

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

Зав. кафедрой, проф., д.э.н.

И.А. Баев

« ____ » _____ 2019 г.

Разработка бизнес-плана проекта создания
фитнес-клуба «NewFit Club»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.02.2019.077.ВКР

Руководитель работы,

к.т.н., доцент кафедры

В.Г. Заслонов

« ____ » _____ 2019 г.

Автор работы,

студент группы ВШЭУ–407

А.К. Николаев

« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролер,

ст. преподаватель

Е.Ю. Куркина

« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Николаев А.К. Разработка бизнес-плана проекта создания фитнес-клуба «NewFit Club». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-407, 61 с., 12 табл., 5 рис., библиограф. список – 32 наим.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана проекта создания фитнес-клуба «NewFit Club» с целью получения прибыли.

В процессе работы были рассмотрены теоретические аспекты составления бизнес-плана предприятия, а именно: его сущность, функции и классификация, методика составления и основные этапы бизнес-плана, а также изучен вопрос бизнес-планирования в практике российских предприятий на современном этапе. Были представлены основания разработки бизнес - плана; составлен маркетинговый, производственный, организационный и финансовый план; проведен расчет экономической эффективности проекта; разработана стратегия финансирования.

Результаты работы могут быть использованы в дальнейшей перспективе с точки зрения будущей профессиональной деятельности.

ANNOTATION

Nikolaev A.K. Developing a business plan for the «NewFit Club» fitness club project. - Chelyabinsk: SUSU, EU-407, 61 pages, 12 tables, 5 drawings, bibliography - 32 names.

The purpose of the final qualifying work is to develop a business plan for the project to create a fitness club "NewFit Club" for profit.

In the process of work, the theoretical aspects of drawing up a business plan for an enterprise were examined, namely: its essence, functions and classification, the method of drawing up and the main stages of a business plan, and the issue of business planning in the practice of Russian enterprises at the present stage was studied. The grounds for developing a business plan were presented; a marketing, production, organizational and financial plan was drawn up; the calculation of the economic efficiency of the project; A funding strategy has been developed.

The results of the work can be used in the future from the point of view of future professional activity.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Сущность, функции и классификация бизнес-плана	10
1.2 Методика составления и основные этапы бизнес-плана	15
1.3 Бизнес-планирование в практике российских предприятий на современном этапе	21
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СОЗДАНИЮ ФИТНЕС-КЛУБА «NEWFIT CLUB»	
2.1. Резюме бизнес-плана	26
2.2. Обоснование идеи бизнес-плана и описание отрасли.....	27
2.3. Описание услуг.....	32
2.4. План маркетинга	33
2.4.1. Обзор рынка фитнес – услуг	34
2.4.2. Конкурентный анализ	41
2.5. План производства	43
2.6. Организационный план	
2.6.1 Месторасположение фитнес клуба.....	44
2.6.2 Выбор формы организации	44
2.6.3 Штатное расписание	45
2.6.4 Процесс обслуживания посетителей	45
2.7. Финансовый план	
2.7.1 Инвестиционный план	46
2.7.2 Себестоимость услуг.....	48
2.7.3 План продаж.....	49
2.8. Стратегия финансирования	
2.8.1 Источники финансирования.....	50
2.8.2 Финансовые показатели проекта	51
2.8.3 Показатели окупаемости проекта	52
2.9. Анализ рисков.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	59

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес – план считается одной из самых весомых элементов внутрифирменного планирования. Данный план выделяет характеристику процесса, как действует предприятие, демонстрирует, как менеджеры могут достичь установленные задачи, главную – увеличение прибыли компании.

Это детальный структурированный документ, обдуманный и тщательно подготовленный, описывающий то, чего хочет достичь предприятие, как оно достигнет поставленной цели и как будет смотреться впоследствии осуществления установленных задач.

Возможно составить задачи, которые решаются с помощью бизнес - плана: определение направлений в работе, рынков, оценить издержки на создание продукции, потенциальную прибыль и цену, можно рассмотреть необходимость в оптимизации кадрового состава организации, проверить достаточно ли материальных ресурсов для выполнения целей организации, оцениваются риски.

Созданный бизнес - план нового предприятия имеет возможность в привлечении денежных средств, оценке прогнозных возможностей организации бизнеса. Покупка существующего предприятия имеет более высокий процент успеха из-за меньшей неопределенности.

Все вышеизложенное свидетельствует о том, что тема работы актуальна и поэтому выбрана для разработки в ходе написания выпускной квалификационной работы.

Целью работы является разработка бизнес – плана организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- Рассмотреть сущность, функции и классификацию бизнес-плана;
- Изучить методику составления и основные этапы бизнес-плана;
- Выделить бизнес-планирование в практике российских предприятий на современном этапе;
- Разработать бизнес-план по созданию фитнес клуба.

Объектом работы является бизнес – план фитнес клуба «Newfit Club».

Предметом работы является процесс составления бизнес - плана организации.

В процессе подготовки и написания выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы: аналитический, графический, синтетический, сравнительный, табличный.

Цели и задачи работы определили ее структуру.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и библиографии.

В первой главе работы изучены теоретические аспекты составления бизнес-плана; рассмотрена сущность, функции и классификация; изучены методы составления и основные этапы бизнес-плана; рассмотрено бизнес-планирование в практике российских предприятий на современном этапе.

Во второй главе работы представлены основания разработки бизнес - плана; составлен производственный и финансовый план; проведен расчет экономической эффективности проекта.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность, функции и классификация бизнес-плана

Бизнес-план помогает руководителям разработать свою стратегию, соизмерить свой энтузиазм с реальным положением дел и узнать о существующих ограничениях. Практика говорит, что множество предприятий несут огромные убытки только потому, что неправильно спрогнозировали изменения внешней среды и неверно оценили свои возможности. Бизнес-планирование играет важную роль, чтобы убедить инвесторов и партнеров в правильности выбора. Особенно бизнес-план важен в коммерческой деятельности, где необходимо предвидение в долгосрочном периоде времени, предварительные разработки, предшествующие первому этапу создания предприятия.

