операций на этапе внедрения нового проекта. Документ содержит главные моменты будущего коммерческого предприятия: его сферу деятельности, перечень выпускаемой продукции или услуг, рыночную стратегию

хозяйствования, маркетинговую политику, предполагаемый уровень рентабельности производства.

Главная цель бизнес-плана – это краткосрочное или долгосрочное планирование хозяйственно-финансовой деятельности фирмы согласно рыночному спросу и способности задействования необходимых ресурсов [2].

Безупречно составленный и структурированный бизнес-план нужен для решения определенных задач:

- сформулировать главную цель проекта, его стратегическое направление, спрогнозировать развитие событий в краткосрочном и долгосрочном периодах;
- определить сегменты рынка, приемлемые для продукции фирмы, и целевую аудиторию потребителей;
- оценить конкурентоспособность предприятия, основываясь на показателях доли целевого рынка или его сегмента; разработать ассортиментную политику и охарактеризовать показатели предполагаемой продукции и услуг;
- рассчитать допустимую величину потенциальных затрат производственной и непроизводственной направленности;
- определить тактику маркетинговой политики в сфере ценообразования, эффективности стимулирования сбыта, анализ освоенных сегментов рынка и потенциальной целевой аудитории; оценить оптимальное соотношение возможностей предприятия и поставленные к реализации цели [3].

Помимо решения задач на этапе предынвестиционного планирования, на бизнес-план возложены конкретные функции (таблица 1 и таблица 2):

- обоснование стратегии и тактики хозяйственного поведения, что особенно необходимо вновь создаваемым предприятиям, а также действующим предприятиям при разработке ими новых направлений деятельности;
- планирование и прогнозирование результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании;

- привлечение инвесторов, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов.

Таблица 1 – Внешние функции бизнес-плана

Функции бизнес-плана	Содержание
Макроэкономический анализ соответствующих сфер производства	Определение стратегических тенденций развития производства
Создание информационной базы для разработки макроэкономической политики	Разработка и реализация государственной политики; разработка и реализация региональной политики.
Привлечение инвестиций	Реальные инвестиции: централизованные инвестиции (государственные, региональные программы); дотации, субсидии; финансовые инвестиции: подготовка эмиссии акций и реализации их на фондовом рынке.
Привлечение заемного капитала	Ссуды, кредиты
Установление деловых контактов, изучение целей участников	Организация и проведение переговоров, торгов, заключение контрактов
Обоснование направлений реализации	Приватизация государственных (муниципальных) предприятий; обоснование совместных производств с другими предприятиями; обоснование использования иностранного капитала; обоснование создания финансово-промышленных групп или вложения в них.

Таблица 2 – Внутрифирменные функции бизнес-плана

Функция управления производством	Функция бизнес-плана	Содержание
Планирование и оценка деятельности	1. Разработка долговременных стратегий (концепций) развития; обоснование конкретных направлений деятельности, краткосрочных её целей; разработка тактики их достижений; прогнозирование результатов деятельности. 2. Оценка научно-технического, производственного потенциала	1. Обеспечение системного и сквозного характера планирования и прогнозирования. 2. Оценка степени использования имеющегося потенциала; выявление и оценка резервов; разработка мероприятий по научно-техническому развитию.

Окончание таблицы 2

Функция управления производством	Функция бизнес- плана	Содержание
Организация деятельности	<ol style="list-style-type: none"> 1.Определение центров ответственности за результаты деятельности. 2.Анализ соответствия кадрового состава. 3. Анализ системы оплаты труда 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Обоснование обязанностей структурных подразделений и отдельных исполнителей. 2.Переподготовка (повышение квалификации); подбор новых кадров. 3.Оценка существующей системы оплаты труда
Контроль, учет производства	<ol style="list-style-type: none"> 1.Контроль за результатами деятельности, их учет. 2.Определение степени и факторов риска. 3.Отчетность перед собственниками; <p>лабильность проекта производства, подготовка к внезапным изменениям</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Учет отклонений от плана, их анализ. 2.Разработка мероприятий по снижению риска. 3.Обеспечение устойчивости и живучести проекта

Планирование бизнес-процессов – это начальный этап реализации бизнес-идей. Бизнес-план нужен предприятию для привлечения дополнительных финансовых ресурсов в банковских учреждениях или в качестве инвестиционных вложений от партнеров. Особенно важную роль документ играет для самого основателя фирмы, так как представляет собой наглядный анализ рыночной ситуации, определяет условия, перспективы и возможности функционирования компании. Наличие бизнес-плана позволяет продумать дальнейшие действия руководства и возможные способы быстрого реагирования на непредвиденные ситуации [4].

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 1.1) [5].



Рисунок 1.1 – Назначение бизнес-плана и его основные элементы

В зависимости от целевого назначения бизнес-планы делятся на несколько видов (рисунок 1.2):

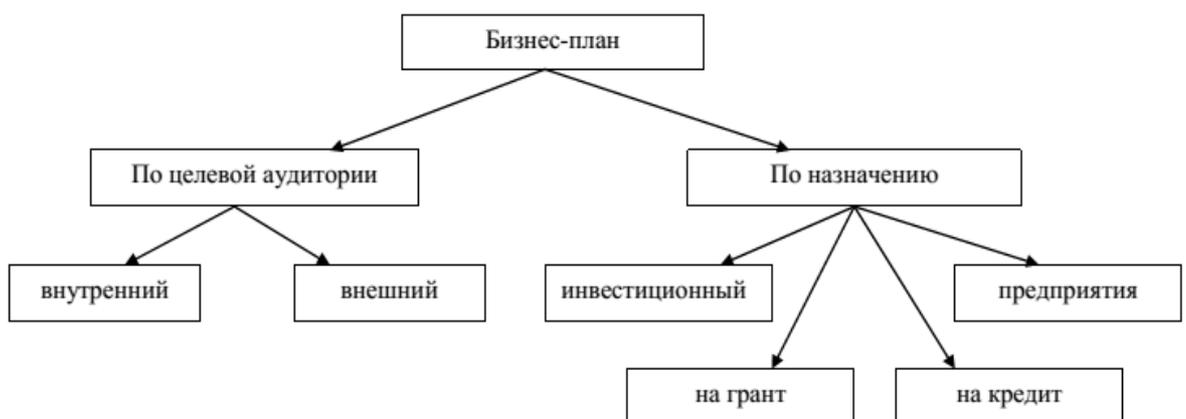


Рисунок 1.2 – Классификация бизнес-плана

- «внутренний» – используется для ознакомления внутри компании. Документ требуется руководителям будущего предприятия для всесторонней оценки деятельности фирмы, принятия управленческих решений, разработки стратегии деятельности и развития бизнеса в перспективе;
- «внешний» – составляется для привлечения финансовых инвестиций, оформления займов с выгодной процентной ставкой, а также для успешного развития уже функционирующей организации.

Бизнес-план составляют для достижения конкретных целей. В зависимости от этого существует несколько видов документа (рисунок 1.2):

- инвестиционный бизнес-план – составляется для привлечения потенциальных инвесторов. В нем подробно описаны данные маркетингового анализа, сформулированы цели, задачи и сфера деятельности фирмы. Инвестиционный бизнес-план указывает и стратегию развития будущего предприятия учетом маркетинговой ситуацией на рынке и возможными перспектива развития;
- бизнес-план предприятия – содержит главные моменты деятельности фирмы, описывает вероятные проблемы и методы их решения, организационную структуру и стратегию предприятия. Используется руководством фирмы в процессе внедрения разработанного проекта;
- бизнес-план на кредит – составляется с целью оформления денежной ссуды на максимально приемлемых условиях. Бизнес-план должен обосновать потребность предприятия в финансировании в оговариваемый временной отрезок; указать на выгоду от использования заемных оборотных средств. Для этого приводятся сведения, подтверждающие платежеспособность заемщика и дающие гарантию своевременного погашения займа;
- бизнес-план на грант – формируется для получения займа или субсидии из благотворительных фондов или государственных структур [6].

Бизнес-план не выдвигает строгих требований к составлению, но предполагает наличие определенных пунктов, обязательных в любом случае. В зависимости от юридической формы хозяйствующего объекта и сферы деятельности, структура бизнес-плана может видоизменяться (рисунок 1.3) [7].

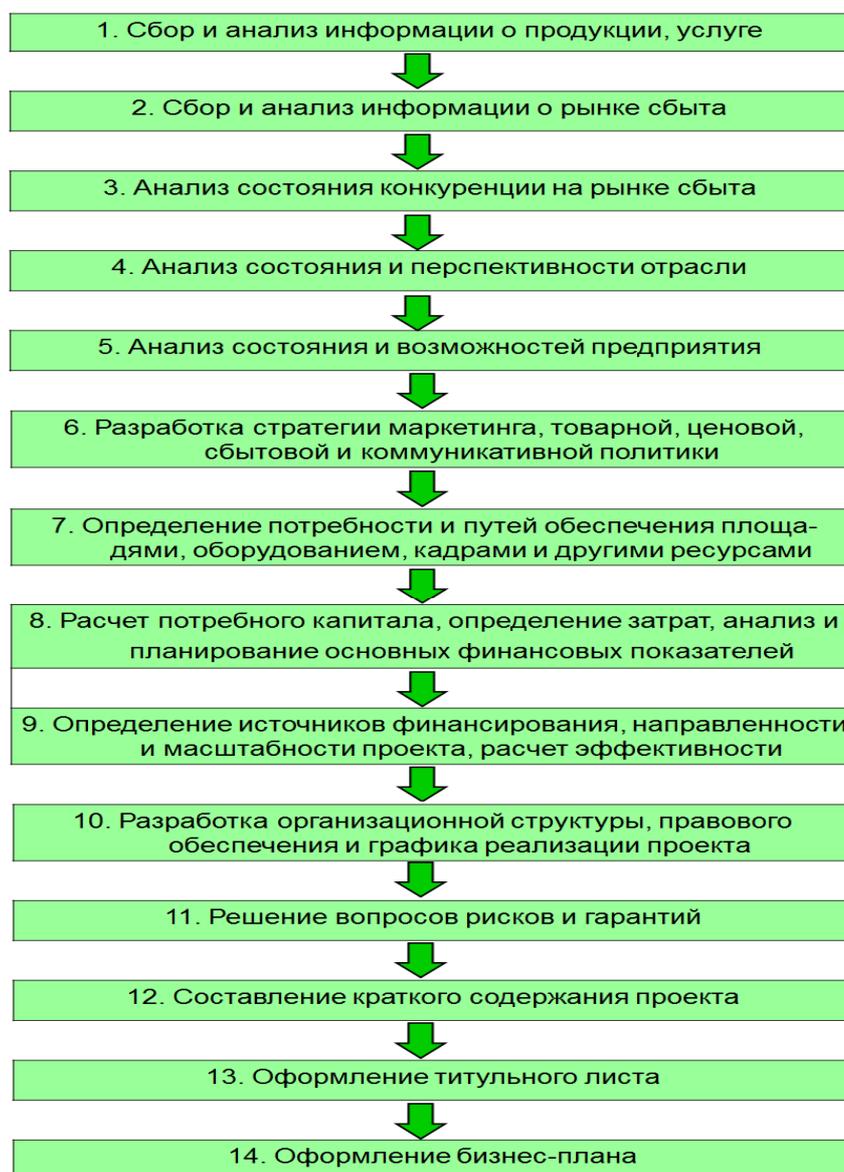


Рисунок 1.3 – Последовательность разработки бизнес-плана

В соответствии со стандартами международных экономических институтов, в бизнес-плане должно быть:

1. Резюме бизнес-плана – это краткое описание документа, которое содержит ключевые понятия всего бизнес-плана. В резюме представлена информация о

сумме кредита, целях кредитования, сроках погашения задолженности, инвестиционных партнерах, наличии собственных денежных ресурсов. В разделе четко описаны цели создаваемого предприятия – сфера деятельности, необходимость вложения денежных средств, предполагаемый спрос на товары, экономические показатели рентабельности и возможные риски.

2. Описание продукции или услуг

Данный раздел бизнес-плана включает в себя описание всех видов товаров и услуг, которые будут предложены потенциальным покупателям. Здесь представлены общие аспекты и способы технического производства выпускаемой продукции с описанием основных характеристик и преимуществ, которые получает потребитель при использовании определенной группы товаров. В разделе содержится информация о наличии патентов или авторских прав на изобретения, использовании инновационных технологий, высокого качества сырья, низкой себестоимости. В данной части бизнес-плана представлены сведения о возможности совершенствования технологического производства и степени готовности продукции для реализации.

3. Маркетинг и сбыт продукции или услуг

Маркетинговый план – это документ, который считается основополагающей частью бизнес-плана, где указаны рыночные цели предприятия и описаны пути их достижения. Основная задача данного раздела – выявление неудовлетворительного спроса и получение данных для дальнейшего формирования схемы сбыта.

4. Производственный план

В данном разделе бизнес-плана подробно описывается схема, посредством которой фирма планирует эффективно производить продукцию или услуги и поставлять их целевой аудитории. Если проект только готовится к запуску, то в плане производства указывают все, что требуется для выпуска продукции: месторасположение предприятия, наличие и потребность в дорогах, специальном оборудовании, сотрудниках соответствующей квалификации, инженерных

коммуникациях. Данные о расходах и капитальных затратах предоставляются в виде таблиц.

5. Организационный план

Раздел «Организационный план» содержит сведения об организационной структуре предприятия, персонале и кадровой политике фирмы.

Организационный план состоит из таких пунктов:

- организационная структура фирмы;
- штатный состав, количество персонала и график работы;
- правовое обеспечение фирмы;
- календарный график реализации проекта.

6. Финансовый план

Финансовый план – раздел бизнес-плана, который рассматривает вопросы, связанные с финансовым обеспечением предприятия. В нем содержится информация о прогнозируемых финансовых результатах деятельности фирмы вследствие внедрения новых технологий в ближайшие 3-5 лет.

Финансовый бизнес-план состоит из таких частей:

- прогноз финансовых результатов;
- схема движения денежных средств;
- прогнозируемый баланс предприятия.

7. Направленность и эффективность проекта

В разделе «Направленность и эффективность проекта» рассматриваются такие важные моменты, как экспортные поставки, импорт продукции, способы снижения затрат ресурсов, экологические вопросы и другие. Проводится оценка значимости и масштабов проекта, приводятся показатели эффективности реализации целей, а также анализ экономической чувствительности предприятия.

8. Риски и гарантии

Анализ рисков – важный раздел любого бизнес-плана. Помимо определения возможных рисков, здесь рассматриваются методы снижения вероятности их наступления и минимизация потерь после их воздействия. При больших

финансовых вложениях цитируются экспертные оценки возможности наступления форс-мажорных ситуаций.

9. Приложения

Приложения к бизнес-плану включают в себя необходимую дополнительную и справочную документацию.

В бизнес-план входит:

- копии регистрационных документов;
- документы, характеризующие выпускающую продукцию;
- данные маркетингового анализа; документы, подтверждающие финансовую состоятельность предприятия;
- копии страховых документов, снижающие возможность возникновения рисков [8].

1.2 Теоретические основы инвестиционного проектирования

Залогом успешного управления инвестиционной деятельностью является планирование инвестиций предприятия.

Любая инвестиционная деятельность организации, будь это реализация реального инвестиционного проекта, запуск новых мощностей или нового производства, вложения в финансовые активы или же только рассмотрение и анализ таких решений, все эти аспекты деятельности напрямую взаимосвязаны и подчиняются инвестиционному планированию.

На сегодняшний день значение и роль инвестиционного планирования возрастает. Происходит это по причине того, что результатом инвестиционного планирования является выработка и постановка конкретных задач и ориентиров для инвестиционной деятельности предприятия, что в свою очередь позволяет определить способы достижения этих целей и способствует более легкой и точной оценке инвестиционной деятельности предприятия в целом [9].

Инвестиционное планирование определяет направление развития организации, выделяет источники финансирования, конкретизирует маркетинговую политику, отбирает перечень необходимых исследований для совершенствования производства и т.п.

Инвестиционное планирование – это механизм, позволяющий предприятию развиваться и улучшать эффективность собственной инвестиционной деятельности за счет разработки системы планов и способов осуществления инвестиций и выделения наиболее значимых показателей и контроля над ними.

Инвестиционное планирование и его этапы:

- прогнозирование инвестиций;
- текущие планирование инвестиций;
- оперативное планирование инвестиций.

Прогнозирование инвестиций как часть инвестиционного планирования является отражением инвестиционной политики и стратегии организации. В нем отражены наиболее перспективные и стратегически важные направления инвестиционной деятельности для предприятия.

Текущие планирование инвестиций как часть инвестиционного планирования неразрывно связано с операционной и финансовой деятельностью организации и выявляет:

- формы инвестиционной деятельности и источники их финансирования;
- структурирует доходы и затраты предприятия;
- способствует финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия;
- позволяет оценить планируемый размер доходов и прирост активов.

Оперативное планирование инвестиций как часть инвестиционного планирования направлено на наиболее выгодное и успешное размещение инвестиционных ресурсов с целью достижения тех целей и задач, которые прописаны в инвестиционной стратегии предприятия [10].

Инвестиционное планирование состоит из двух основных частей: стратегическое и тактическое планирование.

В стратегическом планировании принимают участие руководители проекта и организации, ведущие менеджеры и специалисты. Результатом стратегического планирования является составление концепции развития предприятия и определения её приоритетных задач.

Тактическое планирование направлено на поиск методов, способов и направлений осуществления инвестиционной деятельности. Основной функцией тактического планирования является распределение полномочий, разработка планов и постановка конкретных задач для производственных подразделений с целью осуществления и воплощения в жизнь стратегических целей предприятия.

Существуют различные классификации инвестиционных проектов. В зависимости от признаков, положенных в основу классификации, можно выделить следующие виды инвестиционных проектов.

По отношению друг к другу:

- независимые, допускающие одновременное и отдельное осуществление, причем характеристики их реализации не влияют друг на друга;
- взаимоисключающие, т.е. не допускающие одновременной реализации. На практике такие проекты часто выполняют одну и ту же функцию. Из совокупности альтернативных проектов может быть осуществлен только один;
- взаимодополняющие, реализация которых может происходить лишь совместно.

По срокам реализации (создания и функционирования):

- краткосрочные (до 3 лет);
- среднесрочные (3 – 5 лет);
- долгосрочные (свыше 5 лет).