Овладение техникой бизнес – планирования действительно очень актуальная задача молодых предпринимателей. Бизнес-планирование – это комплексные меры, направленные на исследование прошлого, настоящего и будущего состояния предприятия [29].

Множество учёных раскрыли в своих работах понятие бизнес плана. Н. А. Савельева и И. Ю. Бринк представляют бизнес-план, как подробный план предпринимательской деятельности на определенный период, устанавливающий показатели, которые необходимо достичь организации [6].

М. М. Алексеева считает, что бизнес-план – это юридический документ, в котором содержится программа предпринимательской деятельности, а также в ней аргументирована необходимость и выгода.

Из вышеописанных высказываний можно сделать вывод что бизнес-план представляет собой комплексный план развития предприятия. Составляется бизнес-план на 3 - 5 лет. Он определяет цели предприятия и его планы в области продукции, производства, маркетинга, управления и финансирования. В нём анализируются множество проблем, с которыми возможно может столкнуться

предприятие, фирма, организация и определяются способы их разрешения.

Бизнес-план – это результат комплексного исследования различных аспектов деятельности фирмы. Цель его разработки – дать целостную и обоснованную, системную оценку перспектив развития предприятия, то есть спрогнозировать и спланировать ее деятельность на ближайший период, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие задачи:

- сформулировать краткосрочные и долгосрочные цели фирмы, тактики и стратегии и их достижения;
- оценить материальное и финансовое положение фирмы;
- избрать номенклатуру и определить показатели товаров и услуг, которые будут предлагаться фирмой потребителям, а также оценить издержки по их созданию и реализации;
- определить направление деятельности фирмы, целевые рынки и её место на них;
- оценить соответствие кадров фирмы и условий мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий по изучению рынка, организации рекламы, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и т.д.;
- предугадать сложности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана;
- обеспечить жизнеспособность своего бизнеса в условиях жесткой конкуренции;
- получить необходимые инвестиции;
- добиться максимизации прибыли;
- продвигать предлагаемый бизнес на рынке, создавая хорошую деловую репутацию;

В современной практике бизнес-план выполняет несколько функций:

- его используют для разработки стратегии бизнеса;
- планирование. Оно позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри организации;
- привлечение к реализации планов компании партнеров, которые захотят вложить в производство собственный капитал;
- привлечение денежных средств (ссуды, кредиты).
- улучшение информированности всех сотрудников о предстоящих действиях, координирование их усилий, создание мотивации для достижения целей посредством вовлечения работников в процесс составления бизнес-плана.

Бизнес-план должен давать убедительные ответы для самого предпринимателя и его возможных партнеров на пять основных вопросов (рисунок 1).



Рисунок 1 – Суть бизнес-планирования

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

Выделены следующие основания классификации бизнес-планов:

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

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

Таблица 1 – Классификация бизнес-планов

Критерии классификации	Виды бизнес-плана
Тип плана	Технический, организационный, экономический, социальный, смешанный
Класс плана	Монопланы – отдельные планы различного типа, вида и масштаба. Мультипланы – комплексные планы, состоящие из ряда монопланов и требующие применения многопланового управления. Мегапланы – целевые программы развития регионов, отраслей и других образований, состоящие из ряда моно – и мультипланов.
Масштабы плана	Малый, средний, крупный, очень крупный. Это разделение условное. Масштабы планов можно конкретизировать – межгосударственный, международный, национальный (государственный), межрегиональный и региональный, межотраслевой и отраслевой, корпоративный, ведомственный, план одного предприятия.
Длительность плана	Краткосрочный (до трех лет), среднесрочный (от трех до пяти лет), долгосрочный (свыше пяти лет).

Существует в экономической литературе классификация бизнес-планов по объектам бизнеса. Согласно данной классификации бизнес-планы, разрабатываются во всех возможных модификациях, исходя из зависимости от назначения: по бизнес - линиям (продукция, работы, услуги, технические решения), по предприятию в целом (новому или действующему) (рисунок 2).