По масштабам (чаще всего масштаб проекта определяется размером инвестиций):

- малые проекты, действие которых ограничивается рамками одной небольшой фирмы, реализующей проект. В основном они представляют собой планы расширения производства и увеличения ассортимента выпускаемой продукции. Их отличают сравнительно небольшие сроки реализации;
- средние проекты – это чаще всего проекты реконструкции и технического перевооружения существующего производства продукции. Они реализуются поэтапно, по отдельным производствам, в строгом соответствии с заранее разработанными графиками поступления всех видов ресурсов;
- крупные проекты – проекты крупных предприятий, в основе которых лежит прогрессивно «новая идея» производства продукции, необходимой для удовлетворения спроса на внутреннем и внешнем рынках;
- мегапроекты – это целевые инвестиционные программы, содержащие множество взаимосвязанных конечных проектов. Такие программы могут быть международными, государственными и региональными.

По основной направленности:

- коммерческие проекты, главной целью которых является получение прибыли;
- социальные проекты, ориентированные, например, на решение проблем безработицы в регионе, снижение криминального уровня и т.д.;
- экологические проекты, основу которых составляет улучшение среды обитания.

В зависимости от степени влияния результатов реализации инвестиционного проекта на внутренние или внешние рынки финансовых, материальных продуктов и услуг, труда, а также на экологическую и социальную обстановку:

- глобальные проекты, реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию на Земле;

- народнохозяйственные проекты, реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в стране, и при их оценке можно ограничиваться учетом только этого влияния;
- крупномасштабные проекты, реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в отдельно взятой стране;
- локальные проекты, реализация которых не оказывает существенного влияния на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в определенных регионах и (или) городах, на уровень и структуру цен на товарных рынках.

Особенностью инвестиционного процесса является его сопряженность с неопределенностью, степень которой может значительно варьироваться, поэтому в зависимости от величины риска инвестиционные проекты подразделяются таким образом:

- надежные проекты, характеризующиеся высокой вероятностью получения гарантируемых результатов (например, проекты, выполняемые по государственному заказу);
- рисковые проекты, для которых характерна высокая степень неопределенности как затрат, так и результатов (например, проекты, связанные с созданием новых производств и технологий).

На практике данная классификация не является исчерпывающей и допускает дальнейшую детализацию [11].

В основе принятия решений инвестиционного характера лежит оценка экономической эффективности инвестиций. Рыночная экономика требует учета влияния на эффективность инвестиционной деятельности факторов внешней среды и фактора времени.

Подходя к процессу инвестирования как к созданию объектов, приносящих доход, отечественная наука дает понятие эффективности капитальных вложений укрупнённо как отношение результата к затратам (рисунок 1.4).



Рисунок 1.4 – Подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов

Финансовый подход к оценке эффективности инвестиционных проектов:

1. Проводится финансовая оценка (оценка финансовой состоятельности) предлагаемого объекта инвестиций.
2. Определяется объём необходимого капитала для оценки величины единовременных (первоначальных) расходов.
3. При необходимости оценивается потребность в заёмном капитале (займы, кредиты и пр.).
4. Проводится расчёт ежемесячных текущих (операционных) расходов (отток денежных средств) и ожидаемых доходов (приток денежных средств).
5. Сопоставляется приток и отток денежных средств.
6. Проводится расчёт выгоды от инвестиций (снижение издержек производства; дополнительные доходы; экономия на налогах; денежные средства от продажи активов, подлежащих замене; предполагаемая ликвидационная стоимость новых активов в конце срока службы и пр.).

Единовременные расходы (затраты) (инвестиционные, капитальные) – различного вида затраты, связанные с реализацией бизнес-плана, осуществляемые, как правило, в начале срока его реализации.

Укрупнённо единовременные (капитальные) затраты, связанные с реализацией бизнес-проекта, складываются из следующих вложений:

- в землю;
- в подготовку строительной площадки;
- на выполнение проектно-конструкторских работ;
- на предэксплуатационные работы капитального характера;
- на приобретение различного вида производственного оборудования, транспорта, техники;
- в строительство зданий и сооружений;
- на возведение вспомогательных сооружений;
- на образование необходимого по объёму оборотного капитала (запасы сырья и материалов для начала производства, товаров для перепродажи для начала бизнеса);
- на непредвиденные расходы (резервы).

Операционные расходы (затраты) (текущие, эксплуатационные, периодические) – ежемесячные повседневные расходы (затраты) компании, связанные с ведением бизнеса (связанные с производством и реализацией продукции (товаров, работ, услуг)).

Основные составляющие операционных (текущих) затрат при коммерческой оценке проектов:

- затраты на основные и вспомогательные материалы, комплектующие изделия для производства продукции (выполнение работ, оказание услуг) или затраты на закуп товаров для перепродажи;
- затраты на электроэнергию и ГСМ для производственных целей, другие виды энергетических ресурсов;
- расходы, связанные с оплатой труда и отчислениями в социальные фонды;

- затраты на текущий ремонт и содержание зданий и оборудования;
- амортизация или арендная плата (в зависимости от того, кто является собственником основных средств);
- коммунальные расходы на непроизводственные цели;
- выплаты % по кредитам;
- прочие общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

Операционные расходы (затраты) необходимо подразделить на постоянные и переменные [12].

Экономический подход к оценке экономической эффективности инвестиционных проектов (рисунок 1.5):



Рисунок 1.5 – Классификация показателей экономической эффективности инвестиций

Абсолютные показатели – разность между стоимостными оценками результатов и затрат, связанных с реализацией проекта.

Относительные показатели – отношение стоимостных оценок результатов проекта к совокупным затратам на их поступление.

Временные показатели – показатели, с помощью которых оценивается период окупаемости инвестиционных затрат.

Статические, или простые, методы (методы, основанные на учётных оценках) – денежные потоки, возникающие в разные моменты времени, оцениваются как равноценные.

Динамические методы (методы, основанные на дисконтированных оценках) – денежные потоки, вызванные реализацией проекта, приводятся к эквивалентной основе посредством их дисконтирования, обеспечивая сопоставимость разновременных денежных потоков.

Статические (простые) методы:

1) срок окупаемости инвестиций (Payback Period, PP):

Срок окупаемости инвестиций (PP) – период времени от момента начала реализации проекта до того момента эксплуатации объекта, в который доходы от эксплуатации становятся равными первоначальным инвестициям, что видно по формуле 1.1:

$$PP = \frac{IC}{P_k}, \quad (1.1)$$

где IC – величина первоначальных инвестиций;

P_k – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта.

2) коэффициент эффективности инвестиций или простая норма прибыли (Accounting Rate of Return, ARR).

Коэффициент эффективности инвестиций, или простая норма прибыли (ARR) – отношение чистого годового потока денежных средств от реализации проекта за один период времени к общему объёму инвестиционных затрат (формула 1.2):

$$ARR = \frac{P_k}{IC}, \quad (1.2)$$

где IC – величина первоначальных инвестиций;

P_k – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта.

Динамические (дисконтированные) методы:

1) чистый дисконтированный доход или чистая текущая стоимость (Net Present Value, NPV);

Чистый дисконтированный доход (ЧДД или NPV) – показатель эффективности инвестиционного проекта, рассчитываемый как разность между суммой дисконтированных денежных поступлений и суммой дисконтированных денежных затрат, включая инвестиции, представлен формулой 1.3:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^n} - IC, \quad (1.3)$$

где $P_1, P_2, P_3, \dots, P_n$ – годовые денежные поступления в течение n лет;

IC – стартовые инвестиции;

r – норма (ставка) дисконта.

Если $NPV > 0$ — проект следует принимать; если $NPV < 0$, то проект должен быть отвергнут; $NPV = 0$ – проект не прибылен, но и не убыточен.

Основой исчисления NPV является «План денежных потоков». В его основе лежит метод анализа денежных потоков (cash-flows).

2) индекс рентабельности или доходности инвестиций (Profitability Index, PI);

Индекс доходности (рентабельности) (PI или ИД) – показатель эффективности инвестиционного проекта, представляющий собой отношение приведённой стоимости чистых денежных потоков к величине инвестиций, что видно по формуле 1.4:

$$PI = \sum_{i=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^n} / IC, \quad (1.4)$$

где $P_1, P_2, P_3, \dots, P_n$ – годовые денежные поступления в течение n лет;

IC – стартовые инвестиции;

r – норма (ставка) дисконта.

Если показатель $PI = 1$, то это означает, что доходность инвестиций точно соответствует нормативу рентабельности (ставке сравнения).

При $PI < 1$ инвестиции нерентабельны, так как не обеспечивают этот норматив.

При $PI > 1$ проект следует принять.

3) дисконтированный срок окупаемости инвестиций (Discounted Payback Period, PDD);

Дисконтированный период окупаемости (PDD или CO_d) – период (измеряемый в месяцах, кварталах, годах), начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарными результатами его осуществления, представлен формулой 1.5:

$$PDD = \sum \frac{P_k}{(1+r)^n} \geq IC, \quad (1.5)$$

где $P_1, P_2, P_3, \dots, P_n$ – годовые денежные поступления в течение n лет;

IC – стартовые инвестиции;

r – норма (ставка) дисконта.

Для вычисления точного срока окупаемости (с дробной частью шага) используют формулу 1.6:

$$\Delta = \frac{|P_{k-}|}{|P_{k-}| + P_{k+}}, \quad (1.6)$$

где P_{k-} , P_{k+} – отрицательная и положительная величина накопленного денежного потока на шаге до момента окупаемости соответственно.

4) внутренняя норма рентабельности или доходности (Internal Rate of Return, IRR).

Внутренняя норма доходности (рентабельности) (IRR или ВНД) — ставка дисконтирования, при которой достигается безубыточность проекта, означающая, что дисконтированная величина потока затрат равна дисконтированной величине потока доходов, что видно по формуле 1.7:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \cdot (r_2 - r_1) \quad (1.7)$$

где r_1 – норма дисконта, при котором NPV положителен;

$NPV(r_1)$ – значение положительного NPV;

r_2 – норма дисконта, при котором NPV отрицателен;

$NPV(r_2)$ – значение отрицательного NPV.

Под внутренней нормой доходности понимают значение ставки дисконтирования, при котором NPV проекта равен нулю.

Внутренняя норма доходности проекта определяется в процессе расчёта и затем сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал.

В случае, когда внутренняя норма доходности (NPV) равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, инвестиции в данный инвестиционный проект оправданы и может рассматриваться вопрос о его принятии.

Жизненный цикл инвестиционного проекта – одна из важнейших его характеристик, вытекающих, в свою очередь, из его параметров. Инвестиции имеют ряд признаков, которые накладывают на процесс инвестирования особые требования и условия их реализации. Жизненный цикл инвестиционного проекта это промежуток времени между оформленной идеей ее реализации на бумажном носителе в виде инвестиционного проекта и исчерпанием возможностей реализованной идеи в процессе ее эксплуатации в производстве. Жизненный цикл инвестиционного проекта представлен на рисунке 1.6 [13]:

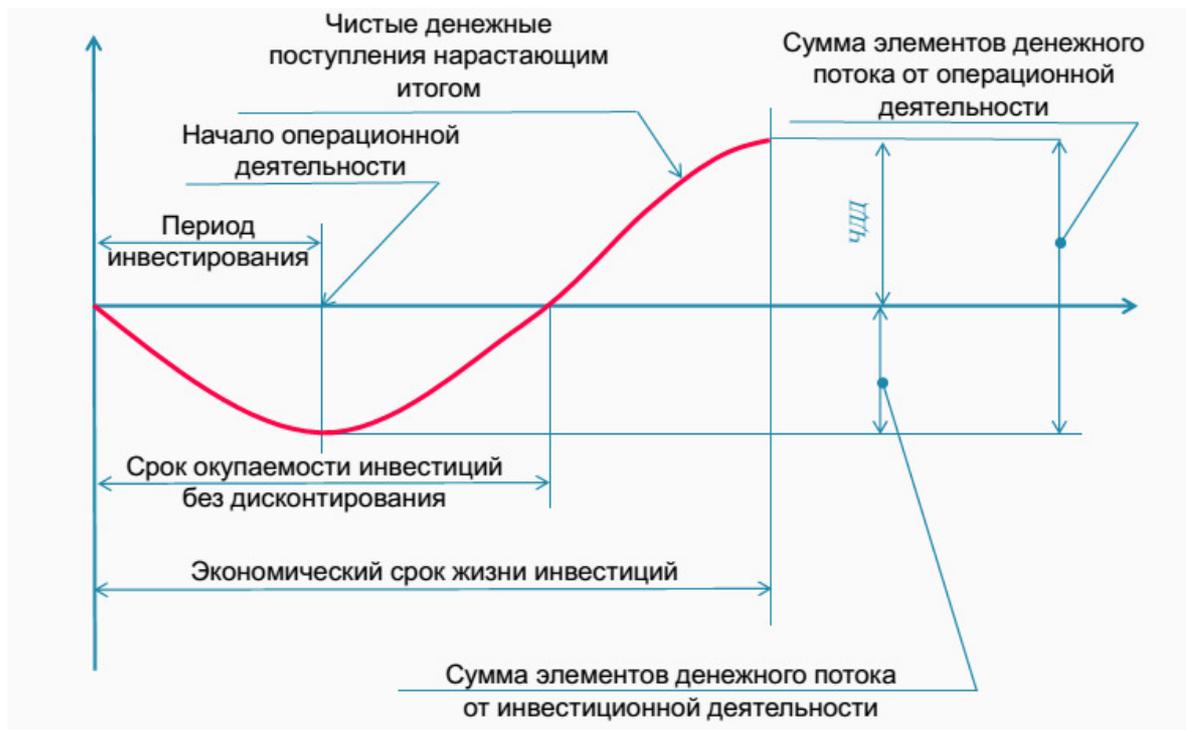


Рисунок 1.6 – Жизненный цикл инвестиций

Необходимо также отметить, что оценка эффективности каждого инвестиционного проекта осуществляется с учетом критериев, отвечающих определенным принципам, а именно:

- влияние стоимости денег во времени;
- учет альтернативных издержек;
- учет возможных изменений в параметрах проекта;
- проведение расчетов на основе существующего потока денежных средств;
- отражение и учет инфляции;
- учет риска, связанного с осуществлением проекта [14].

1.3 Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных методологий и решений

В настоящее время имеется множество методик составления и разработки бизнес-планов.

Зарубежные методики:

- UNIDO (United Nations Industrial Development Organization);
- ЕБРР (Европейский банк реконструкции и развития);
- BFM Group (Bureau of Financial Modeling);
- KPMG (КПНГ);
- TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States),
Европейским Союзом для стран СНГ.

В РФ известны следующие методики и стандарты по составлению инвестиционного бизнес-плана:

- методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса;
- методика консалтинговой компании «Про-Инвест-Консалт», отраженная в программе Project Expert;
- стандарты бизнес-плана Федерального фонда поддержки малого предпринимательства;
- методики компаний, занимающихся разработкой бизнес-планов [15].

В России никаких стандартов по составлению бизнес-планов не существует. Все без исключения «стандарты» (реализованные в виде инструкций, рекомендаций, информационных материалов) носят рекомендательный характер. Т.е., строго говоря, применение «стандартов» не является обязательным. Правильнее было бы вместо термина «стандарты» использовать термин «рекомендации».

А вот за рубежом дело обстоит немного иначе. В ряде стран существуют стандарты бизнес-планирования. Это, скажем, как DIN 69901, V-Modell (Германия), CEPМ (Индия), С-PMBOK (Китай), PROMAT (Южная Корея), AFITEP (Франция), NASA Project Management (США), BSI BS 6079, APM Body of Knowledge, OSCEng (Великобритания), VZPM, Hermes method (Швейцария), CAN/CSA-ISO 10006-98 (Канада), P2M (Япония), South African NQF4 (ЮАР), ANCSPM (Австралия) и др. Есть также и группа международных стандартов, например, PMI, IPMA.

Кроме того, основное содержание бизнес-плана, вне зависимости от методики, будет являться тем же самым. Дело лишь в том, что конкретная методика бизнес-планирования делает больший упор на тех или иных показателях [16].

Для разработки бизнес-плана используются методики либо пособия, выбор которых для инициаторов проекта сейчас достаточно широк. Эта литература является нужной и полезной, хотя и встречаются методики явно недоработанные, а некоторые с ошибками. Многих из них объединяет следующее:

- в основе методики лежит описание структуры бизнес-плана (последовательность разделов);
- в общих чертах говорится о том, как и что нужно написать в каждом разделе;
- приводятся примеры написания бизнес-плана;
- в приложении указывается структура затрат и приводятся нормативные акты;
- рассчитаны на руководство, которое должно освоить методики и целый ряд сопутствующей литературы, собрать данные по общей схеме и, исходя из общих рекомендаций, разработать бизнес-план.

Наиболее распространенными методами по разработке бизнес-плана являются зарубежные методики: Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), Мирового банка реконструкции и развития (МБРР), Международной финансовой корпорации (МФК) – структуры Мирового Валютного Фонда, а также UNIDO (разработка венской лаборатории) (таблица 3).

Анализируя существующие методики, видно, что на рынке России наиболее известны следующие основные западные методики по разработке бизнес-планов:

1. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая международной организацией UNIDO – аббревиатура слов The United Nations Industrial Development Organization, или «Организация объединенных наций по промышленному развитию». Одним из направлений деятельности данной международной организации является инвестиционное сотрудничество как

внутри стран, так и с привлечением иностранных инвесторов. Следовательно, бизнес-план, составленный по данной методике, будет ориентирован на получение инвестиций, в том числе и международных.

2. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая ЕБРР (Европейский Банк Реконструкции и Развития). Он является крупнейшим международным инвестором, действующим во многих странах мира. Бизнес-план, составленный в соответствии с данной методикой, нацелен на определение перспектив развития предприятия, а также определение эффективности инвестирования. Данная методика похожа на первую (в соответствии с UNIDO).

Если в первом случае оценивается как деятельность самого предприятия, так и отрасли в целом (для этого в структуре выделяется отдельный раздел), то во втором большее внимание уделяется показателям только предприятия, тогда, как оценка отрасли осуществляется только на уровне анализа рынка.

3. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая KPMG. Компания KPMG представляет собой международную сеть компаний и предлагает консультационные, аудиторские и другие виды услуг. Бизнес-план, составленный по данной методике, ориентирован не столько на потенциальных инвесторов, сколько на менеджмент организации.

Поэтому данная структура бизнес-плана является, по сравнению со стандартами UNIDO и ЕБРР, более разработанной и более информативной в разрезе интересов руководства предприятия и его сотрудников. Как видно, в данной структуре внимание сфокусировано на продукции и на тех результатах, которые получало и планирует получить предприятие, тогда как первые два стандарта более ориентированы на финансовые показатели деятельности организации.

4. Методика составления бизнес-плана, рекомендуемая TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States) или «Программа Европейского Союза по содействию ускорению процесса экономических реформ в СНГ». Данная методика является наиболее адаптированной под особенности функционирования российских предприятий, поскольку основным направлением

деятельности TACIS является работа именно с предприятиями СНГ. Кроме того, TACIS имеет опыт работы и с сельскохозяйственными организациями, что также учитывается при составлении бизнес-плана в соответствии с данной методикой.

Таблица 3 – Главные характеристики зарубежных методик разработки бизнес-плана

Наименование	ЕБРР	МБРР	МФК	UNIDO
Цель	Убедить инвестора (кредитора) в экономической результативности предлагаемого проекта.			
Резюме	Краткое изложение результатов всех расчетов, приведенных во всех последующих разделах бизнес-плана (объемом в 2-3 страницы).			
Описание компании	Описывается финансово-экономическое состояние на основе балансов, отчетов о прибыли и убытках за последние (как правило) шесть кварталов. Дается расшифровка того, что представляют собой внеоборотные активы предприятия, инфраструктура, кадровый состав, команда менеджеров, собственники, порядок работы на предприятии, структура самого предприятия.			
Рынок	Включает в себя подробные результаты маркетинговых исследований того сегмента рынка, на котором реализуется продукция предприятия. Здесь в обязательном порядке освещаются следующие вопросы: 1) поставщики, доля в объеме поставок, условия поставок, цены накупаемую продукцию; 2) потребители, доля в объеме продаж, условия, цены и порядок продаж; 3) основные конкуренты, а также производители товаров-субститутов, тактика и стратегия поведения на рынке, их доли на рынке; 4) описание рынка (емкость, географическое положение, либерализм или консерватизм властей тех регионов, на которых располагается сегменты рынка); 5) выработанные маркетинговые мероприятия самого предприятия. Именно здесь объясняются причины возникновения необходимости разработки и реализации проекта.			
Проект	Техническое описание проекта, включая описание необходимого оборудования, технологических процессов и линий. Описываются производители необходимого оборудования, условия приобретения и поставки.			
Финансирование проекта	Доли участия заявителя и инвестора (кредитора) в проекте.			
Калькуляция проектных затрат	Указывается, на что именно необходимо затратить средства по данному проекту.			
Доходы по проекту	Представлены все текущие поступления и затраты в процессе реализации проекта. Производится расчет валовой, операционной и чистой прибыли.			
Чувствительность проекта	-	-	Расчет проводится	Расчет проводится

Окончание таблицы 3

Наименование	ЕБРР	МБРР	МФК	UNIDO
Проектно-балансовая ведомость	-	Полная – соответствует балансу	Сокращенная	Полная – соответствует балансу
Расчет денежных потоков	-	Расчет проводится	-	Расчет проводится
Расчет внутренней нормы доходности	Расчет проводится	-	Расчет проводится	Расчет проводится

Различие между методиками вытекает из того, что в каждом из них считается наиболее важным. В методиках МФК, ЕБРР и UNIDO большее внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта, в методике МБРР – оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком проекта [17].

На какой методике остановиться – американской, английской, немецкой либо какой-то другой не столь принципиально. Важно, чтобы документ в итоге содержал обязательные разделы, в которых анализировались бы конкретные аспекты бизнес-плана, исходная и итоговая информация (показатели) были достоверными, обоснованными и базировались на документальных источниках и расчетах, а также чтобы он был полностью понятен тому кругу лиц, которым он будет представлен.

Методика Организации по промышленному развитию ООН – методика ЮНИДО приобрела наибольшее распространение в нашей стране.

Подход к построению типового бизнес-плана, предложенный экспертами ЮНИДО, позволяет при разработке бизнес плана не упустить существенных моментов в описании текущей либо планируемой деятельности компании и представить итоги в виде, наиболее подходящем для восприятия как западными, так и российскими финансистами. Данная методика играет роль единой базы, некоего универсального языка, который позволяет общаться между собой специалистам в сфере инвестиционного проектирования, финансового анализа, руководителям компаний из разных стран мира. Большинство известных на

данный момент программных продуктов (компьютерных систем) для бизнес-планирования опираются на методику ЮНИДО, например, Project Expert, в основу которой положена данная методика по оценке инвестиционных проектов и методика финансового анализа, определенная международными стандартами IAS.

Организация по промышленному развитию, являясь подразделением Организации Объединенных наций, сама ведет работу как по совершенствованию и вопросам всемирного использования своей методики, так и ее реализации в форме компьютерных программ. Результатом подобной деятельности стала компьютерная программа COMFAR, созданная самой ЮНИДО и распространяемая на коммерческой основе.

Подход и методология ЮНИДО изложены в «Руководстве по подготовке технико-экономических обоснований промышленных проектов».

Информационные связи между разделами бизнес-плана, согласно методике ЮНИДО, представлены на рисунке 1.7 [18].

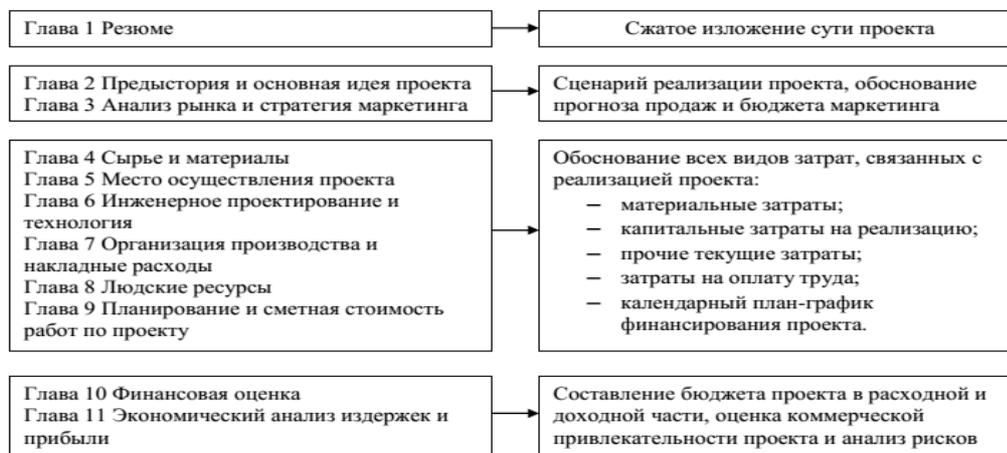


Рисунок 1.7 – Информационные связи между разделами бизнес-плана, согласно методике ЮНИДО

При переносе любых зарубежных рекомендаций на российскую почву необходима их корректировка с учетом российских реалий. В этой связи в Российской Федерации в 1999 г. Минэкономики РФ, Минфин РФ и Госстрой РФ были разработан и действует до настоящего времени нормативный документ,

получивший название «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов». Данный документ более адекватно отражает особенности оценки эффективности инвестиционных проектов (ИП) в условиях переходной российской экономики, содержит более полное и конкретизированное описание основных методов такого расчета.

Из особенностей нынешней российской экономики, не отраженных в зарубежных методических разработках и соответствующих им компьютерных программах, Методические рекомендации учитывают:

- относительно высокую и переменную во времени инфляцию, динамика которой часто не совпадает с динамикой валютных курсов;
- возможность использования в проектах нескольких валют одновременно;
- неоднородность инфляции, т.е. различие по видам продукции и ресурсов темпов роста цен на них;
- специфическую роль государства, заключающуюся в регулировании цен на некоторые важные для реализации многих инвестиционных проектов виды товаров и услуг, в практике оказания поддержки некоторым инвестиционным проектам при общей ограниченности бюджетных средств;
- относительно высокую, переменную во времени и неодинаковую для различных российских и зарубежных участников проекта цену денег, что приводит к большому разбросу и динамичности индивидуальных норм дисконта, кредитных и депозитных процентных ставок;
- значительную неопределенность исходной информации для оценки инвестиционных проектов и высокий риск, связанный с их реализацией;
- сложность и нестабильность налоговой системы;
- отличие от западной системы бухгалтерского и статистического учета.

Рекомендации основываются на существующих нормативных документах: в первую очередь на Федеральном законе «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ, а также на существующих СП и СНиПах, «Положении о

составе затрат по производству и реализации продукции, включаемых в себестоимость продукции», документах, отражающих налоговые и иные правовые нормы, но не дублируют их.

По мере появления новых нормативных документов, например, при изменении налогового законодательства или системы бухгалтерского учета, отдельные приведенные в Рекомендациях положения и процедуры могут потребовать корректировки, однако принципы и методы оценки эффективности ИП при этом сохраняются [19].

Выводы по разделу один

Бизнес-планирование позволяет проанализировать весь комплекс будущих операций бизнеса. Именно на основе планирования начальной деятельности предприятия или дальнейшего его развития, появляется реальная возможность минимизировать внутренние и часть внешних рисков, сохранить гибкость управления производством. Бизнес-план помогает просчитать все стороны будущей деятельности непосредственно, задолго до начала самой деятельности. Он позволяет обнаружить проблемы до того, как они возникли. Без бизнес-плана невозможно привлечение инвестиций. Бизнес-план является стандартным документом ознакомления с предприятием в условиях цивилизованного рынка. Бизнес-план – это инструмент контроля и управления.

В первом разделе данной главы были рассмотрены основные понятия, которые характерны для бизнес-планирования. Бизнес-план – расширенный план, в котором расписаны основные этапы развития компании на рынке, размеры необходимых инвестиций, сроки реализации проектов, кадровые решения, потенциальные риски, сроки окупаемости проекта, потенциальные доходы и так далее. Также была рассмотрена структура составления бизнес-плана, которая позволяет сделать бизнес-идею максимально грамотной и привлекательной для инвестора.

Во втором разделе рассмотрены основные понятия инвестиционного планирования. Инвестиционные проекты можно оценивать по многим критериям – с точки зрения их социальной значимости, по масштабам воздействия на окружающую среду, по степени вовлечения трудовых ресурсов и т.п. Однако в основе принятия решений инвестиционного характера лежит оценка экономической эффективности инвестиций. Рыночная экономика требует учета влияния на эффективность инвестиционной деятельности факторов внешней среды и фактора времени. Эффективность проекта оценивается для того, чтобы определить потенциальную привлекательность проекта, целесообразность его принятия для возможных участников. Она показывает объективную приемлемость вне зависимости от финансовых возможностей его участников.

В заключительном разделе был проведен сравнительный анализ зарубежных методик бизнес-планирования и отечественных. Выбор методики может быть различным, однако необходимо, чтобы документ в итоге содержал обязательные разделы, в которых анализировались бы конкретные аспекты бизнес-плана, исходная и итоговая информация были достоверными, обоснованными и базировались на документальных источниках и расчетах, а также чтобы он был полностью понятен тому кругу лиц, которому он будет представлен.

Таким образом, следует сделать вывод, что чем тщательнее проработаны каждая деталь и каждый элемент бизнес-плана, тем более гибким и совершенным будут подходы к его реализации. А это, в свою очередь, позволит достичь успеха и процветания.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЕ ФИТНЕС-КЛУБА

2.1 Бизнес-идея

Фитнес-индустрия на сегодняшний день является одной из динамично развивающихся ниш. В мае 2018 года президент РФ Владимир Путин подписал Указ, в котором среди прочего говорится о популяризации среди населения здорового образа жизни (ЗОЖ) и увеличении к 2024 году доли россиян, занимающихся спортом, в том числе и фитнесом, до 55%. При этом на сегодня в Москве и Петербурге фитнесом занимается не более 11% жителей, а в целом по России этот показатель вообще около 3%. Так что, судя по статистике, для достижения 55% предстоит долгий путь. Потому сейчас все больше власти склоняются к тому, чтобы привлекать к сотрудничеству коммерческие организации в сфере фитнеса. Обсуждается также возможность предоставления налоговых льгот для фитнес-организаций, сниженных ставок аренды, поощрения работодателей, предоставляющих своим сотрудникам возможность посещать фитнес-клубы. Если все это будет воплощено, то уже в ближайшее время у россиян появится больше возможностей для занятия спортом и фитнесом за адекватные деньги в комфортных условиях и с высоким уровнем сервиса.

В г. Челябинск планируется создать фитнес-клуб «Victory Fitness Club» для женщин, который будет предоставлять фитнес-услуги, такие как групповые тренировки, современные танцы, а «изюминкой» фитнес-зала будет направление «Беби-фитнес», где представлены разнообразные занятия для восстановления после родов, в которых участвуют как мамы, так и дети.

Краткосрочные цели проекта:

- создание положительного образа фитнес-клуба;
- поиск новых клиентов;
- достижение стабильного роста объема продаж.

Долгосрочные цели проекта:

- привлечение максимально возможного количества клиентов;
- формирование постоянной клиентской базы;

- обеспечение стабильного финансового положения;
- дальнейшее расширение фитнес-клуба.

Задачи проекта: открытие фитнес-клуба «Victory Fitness Club» для женщин в г. Челябинск.

Месторасположение фитнес-клуба выбрано по следующим критериям:

- удобный подъездной путь;
- большая автостоянка на первой линии;
- непосредственная близость к жилым домам.

В таблице 4 представлены особенности выбора места для реализации бизнес-плана.

Таблица 4 – Особенности выбора места для бизнес-плана

Место реализации бизнес-плана	г. Челябинск, ул. Братьев Кашириных, 151
Транспортная развязка	Помещение находится вблизи остановки общественного транспорта
Наличие спортивных площадей и их размер	Планируется арендовать помещение площадью 280 м ²
Наличие в собственности соискателя площадей	Планируется арендовать площадь под фитнес-клуб
Наличие договоренности на аренду необходимых помещений	Аренда на 3 года

Фитнес-клуб будет представлять следующие виды услуг:

- тренажерный зал с профессиональными тренерами-инструкторами;
- персональные тренировки;
- групповые тренировки;
- современные танцы и растяжка;
- «Беби-фитнес» – восстановление после родов.

Визитной карточкой любого фитнес-клуба является его тренерский состав. В клубе постоянно будет находиться тренер, который предоставит всю интересующую информацию, поможет составить программу занятий и даст советы по корректировке рациона питания. Каждый сотрудник, работающий в

фитнес-клубе будет иметь спортивное образование и периодически повышать свою квалификацию.

2.2 Резюме

Открытие фитнес-клуба является хорошей возможностью получать стабильно высокую прибыль. Во-первых, с каждым годом у населения возрастает интерес к активному образу жизни. Во-вторых, для многих людей это единственный способ обрести красивую фигуру. В-третьих, государство в последнее время активно призывает к ведению здоровой и активной жизни, что увеличивает спрос на данные услуги. Рынок спортивных клубов в последнее время находится на подъеме. Таким образом, открытие фитнес-зала является перспективным вложением средств.

Чтобы заинтересовать клиента, создаваемый фитнес-клуб будет ориентироваться на сравнительно новое направление в России «Беби-фитнес» – восстановление после родов. Это парные тренировки для матери и ребенка, где в качестве дополнительной нагрузки выступают не гантели или штанги, а непосредственно ребенок.

Этапы открытия фитнес-клуба:

- регистрация предприятия;
- поиск и аренда помещения;
- ремонт помещения;
- закупка необходимого инвентаря и его установка;
- поиск поставщиков;
- оформление необходимых документов;
- подбор персонала;
- разработка рекламной политики;
- открытие фитнес-клуба.

Планируется арендовать помещение на правах долгосрочной аренды. Персонал должен быть профессионально квалифицирован. Планируемая выручка создаваемого фитнес-клуба в первый год реализации должна быть 5 500 518 рублей. В дальнейшем с повышением уровня инфляции она будет увеличиваться.

Чистый дисконтированный доход нового фитнес-клуба больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма доходности превышает ставку дисконтирования, а дисконтированный срок окупаемости 1 год 2 месяца, следовательно, проект является экономически эффективным.

2.3 Обзор рынка фитнес-услуг

В современном мире существенное количество людей проявляет интерес к спорту. По социологическим опросам в настоящее время около 40% россиян являются приверженцами здорового образа жизни. Увеличение роста рынка фитнес-индустрии связано с улучшением уровня жизни населения. Основными факторами роста рынка являются платежеспособность населения, а также увеличение числа приверженцев здорового образа жизни. Совершенствование услуг фитнес-центров происходит в результате трех основных факторов: усовершенствование свойства технологического оборудования фитнес-клуба, индивидуализированное отношение к покупателю, введение новейших уникальных либо известных массовых тренировочных программ.

Российский рынок фитнес-услуг имеет достаточный потенциал роста при ориентировании на западные тенденции. Благодаря стабильному развитию рынка, фитнес-услуги имеют высокую инвестиционную привлекательность. Наибольшую долю в структуре рынка платных услуг в области физической культуры и спорта в России по состоянию на 2017 год занимает Москва – 12,9% от общего объема рынка. Второе и третье место – Санкт-Петербург и Московская область. В наименьшей степени платные услуги в области физической культуры и спорта в России по состоянию на 2017 год распространены в республике

Ингушетия. Также небольшая доля приходится на Чеченскую Республику и Республику Калмыкия.

Число фитнес-клубов и тренажерных залов в России стабильно увеличивается с 2012 года, и в 2017 году также увеличилось на 42%. Ситуация на рынке фитнес-услуг в крупных городах и в регионах различна. В Москве численность фитнес-клубов в 2017 году достигла 1776 штук, и рынок достаточно хорошо сегментирован – присутствуют фитнес-клубы от премиум-сегмента до демократичного, а во многих регионах рынок фитнес-услуг остается слабо заполненным.

В настоящее время в Челябинске услугами фитнес-центров пользуется около 10% трудоспособного населения Челябинска. На территории города работает 252 фитнес-центра, из которых сложилась группа лидеров, на долю которых приходится 30% совокупного оборота местной фитнес-индустрии. К их числу относятся: «Цитрус», сеть фитнес-клубов «Колизей», «FitStudio» и т.д. К группе лидеров относят не только крупные центры, площадь которых достигает 1 тыс. кв. м, предоставляющие клиенту наиболее широкий ассортимент услуг, но и клубы средней площади с более узким ассортиментом оказываемых услуг. Большая часть крупных клубов относятся к премиум классу (стоимость годовой клубной карты – от 21900 тыс. руб) или работают в среднем ценовом сегменте (клубная карта – около 15900 тыс. руб). Оставшиеся 70% рынка – это небольшие фитнес-центры, относящиеся к средней ценовой категории. Несмотря на рост числа конкурентов, недостатка покупателей подобные спортклубы никак не ощущают: как и прежде существенное количество клиентов, которые не имеют возможности посещать клубы премиум-класса, отдают предпочтение небольшим фитнес-клубам.