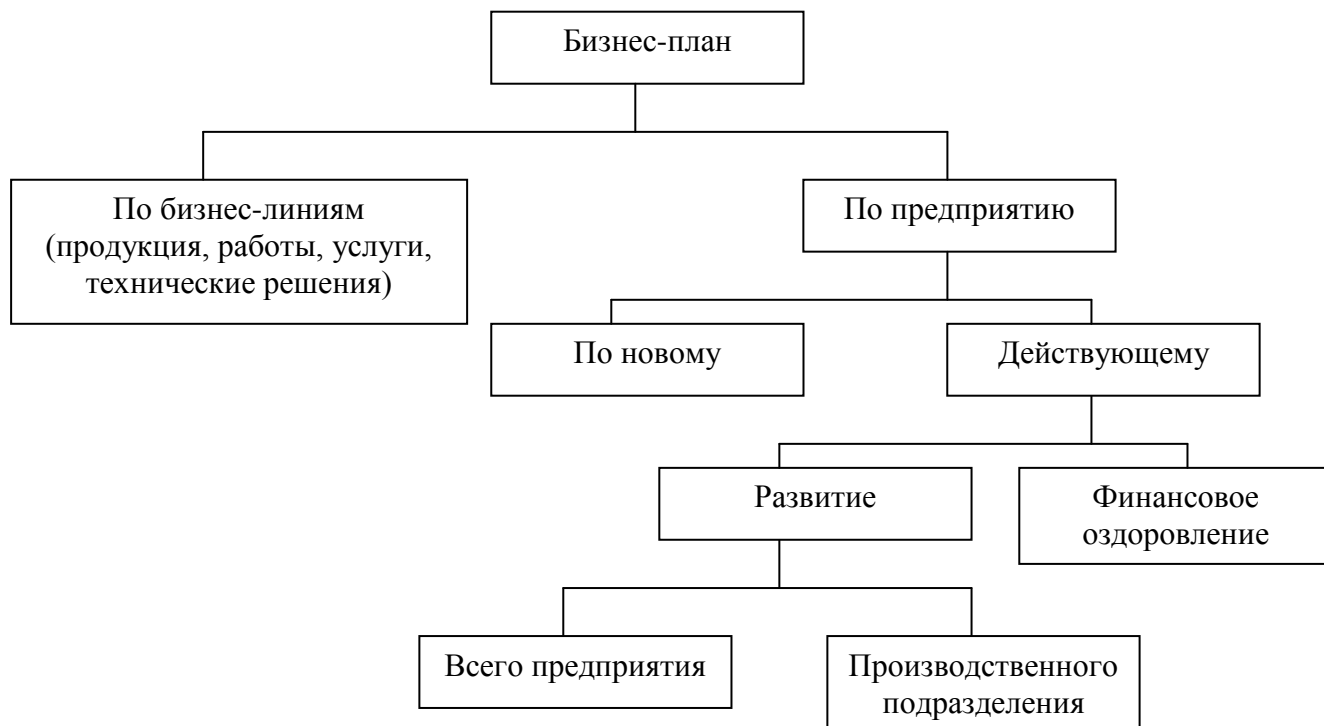


Рисунок 2 – Типология бизнес-планов по объектам бизнеса

К инвестиционным бизнес-планам обычно относят планы или проекты, главной целью которых является вложение средств в различные виды бизнеса для получения прибыли. В этой группе бизнес-планов выделяют инновационные проекты, к которым относят систему различных нововведений.

Инвестиционные проекты дифференцируются по ряду классификационных признаков:

По масштабу различают:

- маленькие проекты. Это строительство небольших сооружений, зданий, предприятий небольшой мощности;
- мегапроекты – это программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединённых общей целью.

По срокам реализации выделяют (в условиях Российской Федерации):

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

По степени ограниченности используемых ресурсов выделяют:

- проекты, для которых заранее не устанавливаются ограничения по ресурсам;
- проекты с ограничением по некоторым видам ресурсов;
- проекты с ограничением по многим видам ресурсов.

Бизнес-планы, в основном, ориентированы на нововведения, в отличие от стратегического плана имеют точно очерченные временные грани с конкретными проработками, в то время как стратегический план по мере выполнения очередного годового плана и проведения соответствующего ситуационного анализа может корректироваться.

1.2 Методика составления и основные этапы бизнес-плана

Рассмотрим этапы бизнес-планирования (рисунок 3):



Рисунок 3 – Этапы бизнес-планирования

Полный процесс бизнес-планирования является сложным и состоит из шести этапов:

- Подготовительный. Тут производится подготовка к оформлению необходимой документации, собирается необходимая информация (финансовая, общая, техническая, организационная) в объемах, нужных для составления бизнес-плана;

- Определение целей (внутренних и внешних);
- Выявление необходимых инвесторов;
- Принятие решения по поводу будущей структуры бизнес-плана;
- Собирается необходимая информация, которая нужна для написания каждого раздела плана. На этом этапе к работе подключаются все специалисты компании;
- Проводится разработка бизнес-плана.

Составленный бизнес-план сможет стать руководством по обеспечению деятельности, что показано в работах авторов Омского государственного аграрного университета - О.В. Шумаковой, В.Ю. Епанчинцева, Ю.И. Новикова [18].

Требования к бизнес-плану следующие: документ должен быть простым в понимании, функционален, информативен, удобен в пользовании, правдив [9].

Применение и соблюдение современных стандартов и методик бизнес-планирования является важнейшим и необходимым условием для эффективного привлечения внешних инвестиций в создании и развитии бизнеса. Отсутствие опыта и некомпетентность в разработке бизнес-планов в соответствии с современными требованиями может очень серьезно усложнить или понизить эффективность привлечения заемных средств.

В настоящее время в России известны несколько стандартов и методик разработки бизнес-планов: стандарт, установленный Постановлением Правительства РФ №1470 от 22.11.1997 г.; методика Организации объединенных наций по промышленному развитию (UNIDO); методики компаний KPMG, BFM Group, Ernst & Young и др.

В методике организации объединенных наций по промышленному развитию (UNIDO), огромное внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта. В соответствии с этой методикой бизнес-план должен включать разделы:

- Финансовый план.

- Сущность предлагаемого проекта.
- План маркетинга.
- План производства.
- Стратегия финансирования.
- Организационный план.

В методике компании KPMG отдельное внимание уделяется стратегии рекламы и продвижения за счет проведения подробного SWOT анализа, а также изложению миссии бизнеса [4]. Бизнес-план, составленный по этой методике, включает в себя следующие разделы:

- Миссия, задачи и цели бизнеса.
- Анализ рынка и отрасли, включая подробный SWOT-анализ. Анализ конкурентоспособности товаров и услуг предприятия.
- Описание основной продукции и услуг компании, сведения о наличии (отсутствии) сопутствующей продукции товаров и услуг.
- Стратегия продвижения и реклама, включающая выбор средств её распространения и составление прогноза продаж.
- Организация и ключевой персонал, динамика использования постоянных активов, данные о затратах на подготовку производства.
- Финансовый анализ, который включает в себя данные о себестоимости продукции, будущих доходах и убытках, анализ рисков.
- Изучение целевых потребителей с помощью проведения географо-демографического анализа населения и стратегия ценообразования.

Интересными особенностями методики BFM Group являются требования по предоставлению биографий управленческого персонала, данных по организации внешнеэкономической деятельности компании, перспективам выхода на международный рынок, данных о возможности улучшения и доработки продукта и др. При составлении бизнес плана по требованиям этой методики необходимо использовать следующие современные инструменты стратегического менеджмента: PEST анализ, модель пяти сил конкуренции Портера, подробный

календарный график мероприятий, в котором описывается каждый шаг.

Особенностями методики Ernst & Young являются наличие раздела бизнес-плана с описанием структуры и капитализации, требование подробного описания стратегии построения отношений предпринимателя с партнерами, поставщиками и клиентами. Эта методика предполагает составление бизнес-плана со следующей структурой [3]:

- Общее описание компании, миссия, цели и задачи бизнеса.
- План маркетинга, включающий анализ рынка, оценку существующих рыночных условий с точки зрения перспектив продажи продуктов или услуг компании, стратегию маркетинга.
- Описание продуктов и услуг компании.
- Финансовый план.
- Производственный план.
- Кадровая политика, организационная структура организации.
- Структура и капитализация, в которой содержится описание юридической формы бизнеса, источников финансирования, кредитной истории, расчет потребности в финансовых ресурсах, план капитализации.

Для привлечения финансирования инвестиционного проекта есть возможность обратиться за государственными гарантиями. Порядок обращения установлен постановлением Правительства РФ от 22.11.1997 №1470 «Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации».

Титульный лист – это лицо бизнес плана. Тут сообщается название организации и проекта, адрес местоположения компании, ФИО и контактный телефон руководителя и уполномоченного человека на проведение переговоров. Ниже – создатель-разработчик бизнес-плана, ставится дата его написания.

Важнейшим моментом, который зачастую игнорируется, является необходимость написания меморандума конфиденциальности. А конкретней, может ли данный документ быть открыт (передан) третьим лицам или нет. Туда же относится запрет на полное или частичное копирование.

Резюме. Многие специалисты считают этот раздел самым важным и уделяют ему большое количество времени. Именно изучив данную часть, инвесторы зачастую принимают решение: продолжать изучать документ или в этом нет необходимости. В резюме прописываются краткое описание самого проекта, его цели, потребность в сторонних ресурсах, механизм реализации проекта, шансы на успешность, информация о возвратности кредитов и показатели эффективности.

Цель проекта - это самый главный раздел бизнес-плана. В нём описывается вид продукта либо услуги, которая в дальнейшем будет продвигаться на рынке. При его описании делается упор на положительные стороны, которые получают клиенты-потребители при использовании данного вида продукции или услуги. Подробная проработка технологического-производственного процесса тут не обязательна, но при желании описывается в приложении.

В данном разделе указывается наличие лицензии, патента или другого авторского права. Т.е. все, что должно помешать и сделает невозможным конкурентам зайти на этот же рынок.

Маркетинг важная часть бизнес-плана, как и его цель. Она заключается в определении рынка, его анализе, расчёте объемов будущих продаж и способах стимуляции спроса. Исходя из этих данных определяется ценовая политика для потребителя и для дилеров. И далее разрабатывается стратегия продвижения продукта, реклама и прогноз производства на будущее.

В производственном плане описываются все рабочие процессы производства. Потребность в помещении, факторы инженерных сетей – подвод электроэнергии, воды, отопления, канализационных отводов, и многое-многое другое [9].

В большей степени описывается юридические, законодательные и другие нормативно-правовые акты, которые регулируют работу компании в плане

организации. Сюда же вписывается график реализации проекта от начала до его конечной стадии.

На финансово-экономическом этапе необходимо провести расчеты наличия и потребности в денежных ресурсах, налоговые выплаты государству, стратегия финансирования, план поступления финансовых ресурсов и обязательных оплат, плановый баланс компании. Ну и как итог – анализ финансовой эффективности компании.

Инвесторам и владельцам компании необходимо знать о своих рисках. При анализе рисков довольно подробно рассматривается структура разделов бизнес-плана, устойчивость проекта в текущей экономической ситуации и в моменты экономических кризисов, а также потребность страхования [9].

В этом разделе важно честно и четко определить все возможные риски. Важнейшими факторами риска могут стать ошибки в подборе руководящего состава. Не менее важным фактором является фактор технологического прогресса – технологии, которые актуальны сегодня, из-за выхода новых, могут устареть уже в ближайшее время.

Инвест-проект пишется с целью привлечения финансового капитала сторонних инвесторов. Важными пунктами являются наличие подробного маркетингового исследования, а также детальные характеристики планируемого бизнеса. Также не менее важными моментами являются подробное описание целей и задач бизнеса.

Для предприятия это наиболее распространенный тип, так как его можно приложить как крупному бизнесу, так и для малого и среднего бизнеса. Специалисты отмечают важность правильного написания первого раздела данного документа – резюме. Именно на этом этапе он должен вдохновлять и побуждать вероятных инвесторов к действию и долгосрочному сотрудничеству. Если пренебречь этим, документ рискует остаться без внимания.

Доказательства инновации и перспективы получения хорошей прибыли, которые отмечены в резюме, могут побудить инвесторов вкладывать свои деньги.

Для получения долгосрочных и выгодных кредитов от инвестиционных банков он тоже будет очень выгоден. Тут важно указать три основных пункта, помимо тех, что уже есть в инвестиционном плане:

- список оснований потребности данной организации именно в финансовых вливаниях, на определенный отрезок времени.
- выгода от вложения денег именно в данный проект.
- перечень аргументов, что компания способна оплатить данный кредит.

Важно осознать, что рядовым банковские работники не делают акцент на Вашей бизнес идее, видах бизнес-планов предприятия. Для них главными показателями являются хорошая финансовая база, имеющая ценность для банка, и надежный поручитель [9].

В данный план также включают данные по прошлой кредитной истории. Если она плохая и имеются долги по предыдущим займам, то это может резко снизить привлекательность бизнес-плана.

1.3 Бизнес-планирования в практике российских предприятий на современном этапе

В России имеются множество различных методик разработки бизнес-плана, самыми популярными являются: UNIDO (United Nations Industrial Development Organization), TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States), метод Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР).

В современной российской практике управления весь потенциал такого серьезного управленческого механизма, как бизнес-планирование, чаще всего недооценивается.

Бесспорно, что в условиях современного состояния российской экономической системы долговременное планирование серьезно затруднено в связи с неустойчивостью и нестабильностью экономики, а также санкциями извне. На деятельность организации оказывают воздействие несколько внешних факторов,

таких как: упадок производства, процессы инфляции, нестабильность налоговой системы, недостаточная системность и противоречивость законодательства в экономической сфере.

Качественно разработанный бизнес-план имеет очень важное значение в деятельности компании, так как он способствует выработке стратегии организации, а также может служить гарантией эффективного функционирования организации [22].