На рынке фитнес-услуг г. Челябинска существует достаточно много крупных сетевых игроков. Один из самых известных фитнес-клубов города – «Green Club» – работает уже пятнадцать лет, и при этом оснащен самым современным оборудованием. Сотни новейших тренажеров и спортивных снарядов, десятки

направлений фитнеса, тысяча квадратных метров площади. Фитнес-клубы ALEX FITNESS – одни из самых огромных в Челябинске. Тот, что находится в ТРК «Гагарин Парк», занимает 2000 кв. м, а новый – в «Калибре» – обосновался на 1600 кв. м. Оба одинаково поражают не только размерами, но и возможностями. Силовые, функциональные и танцевальные направления, кардио-программы, боевые искусства.

Многие эксперты считают, что развитию фитнес-отрасли способствует мода на здоровый образ жизни. И, как ни странно, кризис. Заграничные поездки стали слишком дороги. А вот походы в фитнес-клубы среднему классу все еще по карману. К тому же СМИ активно пропагандируют идею, что заниматься спортом не только полезно, но и престижно. По словам федеральных специалистов, рынок фитнеса, даже несмотря на спад в экономике, способен развиваться еще много лет. В первую очередь, это связано с низким показателем вовлеченности россиян в индустрию. Согласно статистике, лишь 2 – 4% населения страны занимаются фитнесом. Статистика применима и к Южному Уралу. Основной причиной столь низкого интереса представители спортивных клубов Челябинска считают банальное отсутствие информации о том, что из себя представляет фитнес, а также то, что у большинства игроков нет стратегии по вовлечению людей в постоянные занятия.

«Беби-фитнес» – относительно новое направление в спорте. В России такой фитнес появился в нескольких городах, это Москва, Санкт-Петербург, Ярославль, Барнаул и т.д. В Челябинске такое направление не особо развито. Можно встретить частный детский фитнес-клуб без тренажерного зала.

Макроокружение (внешняя среда косвенного воздействия) – совокупность всех влияющих на данную организацию объектов и факторов, которые находятся вне границ организации и на которые организация не имеет возможности воздействовать. Анализ макросреды включает и определяет основные факторы, воздействующие на все элементы микросреды.

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

Рассмотрим каждый аспект подробнее.

1. Политические факторы PEST-анализа

Изучение политических факторов в рамках PEST-анализа мотивировано тем, что власть регулирует механизм обращения денег и другие вопросы, связанные с получением прибыли и необходимых ресурсов.

2. Экономические факторы PEST-анализа

Экономические аспекты являются важным условием деловой активности для большинства предприятий. Эти макроэкономические показатели влияют на уровень жизни населения и его платежеспособность. С помощью этой информации можно спрогнозировать спрос, уровень цен, прибыльность. Поэтому анализ экономических факторов позволяет понять, как формируются и распределяются экономические ресурсы на уровне государства.

3. Социальные факторы PEST-анализа

Цель и объекты:

- изучить формирование потребительских предпочтений, их изменение и возможного спроса, активность потребителей;
- демографическая структура населения, качество жизни людей и отношение к нему;
- стиль жизни, обычаи и привычки, отношение людей к труду, социальная мобильность населения.

4. Технологические факторы PEST-анализа

Важно следить за динамикой технологических изменений, так как существует угроза потери рынка, если немного отстать от существующих тенденций. Анализ технологической составляющей макросреды позволяет своевременно перестроиться на производство и реализацию технологически перспективного

продукта, а также вовремя отказаться от устаревших используемых технологий. На рисунке 2.1 представлен PEST-анализа создаваемого фитнес-клуба.

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> – законодательство, т. к. связано с особенностями отрасли; – изменение законодательства; – государственное регулирование в отрасли; – ценовая политика; – регулирование конкуренции; – экологические проблемы. 	<ul style="list-style-type: none"> – уровень доходов населения; – уровень безработицы; – уровень инфляции; – повышение цен поставщиков оборудования; – цены на энергоресурсы.
Социальные факторы	Технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> – отношение людей к своему досугу, от этого зависит количество посетителей; – популяризация здорового образа жизни; – влияние СМИ; – реклама и связи с общественностью. 	<ul style="list-style-type: none"> – новые продукты; – информация и коммуникация; – потребители.

Рисунок 2.1 – PEST-анализ

Проанализировав данные рисунка 2.1, можно сделать вывод, что к политическим факторам значительно влияющим на деятельность создаваемого фитнес-клуба можно отнести регулирование конкуренции и ценовую политику, так как они наиболее существенно оказывают влияние на новый бизнес.

К экономическим факторам особенно относится уровень доходов населения, уровень инфляции, повышение цен поставщиков и повышение цен на энергоресурсы, так как их изменение может значительно ухудшить положение нового фитнес-клуба.

Самыми главными социальными факторами являются отношение людей к своему досугу и популяризация здорового образа жизни, так как именно эти факторы влияют на посещаемость фитнес-клуба.

Технологическим фактором, влияющим на фитнес-услуги, являются новые продукты, так как с появлением нового, старое теряет привлекательность.

2.4 Конкурентный анализ

Информация о конкурентах имеет важное значение, поскольку позволяет определить их удовлетворенность текущей позицией на рынке, предполагаемых действиях по изменению сложившейся расстановки сил, характере их инвестиционной политики, основных проектах. Представление о сильных и слабых сторонах конкурентов, инструментах, которые они будут использовать в конкурентной борьбе (цены, реклама, новая система стимулирования поставщиков и т.п.), – необходимое условие разработки эффективных мер противодействия и желательного изменения конкурентного окружения.

Конкурентный анализ – это понимание конкурентов. Понимание конкурентов и их деятельности может дать много преимуществ. Знание имеющихся сильных и слабых сторон конкурента может помочь выявить возможности и опасности, что послужит основой для принятия решений и действий. Понимание будущих стратегий конкурентов позволит предугадать будущую угрозу или возможность ее возникновения.

Конкурентное преимущество – превосходство над конкурентами позволяет получать желаемую прибыль и удерживать прочные позиции на рынке.

Правила конкурентной борьбы:

- умение концентрировать ресурсы для эффективных действий;
- использование любой возможности для овладения инициативой;
- способность маневрировать имеющимися ресурсами для достижения поставленных целей;
- достаточно гибкое планирование, учитывающее как изменение среды рынка, так и действий конкурентов.

Фитнес-клубы Челябинска можно разделить на три группы, в зависимости от ценового сегмента, данные можно увидеть в таблице 5.

Таблица 5 – Структура рынка фитнес-клубов в Челябинске

Сегмент	Фитнес-клубы	Стоимость абонемента на год, руб.
Эконом-класс	Фитнес-клуб «Космос», тренажерный зал «IronArni GYM», тренажерный зал «Бомбер» и др.	До 15 000
Средний класс	Фитнес-клуб «Колизей», фитнес-клуб «ALEX Fitness», фитнес-клуб «Pro-Sport», фитнес-клуб «Fit-Studio», фитнес-клуб «Citrus» и др.	15 000 – 40 000
Премиум-класс	Фитнес-центр «ВИДГОФ», фитнес-центр «My Club», фитнес-центр гостиницы «Березка», фитнес-клуб «Фитнес Park», фитнес-клуб «Сафари», фитнес-клуб Sokol Fit и др.	До 150 000

В районе Тополиной аллеи, где планируется открыть фитнес-клуб «Victory Fitness Club», существует несколько конкурентов: фитнес-клуб «Murugov world fitness», тренажерный зал «Gym Hall», фитнес-клуб «Атлант», фитнес-клуб «GoldFlex», фитнес-центр «Reginas Club». В конкурентном анализе рассмотрим ближайшие фитнес-клубы с тем же спектром оказываемых услуг, что и в создаваемом.

Проведем сравнение по нескольким параметрам, которые имеют наибольшую значимость для любого фитнес-клуба, а именно (таблица 6):

- стоимость услуги;
- квалифицированные фитнес-инструкторы;
- удобное месторасположение;
- помещение;
- оборудование;
- график работы;
- наличие дополнительных услуг.

Таблица 6 – Система оценки конкурентов

Признак	Баллы			
	0	1	2	3
Стоимость услуги (абонемент на 1 месяц)	-	1 000-2 000	2 000-3 000	3 000 и выше

Окончание таблицы 6

Признак	Баллы			
	0	1	2	3
% специально обученных фитнес-инструкторов	-	От 0 до 35	От 35 до 70	Выше 70
Удобное месторасположение	-	Без парковки и без близости остановки общественного транспорта	С парковкой и без близости остановки, близость остановки и без парковки	Удобная парковка, близость остановки транспорта
Помещение	Отсутствуют удобства (душевые, кондиционеры и т.д.)	Отсутствуют кондиционеры, очень тесное помещение, экономный дизайн	Просторное помещение, с кондиционером, хороший дизайн	Просторное и большое помещение, с системой охлаждения, приятный дизайн
Оборудование (средний срок эксплуатации)	-	Устарелое оборудование (8 и более лет эксплуатации)	Половина нового оборудования и половина изношенного (3-7 лет эксплуатации)	Все оборудование новое (0-1 год эксплуатации)
График работы	-	Пн-пт 9:00-20:00	Пн-пт 9:00-00:00 или Пн-вс 9:00-20:00	Пн-вс 9:00-00:00
Наличие дополнительных услуг	-	Продажа воды и еды	Продажа воды, еды и спортивного питания	Продажа воды, еды, спортивного питания и спортивных товаров

Составим рейтинг конкурентов, которые находятся вблизи с создаваемым фитнес-клубом (таблица 7).

Таблица 7 – Рейтинг конкурентов

Конкурент	«Reginas Club»	«GoldFlex»	«Gym Hall»
Стоимость услуги	2	2	1
% специально обученных фитнес-инструкторов	3	3	3
Удобное месторасположение	2	3	3
Помещение	2	2	2
Оборудование	2	3	2
График работы	2	2	2
Наличие доп. услуг	2	2	1
Итого	15	17	14

Из рассматриваемых конкурентов самый высокий рейтинг у фитнес-клуба «GoldFlex». Чтобы создаваемый фитнес клуб был востребован на рынке, необходимо ориентироваться на его параметры.

Проведем анализ цен конкурентов и определим среднюю стоимость занятия в фитнес-клубе (таблица 8).

Таблица 8 – Стоимость услуг в фитнес центрах г. Челябинска

В рублях			
Наименование фитнес-клуба	Разовое посещение	Карта на месяц	Карта на год
«Reginas Club»	300	3 300	22 000
«GoldFlex»	300	3 000	13 000
«Gym Hall»	-	3 000	10 000
Средняя цена	300	3 100	15 000

После проведения конкурентного анализа можно сделать следующие выводы:

- первоначальная цена абонемента при выходе на рынок должна быть ниже среднерыночной для привлечения клиентов;
- следует обеспечить уровень квалификации персонала не ниже, чем у конкурентов;
- необходимо обеспечить комфортное и современное оборудование;
- следует разработать удобный график работы.

Создаваемый фитнес-клуб может составить конкуренцию вследствие более низкой цены, широкого и уникального спектра дополнительных услуг с квалифицированными специалистами.

Для создания конкурентных преимуществ фитнес-клуб будет использовать следующие методы:

- возможность безналичной оплаты;
- создание нового направления «Беби-фитнес» для мам и их детей;
- оригинальное оформление интерьера;
- удобное расположение парковки и близость к остановке общественного транспорта;
- привлечение тренеров с профессиональным уровнем образования.

2.5 Анализ предпочтений потребителя

Экстенсивный рост спроса на фитнес-услуги в России и Челябинске, обусловленный популяризацией здорового образа жизни, физической красоты, в настоящее время являются стимулом для активизации маркетинговой деятельности предприятий спортивных услуг. Составим портрет потребителя исходя из сегментации целевой группы по предпочтениям, касательно услуг предоставляемых фитнес-центрами.

Занимаясь в спортивном клубе и выполняя силовые упражнения, можно немного увеличить мышечную массу, тем самым увеличить скорость обмена веществ, за счет чего будет активнее сжигаться лишний жир и тратиться ненужные калории. Так можно похудеть и избавиться от жира, который всегда мешал, или просто не набирать его. При помощи силовых тренировок укрепляется мышечный корсет, который будет поддерживать фигуру стройной и спортивной. Спортом может заниматься каждый человек вне зависимости от возраста и пола.

Аналитики информационного агентства РБК опубликовали статистику рынка фитнес-услуг. Выяснилось, что фитнес-клубы регулярно посещают только 2,5% россиян.

Эксперты также провели социологический опрос, в котором участвовали более 4 000 человек. Выяснилось, что лишь 9,3% россиян занимаются спортом чаще раза в неделю, а лишь 2,5% при этом тренируются в фитнес-клубах. Позитивная позиция жителей нашей страны проявилась в том, что лишь 4,8% опрошенных согласились бы отказаться от услуг фитнес-центров при снижении личных доходов, ещё 21,3% россиян были бы согласны стать клиентами более дешёвого зала.

Почти четверть опрошенных занимаются в студиях йоги, в женских студиях – 18,1%, тройку лидеров замыкают танцы, их предпочитает 16,2%, а фитнес-студии заняли четвёртое место с 1,6%.

По гендерной принадлежности основными клиентами фитнес-клуба являются женщины. Активный спрос на фитнес со стороны женщин превосходит мужской спрос более чем в два раза (рисунок 2.2).

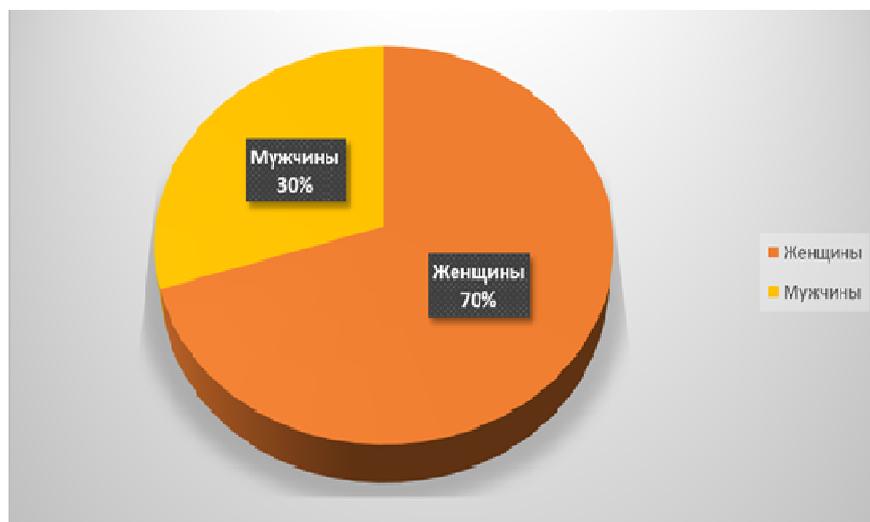


Рисунок 2.2 – Структура потребителей фитнес-услуг по полу, %

По возрастному признаку наиболее активной частью клиентов фитнеса является возрастная группа от 20 до 29 лет. Но при этом уже сегодня формируется клиентура фитнес-услуг из старшей возрастной группы. Таким образом, сейчас на клиентов старше 40 лет приходится 13,2% (рисунок 2.3).

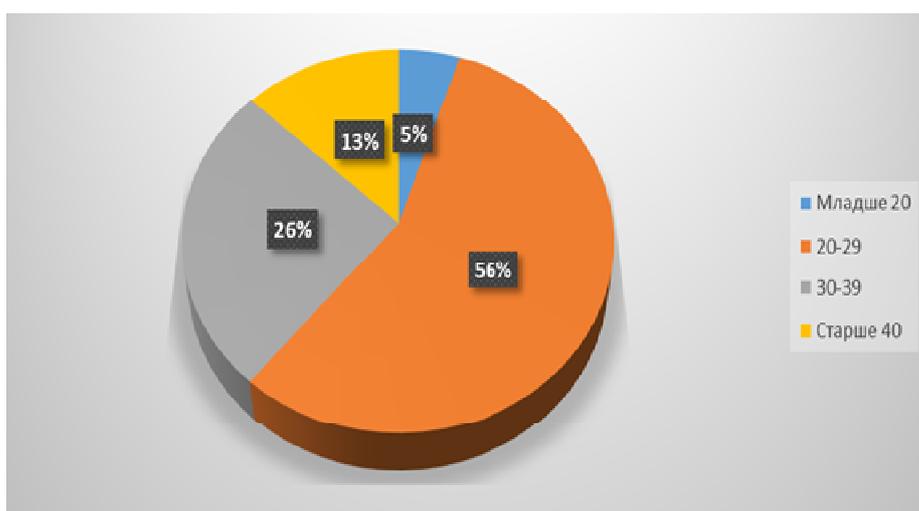


Рисунок 2.3 – Структура потребителей фитнес-услуг по возрасту, %

Что касается регулярности и времени посещения, то наиболее частое посещение фитнес-клуба приходится на вечерние часы (с 16:00 до 20:00) с регулярностью 2-3 раза в неделю, что вполне логично, работающее население и студенты по пути домой заезжают в клуб позаниматься. Утренние и дневные часы предпочитают домохозяйки, фрилансеры и также студенты (рисунок 2.4 и 2.5).