Наиболее, частой проблемой в современной отечественной практике создания бизнес-планов выступает стремление использовать зарубежные методики составления подобных документов. Без адаптации к современным российским реалиям эта работа представляется малоэффективной.

Российский опыт бизнес-планирования в большей степени базируется на опыте иностранных предприятий. Но очевидно, что требуется адаптация зарубежного опыта к отечественной действительности, так как современная российская экономика обладает целым комплексом принципиальных отличий от экономик развитых стран Запада.

Руководящий состав компаний и предприятий оказывается вынужден своими силами прогнозировать деятельность компании, с учетом таких важных факторов, как конкурентная борьба, изменения на отраслевых рынках, процессы инфляции, нестабильность налоговой системы и многое другое [4].

Но одновременно с этим представители российского предпринимательства зачастую не обладают профессиональной подготовкой, требуемой для разработки бизнес-планов в современных экономических условиях. Отсутствие у руководителей предприятий опыта прогнозной деятельности приводит к тому, что большинство современных отечественных руководителей выбирают способ ведения управления путем интуитивного реагирования на формирующиеся ситуации и проблемы. Такая практика крайне неэффективна в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. Для решения данной проблемы представляется наиболее целесообразным использовать консультирование

специалистами по бизнес-планированию. В современных реалиях для эффективного функционирования компании руководящий состав обязан иметь навыки реального оценивания экономического состояния компании, ее положения на отраслевых рынках в конкурентной среде. На следующем этапе планирования руководитель предприятия должен уметь извлекать выгоду из подобного анализа, другими словами, суметь спрогнозировать последующую финансовую деятельность в зависимости от найденных недостатков и слабых мест.

Важно выделить следующие особенности и проблемы, характеризующие процесс бизнес-планирования в России на сегодняшний момент.

- Во множестве российских предприятиях существуют коммуникационные трудности, которые замедляют процесс планирования.

- Трудности с аналитическим и информационным обеспечением бизнес-планирования в результате инфраструктурных проблем отечественного бизнеса.

- В современной России существует недостаток менеджеров, которые понимают современную экономику, владеют методиками по написанию бизнес-плана и имеют желание и время этим заниматься.

- Проблемы социально-культурного характера: сторонники директивного управления тормозят развитие бизнес-планирования.

- Отсутствие проработанных российских методик составления бизнес-плана.

- Руководители малого и, зачастую, среднего бизнеса в России не видят смысла тратить время и ресурсы на кропотливый и без того сложный процесс составления бизнес-плана, отдавая предпочтение работе по сложившейся ситуации.

- Множество банков думают, что нужно вести расчет финансового плана в двух валютах, но при этом нет общего метода вычисления риска и т.д. Так как методика разработана в целом для внутреннего пользования компании, руководитель, который сам разработал бизнес-план, сталкивается с множеством проблем [8].

Итак, бизнес-план является важным элементом получения инвестиционных ресурсов, без чего ни один инновационный проект не сможет развиваться.

Выводы по разделу один

Исходя из вышеописанного можно сделать вывод что бизнес-план представляет собой комплексный план развития предприятия. Составляется бизнес-план на 3 - 5 лет. Он определяет цели предприятия и его планы в области продукции, производства, маркетинга, управления и финансирования. В нём анализируются множество проблем, с которыми может столкнуться предприятие, и определяются способы их разрешения. Требования к бизнес-плану следующие: документ должен быть простым в понимании, функционален, информативен, удобен в пользовании, правдив.

Бизнес-план – это результат комплексного исследования различных аспектов деятельности фирмы. Цель его разработки – дать целостную и обоснованную, системную оценку перспектив развития предприятия, то есть спрогнозировать и спланировать ее деятельность на ближайший период, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

В современной практике бизнес-план выполняет несколько функций:

- его используют для разработки стратегии бизнеса;
- планирование. Оно позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри организации;
- привлечение денежных средств (ссуды, кредиты). В современных российских условиях без кредитных ресурсов, можно сказать, почти невозможно осуществить какой-либо значительный проект, но и получить кредит нелегко;
- привлечение к реализации планов компании партнеров, которые захотят вложить в производство собственный;
- улучшение информированности всех сотрудников о предстоящих действиях, координирование их усилий, создание мотивации для достижения

целей посредством вовлечения работников в процесс составления бизнес-плана.

Российский опыт бизнес-планирования в большей степени базируется на опыте иностранных предприятий. Но очевидно, что требуется адаптация зарубежного опыта к отечественной действительности, так как современная российская экономика обладает целым комплексом принципиальных отличий от экономик развитых стран Запада.

При составлении бизнес-плана должны учитываться интересы инвесторов. Речь идет о положении самого предприятия и его управленческой команды, а также о методе вступления на рынок. Предприятие должно более четко идентифицировать направление своего развития, а также выявить имеющиеся преимущества и недостатки. Поэтому бизнес-план является незаменимым инструментом управления.

Бизнес-план является важным элементом получения инвестиционных ресурсов, без чего ни один инновационный проект не сможет развиваться.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СОЗДАНИЮ ФИТНЕС-КЛУБА «NEWFIT CLUB»

2.1. Резюме бизнес-плана

Название предприятия – фитнес-клуба «NewFit Club».

Фитнес-клуб «NewFit Club» - уютный клуб с тёплой домашней атмосферой в котором предусмотрено все для занятий любыми видами фитнеса и спорта.

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

Краткосрочные цели проекта:

- создание и укрепление положительного имиджа фирмы в глазах потребителей;
- получение стабильной прибыли;
- выход фитнес-клуба на рынок российский услуг.

Долгосрочные цели проекта:

- обеспечение стабильного финансового и материального положения;
- расширение номенклатуры предоставляемых услуг;

Месторасположение фитнес-клуба выбрано таким образом, чтобы иметь:

- близость к центру города;
- удобный и беспрепятственный подъезд к фитнес-клубу;

Помещение планируется взять в аренду на правах долгосрочной аренды.

Основные требования к персоналу клуба - наличие необходимой профессиональной квалификации, вежливость, внимательность, опрятный внешний вид.