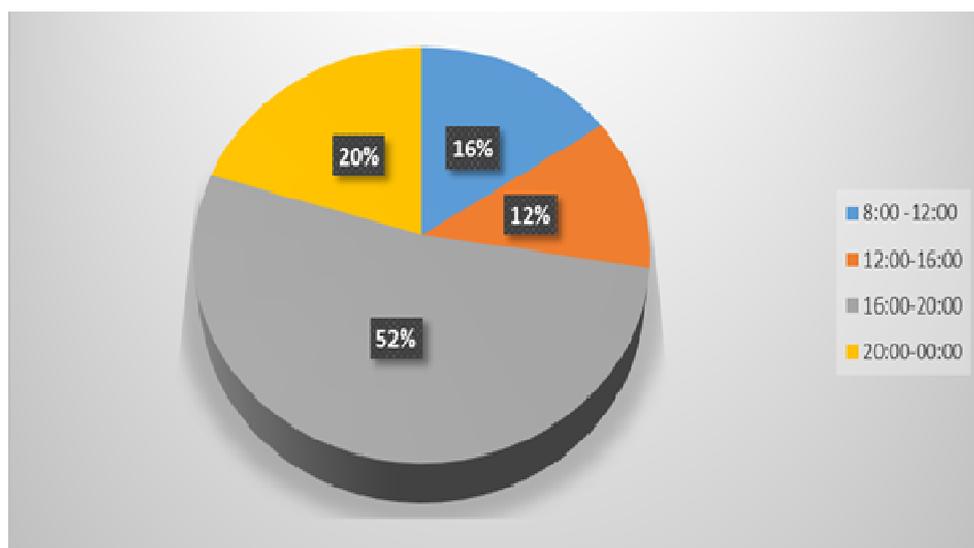


Рисунок 2.4 – Структура посещения клиентами фитнес-клуба по времени, %

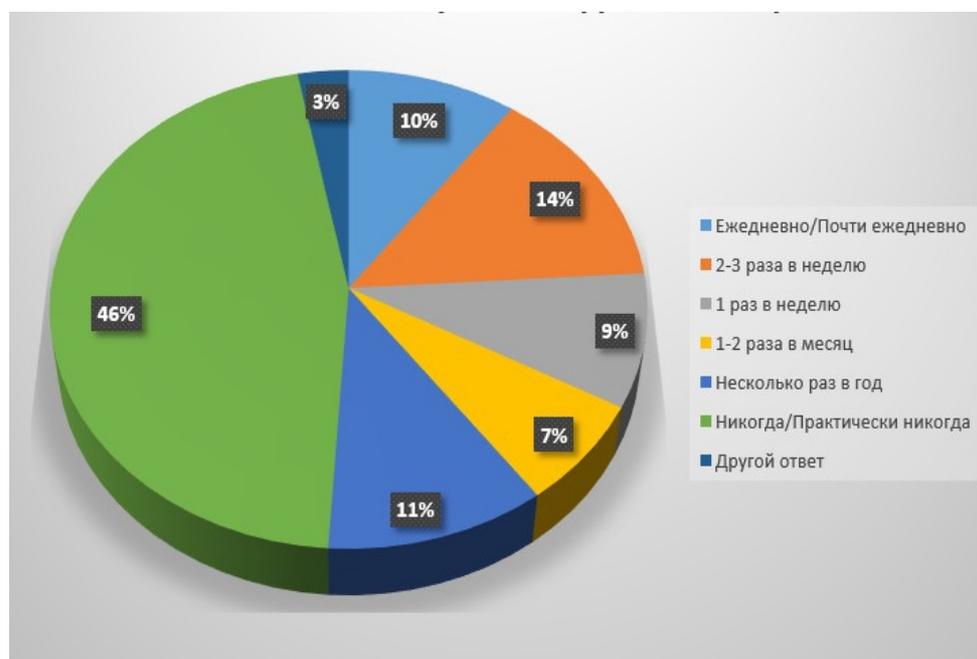


Рисунок 2.5 – Регулярность занятий среди потребителей

Различные спорткомплексы и тренажерные залы есть в каждом районе города. Но все они ориентированы на молодежь и людей среднего возраста. Специальных клубов, в которых могут заниматься мамы с маленькими детьми — практически нет.

Преимущества клуба:

- спокойные семейные занятия в одной возрастной группе;
- упражнения для восстановления здоровья мам после беременности;
- полезные занятия для малышей.

Современная мама может быть активной и спортивной, а значит, здоровой и счастливой. Занимаясь тренировками вместе с ребенком, не только мамы восстанавливаются после родов, но и ребенок развивается в движении.

2.6 План маркетинга

Маркетинговый план – это будущие шаги маркетинговых мероприятий и коммуникаций, направленные на достижение долгосрочных целей компании, с расчетами всех затрат, рисками и стратегией.

План маркетинга будет включать в себя:

- выбор выгодного месторасположения фитнес-зала;
- выбор уникальных услуг;
- составление удобного режима работы;
- выбор оптимальной ценовой политики;
- составление рекламной стратегии и затраты на ее реализацию;
- примерный прогноз выручки.

Для открытия нового фитнес-центра необходимо найти оптимальное месторасположение. Будем открывать фитнес-зал в районе Тополиная аллея. Здесь проживают студенты, молодые пары, а также пары с детьми. Все эти группы населения входят в круг потребителей. Также учитывались факторы: близость остановки общественного транспорта и удобная и вместительная

парковка. Район находится недалеко от центра города. Сдаваемая площадь (280 м²) находится в хорошем состоянии с высокими потолками и панорамными окнами, что отлично впишутся в интерьер фитнес-клуба (рисунок 2.6).

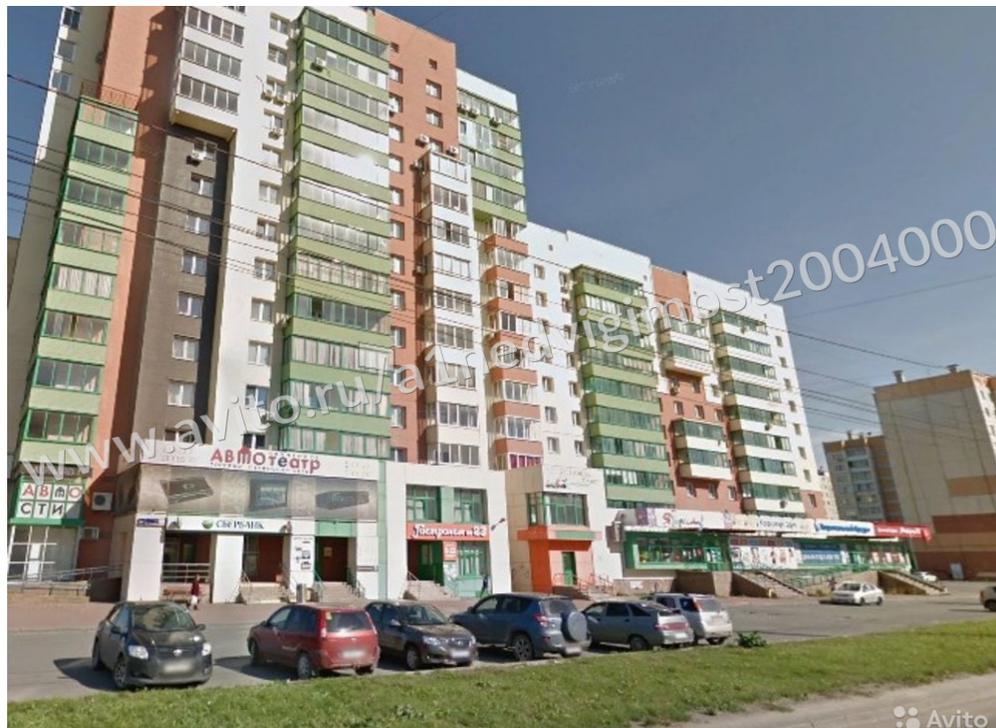


Рисунок 2.6 – Площадь, сдающаяся в аренду

Фитнес-клуб будет предоставлять различные виды услуг:

- тренажерный зал с профессиональными тренерами-инструкторами, которые помогут составить программу тренировок;
- персональные тренировки, где тренер будет контролировать необходимую нагрузку для каждого клиента и составит специальное питание для поддержания веса;
- групповые тренировки, направленные на снижение веса;
- современные танцы и растяжка;
- «Беби-фитнес» – восстановление после родов.

Рассмотрим каждое направление подробнее:

1. Тренажерный зал с профессиональными тренерами и персональные тренировки включают в себя комплекс упражнений для снижения веса и

поддержания физической формы. Тренер подскажет и проследит за правильным исполнением тренировок, а так же составит индивидуальное питание.

2. Групповые занятия включают в себя комплекс спортивных тренировок, направленный на борьбу с лишними килограммами. Силовые упражнения воздействуют на все тело и включают в работу все группы мышц. Занятия проходят под руководством тренера, который будет контролировать правильность выполнения упражнений во избежание микротравм и растяжений.
3. Современные танцы и растяжка – это способ укрепить здоровье и усовершенствовать фигуру. Танцевальные тренировки снимают нервное напряжение, повышают настроение, оказывают мощное оздоравливающее воздействие на тело и психику. В фитнес-зале будут развиваться, такие направления, как зумба (это фитнес для энергичных людей, предпочитающих высокоинтенсивные нагрузки) и степ (улучшает осанку и укрепляет мышечный корсет туловища — мышцы спины и живота). Растяжка повышает гибкость тела, за счет чего мышцы и связки становятся эластичнее, а суставы прочнее.
4. «Беби-фитнес» – восстановление после родов. Парные тренировки очень полезны и для ребенка, и для матери. Это комплекс многочисленных упражнений для всех групп мышц, где в качестве дополнительной нагрузки выступают не гантели или штанги, а непосредственно ребенок (до 3 лет). В зоне особого внимания окажутся проблемные зоны большинства женщин: мышцы живота, спины, груди, ягодиц. Фитнес для двоих помогает восстановить фигуру после родов, улучшить самочувствие и ежедневно заботиться о физической подготовке, а еще помогает маме не расставаться с малышом.

Новый фитнес-клуб будет работать каждый день с 9:00 до 22:00. Групповые занятия и бэби-фитнес будут проводиться каждый день, а зумба и степ будут чередоваться. Подробное расписание представлено в таблице 9.

Таблица 9 – Расписание тренировок

Время	ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	ВС
09:00	Группа		Группа		Группа		
10:00							
11:00						Группа	Группа
12:00	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес		
13:00							
14:00						Бэби-фитнес	Бэби-фитнес
15:00	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес	Бэби-фитнес		
16:00							
17:00	Зумба	Степ	Зумба	Степ	Зумба	Степ	Зумба
18:00							
19:00	Группа						
20:00							
21:00	Растяжка						
22:00							

При открытии нового фитнес-клуба ценовая стратегия будет выбрана основываясь на цены конкурентов. Чтобы привлечь клиентов цены на разовое посещение и абонементы будут ниже среднерыночных. Подробный прайс представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Прайс на услуги создаваемого фитнес-клуба

Услуга	Цена	В рублях
Разовое посещение тренажерного зала		300
Разовое посещение группового занятия		250
Разовое посещение танцев		250
Разовое посещение «Бэби-фитнес»		300
Персональная тренировка с тренером		500
Тренировка с тренером в группе		400
Абонемент на 1 месяц		2 500
Абонемент на 1 год		12 000
Абонемент на «Бэби-фитнес» 1 месяц		3 000
Абонемент с тренером на 1 месяц		4 000
Абонемент с тренером в группе на 1 месяц		3 000
Абонемент на танцы на 1 месяц		3 000

Абонемент включает в себя безлимитное посещение фитнес-клуба. По статистике, представленной на рисунке 2.5 можно сказать, что люди посещают фитнес-зал не более 3 раз в неделю. Учитывая эти данные, найдем среднюю стоимость услуг (таблица 11).

Чтобы рассчитать общую среднюю цену, необходимо узнать, сколько процентов будет приходиться на каждый вид услуг. Понаблюдав за посещаемостью действующего фитнес-клуба «Gold Flex», можно сказать, что абонементы приобретают 50% посетителей, на тренировки с тренером приходится 30% посетителей, а разовое посещение интересует 20% клиентов. Приняв во внимание эти данные, можем найти общую среднюю цену для дальнейшего расчета выручки.

Таблица 11 – Средняя стоимость услуг

В рублях	
Услуга	Средняя цена
Разовое посещение	275
Тренировки с тренером	450
Абонемент на 1 месяц	258
Общая средняя	319

При открытии нового фитнес-клуба следует провести грамотную рекламную политику. Наибольшие затраты на рекламу будут при открытии и в первом году работы фитнес-клуба.

До начала работы необходимо заказать разработку сайта, так как это основа создаваемого фитнес-центра, в котором будет представлена вся информация, интересующая клиентов. Также будет создана группа «Вконтакте» и страница в «Instagram», где будут публиковаться новости, акции и мероприятия фитнес-клуба.

В день открытия планируется организовать небольшой фуршет для всех желающих, где будут проводиться бесплатные открытые занятия, розыгрыши призов и вечеринка.

Расходы на рекламу представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Расходы на рекламу

		В рублях
Мероприятие	Стоимость	
Создание сайта	6 000	
Баннерная реклама	14 000	
Оформление входной группы	40 000	
Печать абонементов и визиток	10 000	
Печать листовок	3 000	
Вечеринка в день открытия	20 000	
Итого	93 000	

Величина расходов на рекламу составит 93 000 рублей.

В завершении маркетингового плана составим примерный прогноз выручки. Вместимость фитнес-зала составляет 50 человек (по 25 человек в каждом зале), занимающихся одновременно.

Рассмотрим планирование загрузки фитнес-клуба на основе действующего фитнес-зала «Gold Flex» с примерной площадью 300 м² (таблица 13).

Таблица 13 – Загрузка фитнес-зала «Gold Flex»

Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Загрузка, %	50	60	60	60	50	60	50	50	60	60	60	70

Открытие нового фитнес-клуба предполагает низкий поток клиентов, поэтому можно предположить, что в первый год загрузка фитнес-зала будет меньше на 50% по сравнению с конкурентом, а во второй год – на 30% (рисунок 2.7).

С увеличением потока клиентов следует увеличить цену ввиду инфляции (таблица 14). Динамика увеличения средней стоимости услуг представлена в таблице 15.

Таблица 14 – Прогноз инфляции

Год	2019	2020	2021
Прогноз, %	4,2	4,0	3,8

Таблица 15 – Динамика средней стоимости услуг

Услуга	1 год	2 год
Разовое посещение	275	287
Тренировки с тренером	450	469
Абонемент на 1 месяц	258	269
Общая средняя	319	333

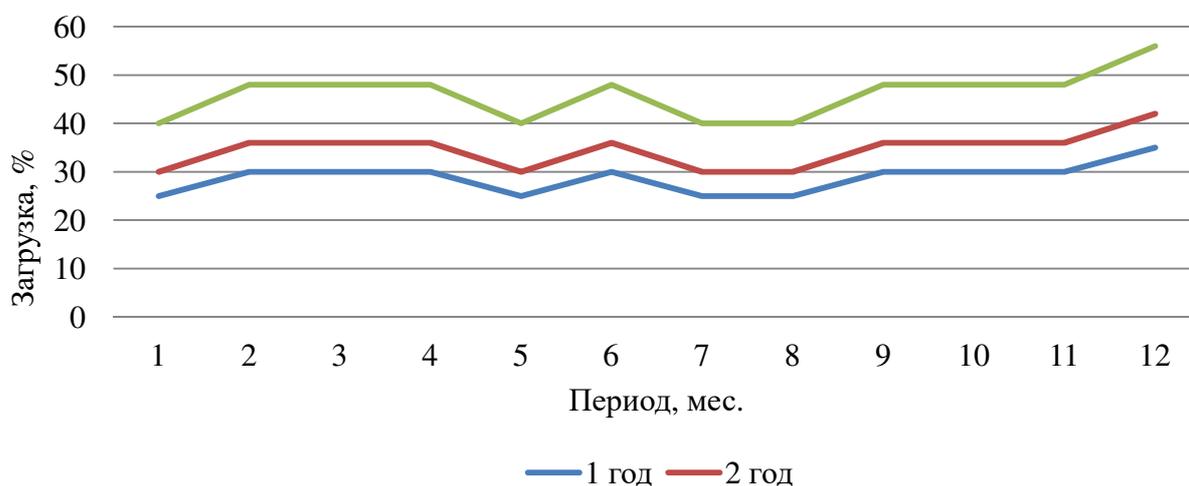


Рисунок 2.7 – Загрузка фитнес-клуба

После определения загрузки фитнес-зала составим примерный прогноз выручки (таблица 16, 17). Подробный расчет выручки по месяцам представлен в приложении А. Предполагается, что с понедельника по пятницу будет 6 занятий в день, а в выходные – 5. Сюда относятся групповые тренировки и покупка абонементов. При расчете примерного прогноза выручки увеличим количество занятий и предположим, что они приходятся на тренировку с тренером.

Таблица 16 – Прогноз выручки в первый год

Квартал	1	2	3	4	Итого
Количество посещений в квартал, чел.	4 193	4 242	4 074	4 725	17 234
Средняя стоимость посещения, руб.	319	319	319	319	-
Выручка, руб.	1 338 266	1 353 905	1 300 285	1 508 063	5 500 518

Графический примерный прогноз выручки в первый год можно посмотреть на рисунке 2.8.

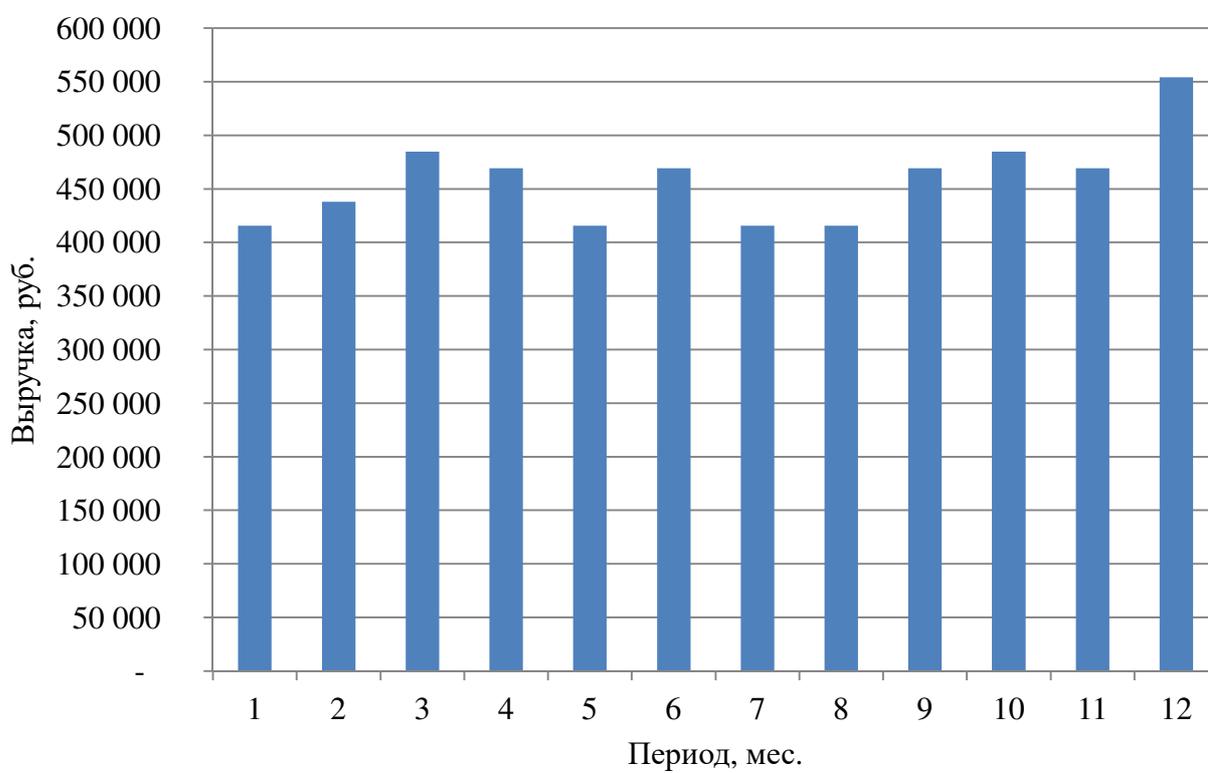


Рисунок 2.8 – Прогноз выручки в 1 год

Таким образом, выручка от реализации проекта в первый год составит 5 500 518 рублей.

Таблица 17 – Прогноз выручки во второй год

Квартал	1	2	3	4	Итого
Количество посещений в квартал, чел.	5 236	5 299	4 928	6 013	21 476
Средняя стоимость посещения, руб.	333	333	333	333	333
Выручка, руб.	1 741 345	1 762 297	1 638 913	1 999 753	7 142 309

Графический прогноз выручки во второй год представлен на рисунке 2.9.

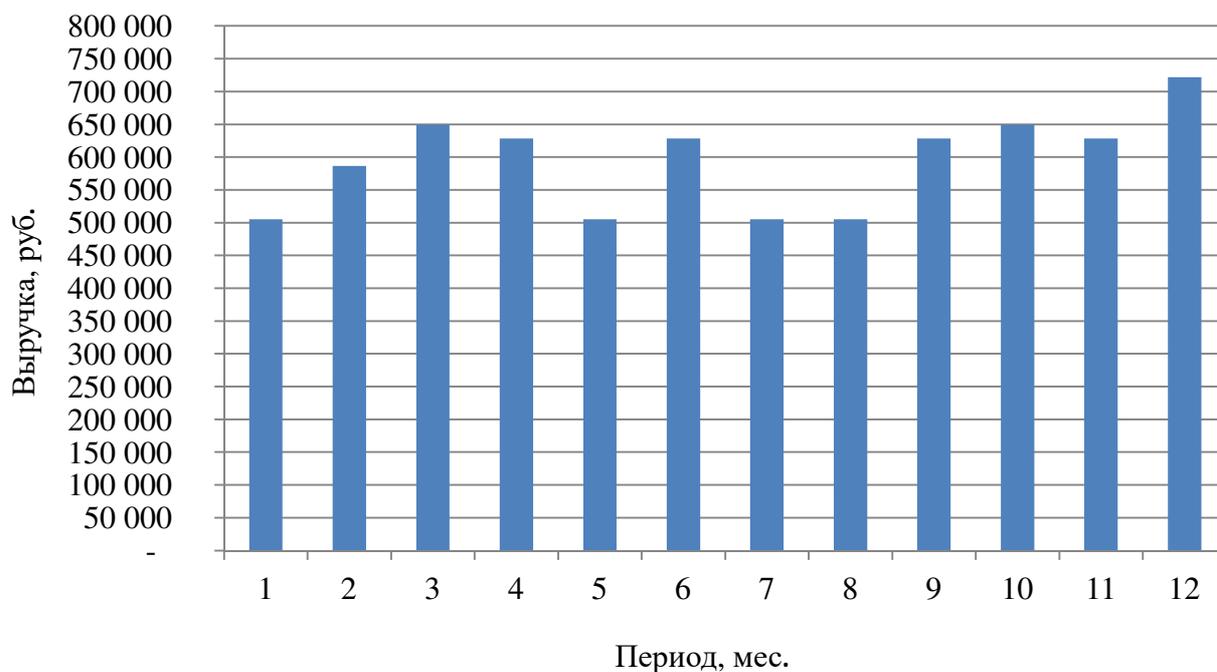


Рисунок 2.9 – Прогноз выручки во 2 год

Таким образом, выручка во второй год будет составлять 7 142 309 рублей.

2.7 Организационно-производственный план

Организационный план представляет собой описание формы, концепции и структуры управления проектом. Центральную роль в этом разделе выполняет принятая организационная структура управления проектом и его реализацией.

Организационная структура представляет собой иерархию сотрудников в организации. Она покажет, кто и за что несет ответственность, кто выполняет задачи, кто контролирует выполнение, кто регулирует коммуникацию между сотрудниками и т. п.

Организационно-правовой формой создаваемого предприятия будет общество с ограниченной ответственностью.

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

Организационная структура фитнес-клуба представлена на рисунке 2.10.

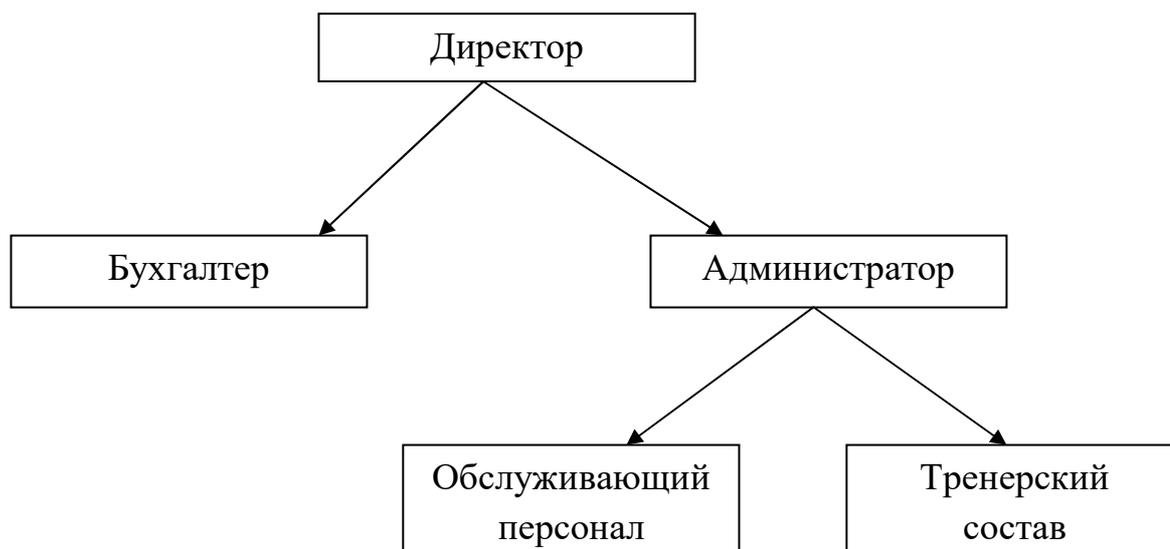


Рисунок 2.10 – Организационная структура фитнес-клуба

Директор спортивного клуба осуществляет общее руководство административно-хозяйственной и экономической деятельностью спортивного клуба и контролирует качество работы персонала.

В фитнес-клубе будут работать два администратора с графиком работы два через два, главной задачей которых является контроль протекания процесса всего зала и выдача абонементов. Бухгалтер решает все финансовые проблемы. Также в фитнес-зале будут работать 5 фитнес-инструкторов с индивидуальным графиком работы.

Общество с ограниченной ответственностью – это организационно-правовая форма для ведения бизнеса. В ООО есть участники – один или несколько человек. Они вносят уставный капитал, назначают директора и вместе принимают основные решения. Участники общества – это собственники бизнеса, они могут получать дивиденды, то есть часть прибыли. При этом участники не обязаны быть сотрудниками компании, а ответственность по обязательствам фирмы они несут в пределах своих вкладов в уставный капитал.

ООО является юридическим лицом и чтобы оно законно работало, нужно оформить регистрацию в налоговой. Если в едином реестре нет записи о регистрации юридического лица, такой фирмы официально нет.

Для создания ООО необходимо выполнить несколько функций:

1. Выбрать название для фирмы.

При регистрации ООО нужно указывать полное название. В полном названии компании могут быть только русские буквы.

2. Оформить юридический адрес.

Юридический адрес — это тот адрес, по которому ведомства будут связываться с компанией: присылать запросы, письма, требования и уведомления.

3. Выбрать коды видов деятельности.

Эти коды выбирают из специального справочника ОКВЭД. У каждого вида деятельности там есть название и цифровой код. Можно выбрать несколько кодов, но важно правильно указать основной. По нему будут считать ставки взносов и проверять систему налогообложения.

4. Составить учредительные документы.

Для регистрации ООО нужны такие документы:

- решение о создании юридического лица, если один участник;
- договор об учреждении и протокол общего собрания, если участников несколько;
- устав ООО.

5. Определиться с системой налогообложения.

Это нужно сделать до регистрации или как можно быстрее после оформления ООО. Дело в том, что по умолчанию все компании применяют общую систему налогообложения: то есть платят НДС, налог на прибыль и другие налоги. Но можно выбрать спецрежим или применять несколько одновременно. Например, выбрать УСН и ЕНВД. Или применять общую систему, а по некоторым видам деятельности — ЕНВД.

6. Заполнить заявление на регистрацию ООО.

Чтобы открыть ООО, нужно подать в налоговую заявление по форме Р11001. Налоговую нужно выбирать по месту нахождения юрлица. Заявление должен подписать каждый учредитель.

7. Получить документы.

При оформлении ООО нужно указать в заявлении электронный адрес. Документы о регистрации придут именно туда. Чтобы получить документы на бумаге, нужно написать отдельное заявление: по умолчанию их теперь не предоставляют.

Регистрация ООО подтверждается такими документами (их пришлют на электронную почту):

- лист записи в ЕГРЮЛ по форме № Р50007;
- учредительный документ с отметкой регистрирующего органа;
- документ о постановке на учет в налоговом органе.

Далее следует выбрать систему налогообложения. В РФ действуют несколько видов налогообложения для ООО. К нашему виду деятельности больше подходит Упрощенная система налогообложения.

УСН имеет два объекта налогообложения:

- доходы (ставка 6%);
- доходы, уменьшенные на величину расходов (ставка 15%).

В создаваемом бизнесе основные расходы будут приходиться на заработную плату работников, аренду помещения и коммунальные услуги, поэтому удобнее платить 15% от доходов, уменьшенных на величину расходов.

2.8 Инвестиционный план

Необходимые размеры инвестиций связаны с освоением нового производства и новых технологий. Для реализации бизнес-плана открытия фитнес-клуба необходимо оборудования для заполнения тренажерного зала, инвентарь, тренажеры и необходимая мебель. В таблице 18 рассчитаем потребность в инвестициях.

Таблица 18 – Расчет потребности в инвестировании

Наименование продукта	Поставщик	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
Беговая дорожка Torneo Smarta	Магазин «Спортмастер»	2	27 999	55 998
Велотренажер магнитный Torneo Riva	Магазин «Спортмастер»	2	12 999	25 998
Эллиптический тренажер Torneo Vento	Магазин «Спортмастер»	2	12 999	25 998
Гребной тренажер Torneo Golfstream	Магазин «Спортмастер»	1	9 999	9 999
Скамья для прессы Torneo Ram	Магазин «Спортмастер»	1	2 999	2 999
Силовая скамья со стойками Torneo Ultra Bench	Магазин «Спортмастер»	1	17 999	17 999
Турник настенный 3 в 1 Grozz	Магазин «Спортмастер»	1	4 499	4 499
Силовая станция DFC D726	Интернет-магазин «Strong people»	1	17 990	17 990
Гантель с неопреновым покрытием 1 кг Torneo	Магазин «Спортмастер»	7	299	2 093
Гантель с неопреновым покрытием 2 кг Torneo	Магазин «Спортмастер»	7	499	3 493
Гантель с неопреновым покрытием 3 кг Torneo	Магазин «Спортмастер»	2	699	1 398
Гантель с неопреновым покрытием 5 кг Torneo	Магазин «Спортмастер»	2	1 299	2 598
Утяжелители Torneo, 2 x 1 кг	Магазин «Спортмастер»	2	999	1 998
Скакалка скоростная Torneo А-908	Магазин «Спортмастер»	5	199	995
Мяч гимнастический Torneo, 55 см	Магазин «Спортмастер»	5	899	4 495
Степ-платформа Torneo	Магазин «Спортмастер»	5	2 999	14 995
Бодибар Torneo, 2 кг	Магазин «Спортмастер»	5	999	4 995
Коврик для фитнеса Demix	Магазин «Спортмастер»	15	299	4 485
Стеллаж для хранения инвентаря	Интернет-магазин «Tanita shop»	1	4 000	4 000
Шкафчик для раздевалок со скамьей ЛИРА-4	Интернет-магазин «Tiu»	15	3 700	55 500
Зеркало стандарт	Магазин «ЭкоСтекло»	6	4 400	26 400
Компьютер	Магазин «Эльдорадо»	1	19 990	19 990
Диван	Интернет-магазин «Tiu»	1	13 900	13 900

Окончание таблицы 18

Наименование продукта	Поставщик	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
Аудиосистема	Express Sound	1	25 000	25 000
Стойка ресепшн	Интернет-магазин «Tiu»	1	12 765	12 765
Раздевалка	Интернет-магазин «Tiu»	2	6 380	12 760
Сантехника для туалетов	Интернет-магазин «Моя сантехника»	1	3 000	3 000
Раковина	Интернет-магазина «Моя сантехника»	1	1 000	1 000
Душевая	Интернет-магазин «Моя сантехника»	1	21 500	21 500
Пеленальная доска	Детский гипермаркет «Rich Family»	1	1 000	1 000
Кондиционер	Магазин «Сервис Климат»	3	17 800	53 400
Установка сантехники	КОМПАНИЯ «РЕМО74»	1	10 000	10 000
Весы	Магазин «Эльдорадо»	1	1 000	1 000
Кулер для воды	"Люкс вода"	1	3 000	3 000
Ведро для мытья полов	Магазин "1000 мелочей"	1	800	800
Швабра	Магазин "1000 мелочей"	1	500	500
Итого	-	-	-	468 540

Покупка всего необходимого оборудования составит 468 540 рублей. Также необходимо рассчитать затраты на оборотные средства предприятия (таблица 19).

Таблица 19 – Потребность в оборотных средствах за месяц

Наименование продукта	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
Мыло жидкое	2	130	260
Туалетная бумага	5	60	300
Губка бытовая	2	50	100
Средство для мытья полов	3	500	1 500
Средство для мытья стекол и зеркал	3	500	1 500
Мешки для мусора	10	80	800
Одноразовые стаканчики (100шт)	30	100	3 000
Вода (19 л)	30	200	6 000
Итого	-	1 620	13 460

Для создаваемого фитнес-клуба необходимо закупить сырье и материалы на сумму 13 460 рублей, которые потребуются каждый месяц.

Рассчитаем амортизацию для всего оборудования (таблица 20). Будем использовать линейный метод для расчета по формуле 2.1.

$$\text{Амортизация}_{\text{месяц}} = \frac{\text{ПС ОС}}{\text{СПИ} \cdot 12'} \quad (2.1)$$

где ПС ОС – первоначальная стоимость основного средства;

СПИ – срок полезного использования.

Таблица 20 – Расчет амортизации

Оборудование	Срок полезного использования, лет	Суммарная первоначальная стоимость, руб.	Амортизация в год, руб.	Амортизация в месяц, руб.
Техника	5	278 447	55 689	4 641
Мебель	3	151 825	50 608	4 217
Инвентарь	2	26 968	13 484	1 124
Итого	-	457 240	119 782	9 982

В месяц амортизация будет равна 9 982 рубля, а в год – 119 782 рубля.

Рассчитаем затраты, связанные с арендой помещения (таблица 21).

Таблица 21 – Затраты на помещение

Наименование	В рублях	
	Цена за месяц	Цена за год
Аренда помещения	90 000	1 080 000
Коммунальные платежи	20 000	240 000
Итого	110 000	1 320 000

В создаваемом фитнес-клубе будет применяться окладная система оплаты труда (таблица 22). Окладная оплата – система, согласно которой зарплата работнику начисляется по закреплённой месячной ставке.

Таблица 22 – Фонд оплаты труда

Должность	Количество, чел.	Месячная заработная плата одного работник, руб.	Годовая заработная плата, руб.
Директор	1	30 000	360 000
Администратор	2	17 000	408 000
Бухгалтер	1	25 000	300 000
Фитнес-тренеры тренажерного зала	3	23 000	828 000
Фитнес-тренер «Беби-фитнес»	1	21 000	252 000
Фитнес-тренер танцев	1	20 000	240 000
Уборщица	1	10 000	120 000
Годовой фонд начисленной заработной платы	-	209 000	2 508 000
Страховые взносы	-	62 700	752 400
Итого годовой фонд заработной платы	-	271 700	3 260 400

Таким образом, в создаваемом фитнес-клубе планируется задействовать 10 сотрудников. Общий годовой фонд оплаты труда со страховыми взносами составит 3 260 400 рублей.

Рассчитаем затраты, которые будут необходимы для реализации и дальнейшего существования фитнес-клуба (таблица 23, 24).

Таблица 23 – Затраты в первый год

Статья затрат	В рублях	
	Сумма в месяц	Сумма в год
Аренда помещения и коммунальные платежи	110 000	1 320 000
Сырье и материалы (чистящие средства и т.д.)	13 460	161 520
Интернет и телефон	500	6 000
Заработная плата	271 700	3 260 400
Амортизация	9 982	119 782
Итого	405 642	4 867 702

Таким образом, затраты в первый год реализации проекта составят 4 867 702 рубля. Основная часть приходится на заработную плату работникам и на аренду помещения и коммунальные платежи.

Таблица 24 – Затраты во второй год

Статья затрат	В рублях	
	Сумма в месяц	Сумма в год
Аренда помещения и коммунальные платежи	114 620	1 375 440
Сырье и материалы (чистящие средства и т.д.)	14 025	168 304
Интернет и телефон	521	6 252
Заработная плата	283 111	3 397 337
Амортизация	9 982	119 782
Итого	422 260	5 067 114

Во второй год реализации проекта затраты с учетом инфляции составят 5 067 114 рублей.

Составим сводную таблицу инвестиционных затрат, которые будут необходимы для реализации проекта (таблица 25).