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

- регистрация предприятия в соответствующих государственных органах;
- поиск и аренда помещения;
- монтаж необходимых для фитнес-клуба систем;
- ремонт арендуемого помещения;

- приобретение и установка оборудования;
- получение необходимых разрешений для организации деятельности;
- набор кадров;
- проведение маркетинговой компании;
- открытие фитнес-клуба.

Основные конкуренты фитнес-клуба делятся на три группы.

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

Во вторую группу входят средние, однако, уже заявившие о себе фитнес-клубы, их доля рынка составляет 80-90%.

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

Данный инвестиционный проект очень выгоден. Несмотря на большие затраты при правильном ведении бизнеса можно получить неплохие дивиденды. На каждый вложенный рубль проект может принести 1,7 руб. чистого дохода, внутренняя норма рентабельности значительно выше нормы дисконтирования. Чистый приведенный доход положителен.

2.2. Обоснование идеи бизнес-плана и описание отрасли

Отечественная фитнес индустрия достаточно молода. 25-30 лет назад в России никто не употреблял данный термин и, тем более, не рассматривал управление спортивно-оздоровительными учреждениями как выгодные инвестиционные проекты.

В наше время управлять фитнес клубом не только модно, полезно и престижно, но это еще и достаточно выгодно. Подтверждением этого служит стремительное увеличение количества фитнес клубов и рост их доходов.

Учитывая потребительский спрос, российская спортивная индустрия создала недостаточное количество специализированных учреждений для занятия

фитнесом, которые будут соблюдать и соответствовать всем принятым нормам.

Согласно статистическим сведениям от 2017 года, более половины россиян хотят заниматься на тренажерах с инструкторами, большинство – молодые люди от 25 до 35 лет. Из них полноценно занимаются всего 2,5%. Исключением считается Москва, где 7% жителей посещают фитнес-клубы. Поэтому в столице открыто более 500 залов.

Рост интереса к формированию рельефа тела связан с новыми стандартами красоты. Ранее пользовалась популярностью субтильная внешность, доходящая до анорексии. Сейчас наиболее привлекательным считается подтянутое упругое тело с рельефными мышцами пресса, ног, ягодиц, спины и рук. Такой внешний вид говорит о здоровье, энергичности, стремлении к самосовершенствованию. Невозможно получить красивые формы с выраженной мускулатурой без регулярных занятий с фитнес-инструктором. Но специалистов в указанной области мало. Основной процент тех, кто ведет занятие в фитнес-залах, прошли минимальную трехмесячную подготовку. На практике обучиться правилам и тонкостям фитнеса за столь короткий период невозможно.

Вторая значительная проблема фитнеса в России – растущее число спортивных залов, плохо оснащенных необходимым оборудованием для полноценных занятий. Но ввиду нехватки качественных услуг в описываемой отрасли, у них есть своя клиентская база. На рынке оказания спортивных услуг работают три компании, создавшие полноценные условия для занятий бодибилдингом и фитнесом в России:

- Alex Fitness (60 фитнес-залов);
- Fitness House (49 фитнес-центров);
- «Русская фитнес-группа» (60 клубов).

Для полноценной работы спортивному клубу необходимы:

- кардиотренажеры (беговая дорожка, велотренажер, орбитрек);
- штанги;
- гантели;

- силовые тренажеры для каждой группы мышц – устройства, имеющие систему блоков и рычагов;

- тренажеры со свободными весами, позволяющие атлетам контролировать проработку отдельных мышечных групп.

Количество указанного инвентаря рассчитывается из запланированной вместительности зала. Иначе люди будут тратить оплаченное время тренировки, ожидая очереди к тренажеру.

Фитнес в России только начал активное развитие. Основные покупатели услуг фитнес-клубов – офисные работники, бизнесмены, медийные персоны. Большинство спортивных заведений описанного типа относятся к бизнес-классу. Эконом-прослойка российской фитнес-индустрии практически свободна, хотя спрос на неё начинает расти. Согласно проведенным исследованиям 82% жителей России хотят заботиться о здоровье и красоте тела, а у 37% здоровый образ жизни ассоциируется с фитнесом. Зачастую среднему классу не доступны регулярные занятия спортом ввиду отсутствия в доступном ценовом сегменте достойных фитнес-клубов.

Важным фактором выступает месторасположение спортзала. Часто фитнес-клубы находятся на окраине города, особенно, если заведение привлекает к себе богатых клиентов. Обеспеченные люди предпочитают заниматься спортом подальше от чужих глаз. Тем, кто пользуется общественным транспортом неудобно посещать отдаленные места.

Популяризация фитнеса в России должна сопровождаться созданием сетей фитнес-клубов с:

- умеренными ценами;
- инвентарем;
- инструкторами-профессионалами.

Первоначальные вложения быстро окупятся благодаря высокому интересу крупной социальной прослойки страны.

В середине минувшего месяца в Челябинске на Тополиной аллее двери для

посетителей распахнул фитнес-центр Fit-Studio, а в конце месяца на ул. Трубников открылся клуб под вывеской PANDA.

В конкурентном плане проекты на Северо-Западе и в Ленинском районе не пересекаются, и дело не только в локации фитнес-центров – масштабы и целевая аудитория, на которую эти проекты нацелены, разные. Если Fit-Studio рассчитан на 1000 посетителей, то клуб PANDA более камерный – способен принять одновременно чуть более 30 человек. По мнению самих участников рынка, фитнес-индустрия в Челябинске только зарождается и любой новый проект не столько усилит конкуренцию, сколько подстегнет вялого потребителя.

Популярный электронный справочник выдает по Челябинску 142 организации в рубрике «фитнес-клубы», 88 – по запросу «тренажёрные залы», 56 – по «центрам йоги». Некоторые фирмы, представляющие рынок красоты и здоровья в Южноуральском мегаполисе, одновременно работают на два, а то и три фронта. Но основную массу составляют все же небольшие, узкоспециализированные (с определенной долей условности) клубы и студии. Многофункциональных же, спортивно-оздоровительных центров и комплексов (типа GoldFlex или, к примеру, Pro-Sport – они, к слову, в прошлом году расширили свое присутствие в городе, открыв еще по одному новому клубу под своими вывесками) в Челябинске – для миллионника – не так много.