Таблица 25 – Сводная информация о размере инвестиций

Наименование	В рублях	
	Сумма, руб.	
Аренда, коммунальные платежи	110 000	
Оборудование	468 540	
Оборотные средства	13 460	
Реклама	93 000	
Страховой запас	15 000	
Итого	700 000	

Объем необходимых инвестиций для реализации проекта составит 700 000 рублей. Источником финансирования будут являться заемные средства. Рассмотрим различные предложения банков и выберем самое оптимальное.

Кредит малому бизнесу с нуля сегодня готовы выдать многие финансовые организации. Всё благодаря целевой государственной поддержке и федеральной программе развития малого и среднего предпринимательств. Но у бизнес-кредитования есть свои нюансы, которые необходимо учесть. Заём, как правило, выдаётся на определённые цели. Это может быть развитие бизнеса, начало нового дела, закупка оборудования, погашение налоговых платежей и т. д. Использовать деньги каким-то другим образом не получится. В противном случае конфликта с представителями банка и надзорными органами не избежать. Для начала

рассмотрим имеющиеся программы кредитования у крупнейших банков нашего города (таблица 26).

Таблица 26 – Сравнительный анализ кредитных услуг

Банк	«Сбербанк»	Банк «Снежинский»	Банк «ВТБ»
Наименование кредита	Бизнес-доверие	Развитие	Инвестиционный
Сумма кредита, руб.	от 80 000 до 5 000 000	от 300 000 до 30 000 000	от 100 000 до 150 000 000
Срок кредита	3-36 мес.	1-36 мес.	1-144 мес.
Ставки, % годовых	17%	17,9%	16%
Преимущества кредита	Залог имущества не требуется, комиссия не взимается	Учёт индивидуальных потребностей. Отсутствие комиссии за досрочное погашение кредита.	Отсутствие комиссий за оформление кредита, предоставление отсрочки в погашении основного долга по кредиту.
Дополнительные условия	Срок ведения хозяйственной деятельности: — не менее 12 месяцев. Возраст: от 21 до 70 лет. Гражданство РФ.	Предусмотрена единовременная комиссия за выдачу кредита, иные комиссии входят в указанную процентную ставку по кредиту. Возраст от 18 до 60 лет.	Возраст: от 18 до 60 лет. Гражданство РФ. Залог — товары в обороте, оборудование и т.д.

Таким образом, из рассмотренных вариантов наиболее оптимальным будет кредит от банка «ВТБ», так как здесь наименьшая процентная ставка, отсутствует комиссия за оформление кредита, есть возможность предоставления отсрочки в погашении основного долга по кредиту и подходят все условия.

Далее построим график платежей, рассчитав ежемесячную процентную ставку и размер аннуитетного платежа. Кредит берется на 2 года.

Размер ежемесячной процентной ставки: $\frac{0,16}{12} = 0,01333$

Размер аннуитетного платежа: $\frac{700\,000 \cdot 0,01333}{1 - (1+0,01333)^{-24}} = 34\,274$ рублей

Построим график ежемесячных платежей (таблица 27).

Таблица 27 – График погашения кредита

В рублях

Месяц	Сумма долга на начало периода	Процентные выплаты	Тело кредита	Сумма платежа	Сумма долга на конец периода
1	700 000	9 333	24 941	34 274	675 059
2	675 059	9 001	25 273	34 274	649 786
3	649 786	8 664	25 610	34 274	624 175
4	624 175	8 322	25 952	34 274	598 224
5	598 224	7 976	26 298	34 274	571 926
6	571 926	7 626	26 649	34 274	545 277
7	545 277	7 270	27 004	34 274	518 273
8	518 273	6 910	27 364	34 274	490 910
9	490 910	6 545	27 729	34 274	463 181
10	463 181	6 176	28 098	34 274	435 082
11	435 082	5 801	28 473	34 274	406 609
12	406 609	5 421	28 853	34 274	377 757
13	377 757	5 037	29 237	34 274	348 519
14	348 519	4 647	29 627	34 274	318 892
15	318 892	4 252	30 022	34 274	288 870
16	288 870	3 852	30 423	34 274	258 447
17	258 447	3 446	30 828	34 274	227 619
18	227 619	3 035	31 239	34 274	196 380
19	196 380	2 618	31 656	34 274	164 724
20	164 724	2 196	32 078	34 274	132 646
21	132 646	1 769	32 506	34 274	100 140
22	100 140	1 335	32 939	34 274	67 201
23	67 201	896	33 378	34 274	33 823
24	33 823	451	33 823	34 274	0
Итого	-	122 580	700 000	822 580	-

Таким образом, взяв кредит в банке «ВТБ» на 2 года под 16% годовых, переплата составит 122 580 рублей.

2.9 Финансовый план

Финансовый план — это комплексный план функционирования и развития предприятия в стоимостном (денежном) выражении. Благодаря финансовому плану обеспечивается баланс между плановыми и фактическими поступлениями выручки, и с другой стороны – плановыми и фактическими расходами на деятельность компании. В финансовом плане прогнозируются

эффективность и финансовые результаты производственной, инвестиционной и финансовой деятельности фирмы.

Рассчитаем денежный поток от операционной деятельности предприятия поквартально на два года (таблица 28 и таблица 29). Подробный расчет по месяцам представлен в приложении Б.

Таблица 28 – Расчет денежного потока от операционной деятельности по кварталам в 1 год работы

В рублях					
Месяц	1	2	3	4	Итого
Выручка	1 338 266	1 353 905	1 300 285	1 508 063	5 500 518
Затраты	1 216 925	1 216 925	1 216 925	1 216 925	4 867 702
Проценты по кредиту	26 998	23 924	20 726	17 398	89 047
Прибыль до налогообложения	94 342	113 055	62 633	273 739	543 770
Налог	14 151	16 958	9 395	41 061	81 565
Чистая прибыль	80 191	96 097	53 238	232 678	462 204

Таким образом, из таблицы 28 видно, что в первый год реализации проект будет прибыльным, а чистая прибыль составит 462 204 рубля.

Таблица 29 – Расчет денежного потока от операционной деятельности по кварталам во 2 год работы

В рублях					
Месяц	1	2	3	4	Итого
Выручка	1 741 345	1 762 297	1 638 913	1 999 753	7 142 309
Затраты	1 266 779	1 266 779	1 266 779	1 266 779	5 067 114
Проценты по кредиту	13 936	10 332	6 583	2 682	33 534
Прибыль до налогообложения	460 631	485 186	365 551	730 293	2 041 661
Налог	69 095	72 778	54 833	109 544	306 249
Чистая прибыль	391 536	412 408	310 719	620 749	1 735 412

Из таблицы 29 видно, что чистая прибыль за второй год увеличилась по сравнению с первым и стала 1 735 412 рублей, это связано с увеличением загруженности зала и инфляцией.

2.10 Оценка экономической эффективности проекта

Для обоснования целесообразности внедрения проекта в реализацию ставится задача расчета интегральных показателей экономической эффективности.

Дисконтированный денежный поток рассчитывается по ставке 16%. Выбор данной ставки обусловлен стоимостью привлекаемых новым бизнесом заемных средств.

Для определения экономической эффективности проекта, рассчитаем следующие показатели:

1. Чистый дисконтированный доход.

Показатель чистой приведенной стоимости отражает дисконтированную стоимость сальдо между притоками и оттоками средств по проекту. Так как инвестиции по проекту носят разовый характер, то для расчета чистой приведенной стоимости целесообразно использовать формулу (2.2):

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

где n – период, в течение которого проект будет существовать;

S_t – сальдо денежных потоков от операционной деятельности в периоде t ;

I_t – инвестиционные денежные потоки в периоде t ;

r – ставка дисконтирования.

Интерпретация значений NPV:

- $NPV > 0$, проект прибыльный;
- $NPV = 0$, ни прибыли, ни убытка;
- $NPV < 0$, убыток в результате реализации проекта.

2. Индекс доходности.

Индекс доходности отражает отдачу от проекта на единицу вложенных средств и рассчитывается по формуле (2.3):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}} \quad (2.3)$$

Интерпретация значений PI:

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

3. Внутренняя норма доходности.

Внутренняя норма доходности показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором NPV проекта обращается в ноль. Расчет внутренней нормы рентабельности включает в себя один этап (2.4):

$$NPV = -I_0 + \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+IRR)^t} = 0 \quad (2.4)$$

Если проект полностью финансируется за счет кредитных средств, то значение IRR показывает границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

4. Дисконтированный срок окупаемости.

Дисконтированный срок окупаемости – период, за который дисконтированные притоки от проекта покроют дисконтированные инвестиции (2.5):

$$\sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (2.5)$$

Интерпретация значений DPP:

- проект принимается, если окупаемость имеет место;

– проект принимается, если срок окупаемости не превышает заранее установленной величины.

Дисконтированный срок окупаемости разумно понимать как тот срок, в расчете на который вложение средств в рассматриваемый проект даст ту же сумму денежных потоков, приведенных по фактору времени к настоящему моменту.

Рассчитаем экономическую эффективность для создаваемого фитнес-клуба за 2 года поквартально (таблица 30 и 31). Подробные расчеты представлены в приложении В.

Таблица 30 – Определение экономической эффективности проекта в 1 год

В рублях

Денежные потоки	1 год				
	0	1	2	3	4
Инвестиционная деятельность					
Покупка оборудования	-468 540	-	-	-	-
Затраты на помещение	-110 000	-	-	-	-
Оборотные средства	-13 460	-	-	-	-
Затраты на рекламу	-93 000	-	-	-	-
Итого ДП от инвестиционной деятельности	-685 000	-	-	-	-
Операционная деятельность					
Выручка	-	1 338 266	1 353 905	1 300 285	1 508 063
Затраты за вычетом амортизации	-	1 186 980	1 186 980	1 186 980	1 186 980
Амортизация	-	29 945	29 945	29 945	29 945
Проценты по кредиту	-	26 998	23 924	20 726	17 398
Прибыль до налогообложения	-	94 342	113 055	62 633	273 739
Налог	-	14 151	16 958	9 395	41 061
Чистая прибыль	-	80 191	96 097	53 238	232 678
Итого ДП от операционной деятельности	-	110 137	126 042	83 184	262 623
ДП от операционной и инвестиционной деятельности	-685 000	110 137	126 042	83 184	262 623
Коэффициент дисконтирования	1	0,96	0,92	0,89	0,85
ДДП от операционной и инвестиционной деятельности	-685 000	106 497	117 968	74 276	226 351
ДДП нарастающим итогом	-685 000	-578 503	-460 535	-386 259	-159 909

Таблица 31 – Определение экономической эффективности проекта во 2 год

В рублях

Денежные потоки	2 год			
	1	2	3	4
Инвестиционная деятельность				
Покупка оборудования	-	-	-	-
Затраты на помещение	-	-	-	-
Оборотные средства	-	-	-	-
Затраты на рекламу	-	-	-	-
Прочие затраты	-	-	-	-
Итого ДП от инвестиционной деятельности	-	-	-	-
Операционная деятельность				
Выручка	1 741 345	1 762 297	1 638 913	1 999 753
Затраты за вычетом амортизации	1 236 833	1 236 833	1 236 833	1 236 833
Амортизация	29 945	29 945	29 945	29 945
Проценты по кредиту	13 936	10 332	6 583	2 682
Прибыль до налогообложения	460 631	485 186	365 551	730 293
Налог	69 095	72 778	54 833	109 544
Чистая прибыль	391 536	412 408	310 719	620 749
Итого ДП от операционной деятельности	421 482	442 354	340 664	650 694
ДП от операционной и инвестиционной деятельности	421 482	442 354	340 664	650 694
Коэффициент дисконтирования	0,82	0,79	0,76	0,73
ДДП от операционной и инвестиционной деятельности	348 806	353 185	260 329	479 238
ДДП нарастающим итогом	188 898	542 083	802 412	1 281 650

Достижение экономической эффективности имеет смысл в том случае, если проект финансово реализуем. Рассчитаем финансовую реализуемость проекта за два года поквартально (таблица 32 и 33). Подробный расчет по месяцам представлен в приложении В.

Таблица 32 – Определение финансовой реализуемости проекта в 1 год

Денежные потоки	1 год				
	0	1	2	3	4
Инвестиционная деятельность	-685 000	-	-	-	-
Операционная	-	110 137	126 042	83 184	262 623
Финансовая	700 000	-75 825	-78 898	-82 096	-85 424
Получение кредита	700 000	-	-	-	-
Возврат кредита		-75 825	-78 898	-82 096	-85 424

Окончание таблицы 32

Денежные потоки	1 год				
	0	1	2	3	4
Сальдо суммарное ДП от 3 видов деятельности	15 000	34 312	47 144	1 087	177 199
Сальдо суммарное ДП нарастающим итогом от 3 видов деятельности	15 000	49 312	96 456	97 544	274 743

Таблица 33 – Определение финансовой реализуемости проекта во 2 год

Денежные потоки	2 год			
	1	2	3	4
Инвестиционная деятельность	-	-	-	-
Операционная	421 482	442 354	340 664	650 694
Финансовая	-88 887	-92 490	-96 239	-100 140
Возврат кредита	-88 887	-92 490	-96 239	-100 140
Сальдо суммарного ДП от 3 видов деятельности	332 595	349 864	244 425	550 554
Сальдо суммарного ДП нарастающим итогом от 3 видов деятельности	607 338	957 201	1 201 626	1 752 180

Как видно из таблиц, на каждом шаге расчетного периода сумма денежных притоков и денежных оттоков положительная это значит, что проект финансово реализуем.

Итоговые показатели экономической эффективности проекта представлены в таблице 34.

Таблица 34 – Показатели эффективности

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	16
NPV – чистый дисконтированный доход, руб.	1 281 650
PI – индекс доходности	2,87
IRR – внутренняя норма доходности, %	90,8
DPР – дисконтируемый срок окупаемости, лет	1 год 2 месяца

Таким образом, чистый дисконтированный доход больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма доходности превышает ставку

дисконтирования, а дисконтированный срок окупаемости 1 год 2 месяца, следовательно, проект является экономически эффективным.

2.11 Оценка рисков проекта

При оценке эффективности и финансовой реализуемости необходимо учитывать риск, т.е. возможность возникновения таких условий, которые приведут к негативным последствиям для всех или отдельных участников проекта.

Исходя из проекта создание фитнес-клуба можно выделить пять основных групп возможных рисков, они приведены в таблице 35.

Таблица 35 – Описательный анализ рисков

Риск	Вероятность наступления события	Последствия
Экономические		
Резкие сезонные колебания спроса	Высокая	С началом сезона отпусков люди меньше ходят в спорт-зал
Рост уровня безработицы	Выше среднего	Падение уровня доходов населения, соответственно потеря клиентов
Технические		
Риск начала бизнеса не в срок (например, нарушение поставки и установки оборудования и т. д.)	Ниже среднего	Задержка открытия, потеря клиентов
Сбой в работе электронного оснащения	Ниже среднего	Потеря рабочих дней, снижение выручки
Коммерческие		
Повышение размера коммунальных платежей	Среднее	Увеличение затрат, снижение доходов
Нестабильный курс валюты	Высокое	Повышение стоимости материалов
Социальные		
Низкая квалификация персонала	Низкая	Недовольство и потеря клиентов, снижение репутации
Некомпетентность персонала	Низкая	Недовольство и потеря клиентов, снижение репутации
Экологические		
Негативное влияние промышленного производства	Выше среднего	Отток клиентов вследствие повышенной загрязненности в атмосфере

Для предотвращения неожиданного выхода из строя рабочего оборудования следует периодически проводить проверки для своевременного выявления поломок. Для минимизации потерь от ухода клиентов необходимо тщательно работать с ними и поддерживать контакт, а также наблюдать за изменениями на рынке и на конкурирующих предприятиях.

Проведем оценку рисков с помощью анализа чувствительности.

При оценке эффективности и финансовой реализуемости необходимо учитывать риск, т.е. возможность (вероятность) возникновения таких условий, которые приведут к негативным последствиям для всех или отдельных участников проекта.

Анализ чувствительности оценивает степень изменчивости выходного параметра к изменению одного из входных параметров при условии, что остальные входные параметры остаются неизменными

Главная цель анализа чувствительности – определить, как могут повлиять изменения исходных данных проекта на его конечный, а точнее, финансовый результат. Могут меняться такие показатели, как объемы продаж, уровень инфляции, процент по кредитам, дисконтная ставка, цена за 1 единицу продукции, различные составляющие инвестиционных затрат и другие.

Суть метода основана на том, что берутся все исходные данные (объем продаж, себестоимость продукции и т. д.), изменяются на определенную величину, оценивается влияние каждого изменения на показатели эффективности и определяются так называемые критические точки, при которых их влияние максимально негативно сказывается на конечном результате.

Данный проект был проанализирован на чувствительность NPV к изменению следующих показателей:

- средняя стоимость услуги;
- стоимость аренды помещения и коммунальные услуги;
- ставка дисконтирования.

Расчет чувствительности NPV к вышеперечисленным факторам приводится в таблицах 36, 37, 38.

Таблица 36 – Чувствительность NPV к изменению средней стоимости услуг

В рублях

Фактор	Исходный показатель	Уменьшение показателя на 10%	Увеличение показателя на 10%
Средняя стоимость услуг	319	287	351
NPV	1 281 650	371 533	2 182 336
Изменение, %	-	-71	71

Таблица 37 – Чувствительность NPV к изменению стоимость аренды помещения и коммунальные услуги

В рублях

Фактор	Исходный показатель	Уменьшение показателя на 10%	Увеличение показателя на 10%
Аренда помещения и коммунальные услуги	110 000	99 000	121 000
NPV	1 281 650	1 476 302	1 086 998
Изменение, %	-	15,19	-15,19

Таблица 38 – Чувствительность NPV к изменению ставки дисконтирования

Фактор	Исходный показатель	Уменьшение показателя на 10%	Увеличение показателя на 10%
Ставка дисконтирования, %	16	14,4	17,6
NPV, руб.	1 281 650	1 333 227	1 231 260
Изменение, %	-	4,02	-4,02

По степени уменьшения риска рейтинг рискованности выглядит следующим образом:

- средняя стоимость услуги;
- стоимость аренды помещения и коммунальные услуги;
- ставка дисконтирования.

Графически анализ чувствительности представлен на рисунке 2.12.