Рассмотрим более подробно открытия новых фитнес-клубов.

«Тополиный» 15 января в Челябинске, на Тополиной аллее состоялось официальное открытие спортивного центра Fit-Studio. Новый фитнес-клуб, являющийся частью федерального сетевого проекта, развиваемого в столице Южного Урала по франшизе, расположился на ул. Академика Королева. Спортцентр, площадь которого составляет более 1000 м², способен принять такое же количество человек. В Fit-Studio работает зона функционального тренинга, два зала групповых программ, сайкл, зона кроссфит, кардиозона, пилатес и йога, есть также детский фитнес и комната с воспитателями. В тренажерном зале Fit-Studio установлено современное оборудование AeroFIT.

Кроме непосредственно спортивных занятий, предоставляются также услуги релаксационного характера: среди прочего на территории фитнес-центра действует финская сауна, кабинет массажа. Работает в этом клубе и кафе, меню которого составлено, как отмечается на сайте проекта, в соответствии с правилами здорового питания.

Как уточнили в челябинском Fit-Studio, тренерский состав в тренажерном зале включает семь человек, а по групповой программе работает порядка 15 сотрудников. В штате клуба также шесть работников администрации и фит-бара и четверо продавцов.

Тренировки в Ленинском районе.

Спустя две недели после запуска Fit-Studio – в конце марта – в Челябинске неподалеку от ТРК «Алмаз» открылся еще один фитнес-клуб – PANDA.

Общая площадь нового фитнес-клуба в Ленинском районе составляет 300 кв. м, из них 150 кв. м занимает тренажерный зал, в котором одновременно может заниматься около 20 человек, и 50 кв. м приходится на зал групповых программ, вмещающий 12 человек. Направления клуба – йога, пилатес, стрип-пластика, стретчинг, силовые жиросжигающие тренировки на все группы мышц, степ-аэробика, Booty Dance, тренировки по реабилитации в тренажерном зале и другие. В планах – продажа спортивного питания и аксессуаров. В настоящее время в фитнес-клубе работают два администратора, пять тренеров тренажерного зала и восемь инструкторов зала групповых программ.

Ценники на услуги клуба, как и в других аналогичных проектах, зависят от типа и количества занятий.

Несмотря на перманентные открытия, рынок фитнес-услуг в Челябинске, по мнению самих частников и экспертов, не сформирован. Люди в основном готовы платить лишь за обычную зарядку, но не за долгосрочные комплексные услуги по достижению цели, связанной со здоровьем, физической формой и т. д. С этой точки зрения челябинская фитнес-индустрия, в отличие от того же Екатеринбурга, очень слабо развита, отмечают специалисты, знающие обстановку изнутри.

По степени проникновения фитнеса в массы Челябинск, значительно отстает от большинства городов-миллионников. Местный рынок хоть и обладает некоторой емкостью и форматом, но у него нет определенных правил игры, нет стратегии по вовлечению людей в фитнес – многие открывают залы и просто ждут посетителей. Большинство челябинских клубов не выполняют функцию активного привлечения клиента, трансляции ценности фитнес-индустрии – клубы, у которых есть отделы продаж, в Челябинске можно сосчитать на пальцах одной руки.

2.3. Описание услуг

Бизнес-план фитнес клуба должен содержать четкий перечень услуг, которые предприниматель готов предложить клиентам.

При этом следует понимать, что искусственное раздувание перечня услуг отрицательно скажется на притоке клиентов, если нет возможности обеспечить высокое качество их предоставления.

Стандартный список услуг клуба состоит из:

- Тренажерного зала;
- Зала для шейпинга и фитнеса;
- Зала для аэробики.

Кроме того, при любой целевой аудитории и ценовой политике, должны существовать особые постоянные наборы услуг, являющиеся стандартными:

Разовая возможность самостоятельных тренировок;

- Тренировки по абонементу, носящие систематический характер;
- Разовые тренировки под наблюдением тренера;
- Различные программы: аэробика, йога, степ, шейпинг и др.

Данная программа-минимум характерна для всех типов фитнес-клубов, однако, при возможности можно расширить и ассортимент предоставляемых услуг, добавив ко всему прочему:

- Сауну;
- Спа и массаж;
- Солярий;
- Бар или кафе со специальным питанием;
- Салон красоты или услуги маникюра, педикюра, парикмахера.

При стартапе вполне возможно начать со стандартного набора услуг, добавив дополнительные по мере раскрутки бизнеса.

Фитнес-клуб будет предоставлять следующие виды услуг:

- кардио и тренажерный зал с профессиональными инструкторами;
- аэробные программы для взрослых.
- персональные тренировки с тренером;

2.4. План маркетинга

Стратегический план маркетинга, разрабатываемый на 3 – 5 лет, содержит долгосрочные цели и определяющие маркетинговые стратегии с указанием ресурсов, необходимых для их реализации. Стратегический маркетинговый план уточняется и пересматривается ежегодно, на его основе составляется годовой план маркетинга.

Оперативный план маркетинга описывает текущую маркетинговую ситуацию, цели деятельности на рынке, маркетинговые стратегии на текущий год.

Маркетинговый план компании является ключевым при планировании деятельности, наряду с бюджетом, производственным планом, планом продаж.

Маркетинговый план фиксирует текущие позиции (место нахождения) предприятия, векторы движения, целевые точки, и, что самое главное, фиксирует те действия, которые фирма должна предпринять, чтобы попасть в намеченные точки. Для того чтобы выяснить, зачем же нужен план маркетинга, необходимо рассмотреть проблемы и сложности, которые возникают на предприятии при отсутствии плана маркетинга, а также те результаты, которые может достичь

предприятие после его тщательной и правильной разработке и проработке.

2.4.1. Обзор рынка фитнес – услуг

В таблице 2 рассмотрим рынок фитнес-клубов в городе Челябинск.