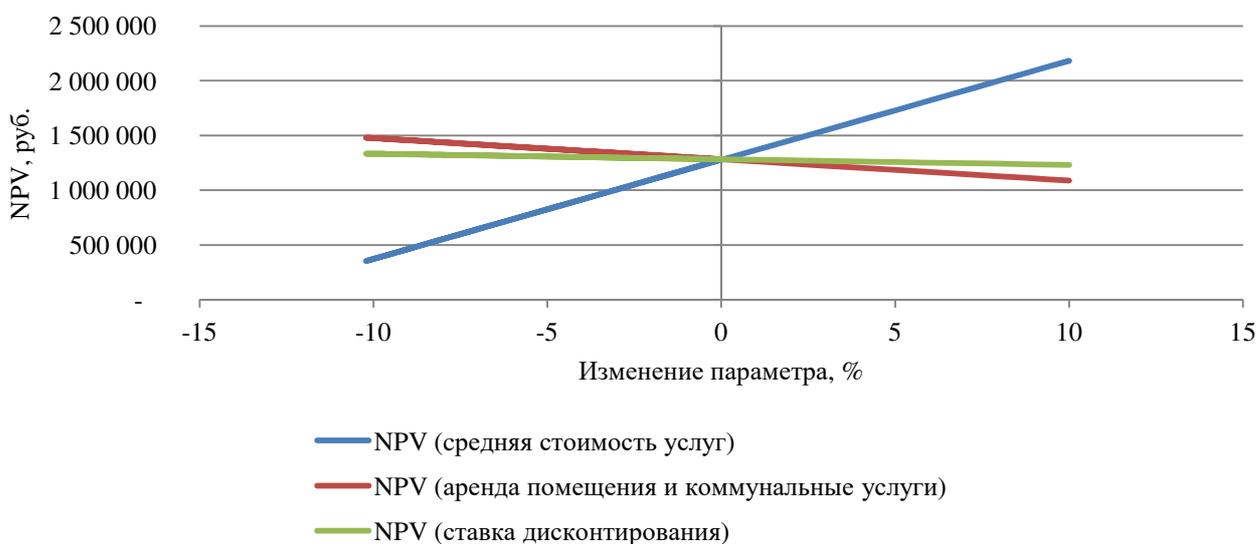


Рисунок 2.12 – Графическая интерпретация анализа чувствительности

Как видно из рисунка, проект наиболее чувствителен к показателю средняя стоимость услуг. При наибольшем уменьшении этого показателя проект может стать убыточным. В целом проект является относительно устойчивый к рискам.

Выводы по разделу два

В данной главе были рассмотрены все основные разделы бизнес-плана. Число фитнес-клубов и тренажерных залов в России стабильно увеличивается, поэтому необходимо заинтересовать клиентов чем-то новым. «Беби-фитнес» – относительно новое направление в спорте, которое может заинтересовать посетителей.

Конкурентов фитнес-клуба можно разделить на три класса. Создаваемый фитнес-зал при выходе на рынок будет относиться к эконом-классу. При разработке плана маркетинга была определена ценовая политика, а также выбрано наиболее подходящее географическое расположение фитнес-клуба. Помимо этого была разработана рекламная политика предприятия.

По результатам анализа рынка была установлена прогнозная величина загрузки фитнес-зала, на основе которой был построен прогнозный объем

выручки нового бизнеса. В первый год выручка должна составить 5 500 518 рублей. Для закупки необходимого инвентаря и оборудования было затрачено 468 540 рублей.

В процессе разработки инвестиционного плана бала определена первоначальная сумма инвестиций, которая необходима для открытия фитнес-клуба. Наибольшая часть приходится на закупку инвентаря и оборудования, на которую затрачено 468 540 рублей. Финансирование проекта будет осуществляться за счет кредита в банке «ВТБ» под 16% годовых на два года.

В процессе разработки финансового плана было выявлено, что проект является прибыльным и чистая прибыль в первый год составит 462 204 рубля. Оценка эффективности показала, что проект является экономически эффективным и финансово реализуемым на всех этапах его реализации.

В дальнейшем рекомендуется контролировать и повышать качество предоставляемых услуг, а также повышать квалификацию работников.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы был проведен анализ рынка фитнес-услуг, который показал, что фитнес-индустрия на сегодняшний день является одной из динамично развивающихся ниш. По социологическим опросам в настоящее время около 40% россиян являются приверженцами здорового образа жизни. В настоящее время в Челябинске услугами фитнес-центров пользуется около 10% трудоспособного населения Челябинска. На рынке фитнес-услуг г. Челябинска существует достаточно много крупных сетевых игроков.

Чтобы заинтересовать клиента, создаваемый фитнес-клуб будет ориентироваться на сравнительно новое направление в России «Беби-фитнес» – восстановление после родов. Это парные тренировки для матери и ребенка, где в качестве дополнительной нагрузки выступают не гантели или штанги, а непосредственно ребенок. Потенциальными клиентами фитнес-клуба будут женщины и мамы с детьми (до 3 лет).

Выручка в первый год реализации проекта планируется в размере 5 500 518 рублей, а во второй – 7 142 309 рублей.

Организационно-правовой формой создаваемого предприятия будет общество с ограниченной ответственностью, где директор решает все вопросы по организации работы фитнес-клуба.

Объем необходимых инвестиций для реализации проекта составит 700 000 рублей. Источником финансирования будут являться заемные средства в банке «ВТБ» под 16% годовых на 2 года.

На каждом шаге расчетного периода сумма денежных притоков и денежных оттоков положительная это значит, что проект финансово реализуем. Чистый дисконтированный доход больше нуля и равен 1 281 650 рублей, индекс доходности 2,87, что больше единицы, внутренняя норма доходности 90,8%

превышает ставку дисконтирования 16%, а дисконтированный срок окупаемости 1 год 2 месяца, следовательно, проект является экономически эффективным.

Проект наиболее чувствителен к показателю средняя стоимость услуг. При наибольшем уменьшении этого показателя проект может стать убыточным. В общем, проект является относительно устойчивый к рискам.

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

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Бизнес-идея. – <https://бизнесидея.рф/что-такое-biznes-plan>.
- 2 Фролова Т.А. Экономика предприятия [Текст] / Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2009/ – http://www.aup.ru/books/m203/11_4.htm.
- 3 Подшиваленко, Г.П. Понятие и состав инвестиций [Текст]/ Г.П. Подшиваленко, Н.И. Лахметкина, М.В. Макарова. – <http://mirznanii.com/a/237864/ponyatie-i-sostav-investitsiy>.
- 4 Бизнес журнал. – <https://moyaidea.ru/что-такое-biznes-plan-i-dlya-chego-nuzhen.html>.
- 5 Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование. / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков – М.: Эксмо, 2011. — 160 с.
- 6 Руководство по составлению бизнес-плана. – <https://businessplan.iiba.ru/vvedenie-v-biznes-plan/#i-3>.
- 7 Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования.– http://compcentr.ru/library/Business/Lektsia_4.pdf.
- 8 Виды бизнес-планов. – <http://www.bisgid.ru/start/bplans/vidy/>.
- 9 Голов, Р.С. Теоретические основы инвестиционного проектирования / Р.С. Голов. – http://studbooks.net/811894/finansy/razrabotka_investitsionnogo_proekta_na_primere_ooo_germes_. 2010. – 368 с.
- 10 Зимин, А.И. Инвестиции: вопросы и ответы. [Текст] – М.: ИД «Юриспруденция». – (Серия «Подготовка к экзамену»), 2006. – 256 с.
- 11 Беляков, Г.С. Как оценивать экономическую эффективность инвестиционных проектов [Текст] / Г.С. Беляков // ЭКО. – 2010. – № 6. – 121-129 с.
- 12 Инвестиционное проектирование: практическое руководство по экономическому обоснованию инвестиционных проектов [Текст] / под ред. С.И. Шумилина. – М.: Финстатинформ, 1995.

- 13 Основные фазы жизненного цикла проекта. – <https://kudainvestiruem.ru/proekt/zhiznennyj-cikl-investicionnogo-proekta.html>.
- 14 Инвестиционное планирование в системе инвестиционного менеджмента. – <https://studfiles.net/preview/2915288/page:8/>.
- 15 Загоруйко, К.Л. Совершенствование отечественных и зарубежных стандартов бизнес-плана с учетом рыночного спроса / К.Л. Загоруйко // Вестник ТГУ. – 2011. – Вып. 12 – № 92 – с. 32-39.
- 16 Центр международного промышленного сотрудничества ЮНИДО в Российской Федерации. – <http://www.unido.ru/node/55>.
- 17 Общая характеристика основных методик бизнес-планирования. – <http://userdocs.ru/ekonomika/21686/index.html?page=5>.
- 18 Лебедева, С.М. ТАСИС Европейского Союза для Новых Независимых Государств / С.М. Лебедева // Приложение к газете «Коммерсантъ». – 2011. – Вып. 6. – с. 58-67.
- 19 Основные характеристики зарубежных методик разработки бизнес-плана. – <https://scicenter.online/kniga-biznes-planirovanie-scicenter/tablitsa-osnovnyie-harakteristiki-zarubejnyih-143597.html>.
- 20 Что ждет фитнес-индустрию в 2019 году. – <https://marketmedia.ru/media-content/chto-zhdet-fitness-industriyu-v-2019-godu/>.
- 21 Фитнес-тренды 2019. – <https://consultingforfitness.ru/top-11-fitness-trendov-2019-goda/>.
- 22 Конкурентный анализ предприятия. – <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentnyu-analiz.html>.
- 23 Статистика рынка фитнес-услуг. – <https://sportpriority.com/blog/novosti/rbk-ozvuchil-statistiku-posesheniya-rossiyanami-fitness-klubov>.
- 24 Условия кредитования Сбербанка. – https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/credits/new/btrust?_ga=2.245714244.1704930818.1557423746-1872045441.1556210986.

25 Условия кредитования банка «Снежинский». – https://snbank.ru/cus/credit/show_prog/razvit/.

26 Условия кредитования банка «ВТБ». – <https://mainfin.ru/bank/vtb/investicionnye-kredity>.

Таблица А.1 – Прогноз выручки в первый год

Месяц	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого
Пропускная способность зала, чел	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	-
Загрузка зала, %	25	30	30	30	25	30	25	25	30	30	30	35	-
Количество посетителей, чел./занятие	6	7	7	7	6	7	6	6	7	7	7	8	-
Количество занятий в день	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	-
Количество посещения в месяц, чел.	1 302	1 372	1 519	1 470	1 302	1 470	1 302	1 302	1 470	1 519	1 470	1 736	17 234
Средняя стоимость посещения, руб.	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	319	-
Выручка, руб.	415 555	437 897	484 814	469 175	415 555	469 175	415 555	415 555	469 175	484 814	469 175	554 073	5 500 518

Таблица А.2 – Прогноз выручки во второй год

Месяц	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого
Пропускная способность зала, чел	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	-
Загрузка зала, %	30	36	36	36	30	36	30	30	36	36	36	42	-
Количество посетителей, чел./занятие	7	9	9	9	7	9	7	7	9	9	9	10	-
Количество занятий в день	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	-
Количество посещения в месяц, раз	1 519	1 764	1 953	1 890	1 519	1 890	1 519	1 519	1 890	1 953	1 890	2 170	21 476
Средняя стоимость посещения, руб.	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	-
Выручка, руб.	505 176	586 656	649 512	628 560	505 176	628 560	505 176	505 176	628 560	649 512	628 560	721 681	7 142 309

Таблица Б.1 – Расчет денежного потока от операционной деятельности по месяцам в 1 год работы

В рублях

Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Выручка	415 555	437 897	484 814	469 175	415 555	469 175	415 555	415 555	469 175	484 814	469 175	554 073
Затраты	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642	405 642
Проценты по кредиту	9 333	9 001	8 664	8 322	7 976	7 626	7 270	6 910	6 545	6 176	5 801	5 421
Прибыль до н/о	580	23 254	70 509	55 211	1 937	55 908	2 643	3 003	56 988	72 997	57 732	143 010
Налог	87	3 488	10 576	8 282	291	8 386	396	450	8 548	10 949	8 660	21 452
Чистая прибыль	493	19 766	59 932	46 929	1 646	47 521	2 246	2 552	48 440	62 047	49 072	121 559

Денежный поток от операционной деятельности

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.2 – Расчет денежного потока от операционной деятельности по месяцам в 1 год работы

В рублях

Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Выручка	505 176	586 656	649 512	628 560	505 176	628 560	505 176	505 176	628 560	649 512	628 560	721 681
Затраты	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260	422 260
Проценты по кредиту	5 037	4 647	4 252	3 852	3 446	3 035	2 618	2 196	1 769	1 335	896	451
Прибыль до н/о	77 880	159 750	223 001	202 449	79 471	203 266	80 298	80 721	204 532	225 918	205 405	298 970
Налог	11 682	23 962	33 450	30 367	11 921	30 490	12 045	12 108	30 680	33 888	30 811	44 846
Чистая прибыль	66 198	135 787	189 551	172 082	67 550	172 776	68 254	68 612	173 852	192 030	174 594	254 125

Таблица В.1 – Определение экономической эффективности проекта в 1 год

В рублях

Денежные потоки	1 год												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Инвестиционная деятельность	-685 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Покупка оборудования	-468 540	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Затраты на помещение	-110 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оборотные средства	- 13 460	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Затраты на рекламу	- 93 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Операционная деятельность	-	10 475	29 748	69 914	56 911	11 628	57 503	12 228	12 534	58 421	72 029	59 054	131 540
Выручка	-	415 555	437 897	484 814	469 175	415 555	469 175	415 555	415 555	469 175	484 814	469 175	554 073
Затраты за вычетом амортизации	-	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660	395 660
Амортизация	-	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982
Проценты по кредиту	-	9 333	9 001	8 664	8 322	7 976	7 626	7 270	6 910	6 545	6 176	5 801	5 421
Прибыль до н/о	-	580	23 254	70 509	55 211	1 937	55 908	2 643	3 003	56 988	72 997	57 732	143 010
Налог	-	87	3 488	10 576	8 282	291	8 386	396	450	8 548	10 949	8 660	21 452
Чистая прибыль	-	493	19 766	59 932	46 929	1 646	47 521	2 246	2 552	48 440	62 047	49 072	121 559
ДП от операционной и инвестиционной деятельности	- 685 000	10 475	29 748	69 914	56 911	11 628	57 503	12 228	12 534	58 421	72 029	59 054	131 540
Коэффициент дисконтирования	1,00	0,99	0,97	0,96	0,95	0,94	0,92	0,91	0,90	0,89	0,88	0,86	0,85
ДДП от операционной и инвестиционной деятельности	- 685 000	10 337	28 970	67 190	53 974	10 883	53 110	11 145	11 274	51 856	63 093	51 047	112 210
ДДП нарастающим итогом	- 685 000	-674 663	-645 693	-578 503	-524 528	-513 645	- 460 535	- 449 390	- 438 116	- 386 259	- 323 166	- 272 119	- 159 909

Таблица В.2 – Определение финансовой реализуемости проекта в 1 год

В рублях

Денежные потоки	1 год												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Инвестиционная деятельность	- 685 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Операционная деятельность	-	10 475	29 748	69 914	56 911	11 628	57 503	12 228	12 534	58 421	72 029	59 054	131 540
Финансовая деятельность	700 000	-24 941	-25 273	-25 610	-25 952	-26 298	-26 649	-27 004	-27 364	-27 729	-28 098	-28 473	-28 853
Получение кредита	700 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Возврат кредита		-24 941	-25 273	-25 610	-25 952	-26 298	-26 649	-27 004	-27 364	-27 729	-28 098	-28 473	- 28 853
Сальдо суммарного ДП от 3 видов деятельности	15 000	-14 466	4 474	44 304	30 959	-14 670	30 855	-14 776	-14 830	30 693	43 930	30 581	102 688
Сальдо суммарного ДП нарастающим итогом от 3 видов деятельности	15 000	534	5 008	49 312	80 271	65 601	96 456	81 681	66 851	97 544	141 474	172 055	274 743

Таблица В.3 – Определение экономической эффективности проекта во 2 год

В рублях

Денежные потоки	2 год											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Инвестиционная деятельность	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Покупка оборудования	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Затраты на помещение	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Оборотные средства	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Затраты на рекламу	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие затраты	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Операционная деятельность	76 180	145 769	199 533	182 064	77 532	182 758	78 235	78 594	183 834	202 012	184 576	264 106
Выручка	505 176	586 656	649 512	628 560	505 176	628 560	505 176	505 176	628 560	649 512	628 560	721 681
Затраты за вычетом амортизации	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278	412 278
Амортизация	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982	9 982
Проценты по кредиту	5 037	4 647	4 252	3 852	3 446	3 035	2 618	2 196	1 769	1 335	896	451
Прибыль до н/о	77 880	159 750	223 001	202 449	79 471	203 266	80 298	80 721	204 532	225 918	205 405	298 970
Налог	11 682	23 962	33 450	30 367	11 921	30 490	12 045	12 108	30 680	33 888	30 811	44 846
Чистая прибыль	66 198	135 787	189 551	172 082	67 550	172 776	68 254	68 612	173 852	192 030	174 594	254 125
ДП от операционной и инвестиционной деятельности	76 180	145 769	199 533	182 064	77 532	182 758	78 235	78 594	183 834	202 012	184 576	264 106
Коэффициент дисконтирования	0,84	0,83	0,82	0,81	0,80	0,79	0,78	0,77	0,76	0,75	0,74	0,73
ДДП от операционной и инвестиционной деятельности	64 130	121 097	163 580	147 294	61 900	143 991	60 829	60 304	139 196	150 947	136 104	192 187
ДДП нарастающим итогом	- 95 779	25 318	188 898	336 192	398 092	542 083	602 912	663 216	802 412	953 359	1 089 463	1 281 650

Таблица В.4 – Определение финансовой реализуемости проекта во 2 год

В рублях

Денежные потоки	2 год											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Инвестиционная деятельность	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Операционная деятельность	76 180	145 769	199 533	182 064	77 532	182 758	78 235	78 594	183 834	202 012	184 576	264 106
Финансовая деятельность	-29 237	-29 627	-30 022	-30 423	-30 828	-31 239	-31 656	- 32 078	-32 506	-32 939	-33 378	- 33 823
Возврат кредита	- 29 237	- 29 627	-30 022	- 30 423	-30 828	-31 239	-31 656	- 32 078	-32 506	- 32 939	-33 378	-33 823
Сальдо суммарного ДП от 3 видов деятельности	46 942	116 142	169 510	151 641	46 704	151 519	46 580	46 516	151 329	169 073	151 198	230 283
Сальдо суммарного ДП нарастающим итогом от 3 видов деятельности	321 685	437 827	607 338	758 979	805 683	957 201	1 003 781	1 050 297	1 201 626	1 370 699	1 521 897	1 752 180