Таблица 2 – Рынок фитнес-клубов в городе Челябинск

Наименование организации	Положительные критерии	Отрицательные критерии	Оценка 1-10
Фитнес-клуб ChocoLad	<ul style="list-style-type: none"> - Комфорт, приятная атмосфера; - Тренируется известная фитнес-модель Вероника Галиакбарова; - Грамотный подход тренерского состава. 	<ul style="list-style-type: none"> - Цена; - Не все тренеры компетентны. Одного из корреспондентов обвинили в злоупотреблении метаном, а на вопрос, как называются головки трицепса, ответить не сумели; - Отсутствие кулера; - Душевые кабинки не закрываются; - Недостаточное количество тренажеров; - Неудобная раздевалка. 	7
Стратегический объект «Рэчком»	<ul style="list-style-type: none"> - Малое число занимающихся (нас было четыре человека). - Новые тренажеры - Комфортные штанги разной весовой категории – для становой и приседов не нужно накручивать блины - Просторное помещение. 	<ul style="list-style-type: none"> - Сложная система расположения; - Туалет находится на два этажа ниже зала; - Некомпетентный тренер; - Подвижные основания гантелей; - Мало тренажеров; - Завышенная цена разового посещения – 300 рублей; - Только один тренажер для пресса; - Девушка в спорт-баре перепутала высококалорийный гейнер с протеиновым коктейлем. 	5

Продолжение таблицы 2

Наименование организации	Положительные критерии	Отрицательные критерии	Оценка 1-10
Тренажерный зал House of Pain	<ul style="list-style-type: none"> - Комфорт; - Простор; - Приятный персонал. 	<ul style="list-style-type: none"> - Недостаточная укомплектованность зала; - При наличии спорт-бара отсутствует ассортимент спортивного питания; - Цена 290 руб.; - Переобувание у входа; - Отсутствие подкладки для грифа; - Отсутствие кулера. 	7
Тренажерный зал «Олимпия»	<ul style="list-style-type: none"> - Разнообразие тренажеров; - Адекватная цена (250 рублей за разовое посещение); - Манеж; - В качестве плюса выделим комфортное, неяркое освещение (во многих залах лампы слепят глаза). 	<ul style="list-style-type: none"> - Из-за бассейна здесь очень душно и влажно; - Не весь тренерский состав компетентен и вежлив; - Частое отключение воды; - Различные тренажеры с редкой периодичностью бывают неисправны; - Здесь всегда большое количество посетителей. 	8
Атлет	<ul style="list-style-type: none"> - Цена (150 руб. за раз); - Расположение; - Оснащение. 	<ul style="list-style-type: none"> - Неудобные раздевалки (а мужских шкафчиков и вовсе нет); - Отсутствие кулера; - Повидавшая виды душевая; - Никакого вспомогательного спортивного инвентаря; - Отсутствие кардиозоны; - Огромное количество посетителей. 	7
«Фитнес-леди»	<ul style="list-style-type: none"> - Мало посетителей; - Для стеснительных – отсутствие мужчин. 	<ul style="list-style-type: none"> - Нет ни штанги для приседаний, ни её имитации; - Скромный ассортимент тренажеров; - Очень тесно; - Некомпетентный персонал; - Неудобные раздевалки; 	4

Окончание таблицы 2

Наименование организации	Положительные критерии	Отрицательные критерии	Оценка 1-10
Тренажёрный зал Wellness Club Manhattan	<ul style="list-style-type: none"> - Роскошь; - Компетентный и очень вежливый персонал; - Мало людей. 	<ul style="list-style-type: none"> - Цена – 400 рублей; - Отсутствие некоторых важных тренажеров; - Маленький зал; - Тренажеры стоят слишком плотно друг к другу; - При всей роскоши и дороговизне места, разуваться приходится на входе, пользуясь весьма миниатюрными пуфами; - Обнаружена легкая неисправность в беговой дорожке (единственной в зале). 	6
Тренажерный зал TehnoGym	<ul style="list-style-type: none"> - Прекрасное оснащение зала; - Комфорт; - Хороший тренерский состав, страхуют на совесть, грамотно отвечают на все вопросы, помогают подготовить штангу для упражнения и разобрать ее; - В TehnoGym тренировался известный челябинский атлет Михаил Кокляев, сюда же привозили для тренировки во время визита в Челябинск известного телеведущего, мастера единоборств и большого специалиста в упражнениях с тяжестями Сергея Бадюка. 	<ul style="list-style-type: none"> - Местоположение; - Цена – 300 руб. за разовое посещение (зал похож на «Олимпию» по оснащению, однако он дороже и находится довольно далеко от центра); - Нет кулера. 	9

PEST-анализ предназначен для выявления политических (Political),

экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

В результате подробного анализа макроэкономического окружения формируется PEST-матрица, в которой указываются основные факторы макросреды, оказывающие воздействие на предприятие, идею, проект, работу (таблица 3).

Таблица 3 – PEST – матрица

Политические факторы	Экономические факторы
- законодательство в области здравоохранения	- уровень инфляции
- поддержка частного сектора в фитнес-индустрии	- платежеспособный спрос населения
- президентская программа, правительственная политика	- появление новых конкурентов
- ужесточение госрегулирования деятельности	- основные издержки
Социальные факторы	Технологические факторы
- вариативность в базовых ценностях населения	- внедрение новых программ
- перемена структуры доходов и расходов населения	- информация и коммуникация
- изменение демографии	- влияние Интернета
- мода и реклама	- доступ к новым технологиям
- имидж и узнаваемость бренда	- новые методики проведения занятий

Можно сказать, что приведённые в таблице 3 факторы по-разному влияют на деятельность фитнес-клуба. Так, к примеру, платежеспособный спрос сказывается положительно, а появление новых конкурентов – негативно.

SWOT-анализ – это анализ сильных и слабых сторон внутренней среды и возможностей и угроз внешней среды. Результаты SWOT-анализа вскроют главные изъяны и помогут избежать очевидных ошибок. По сути SWOT – это метод стратегического планирования, который через выявление преград и преимуществ позволяет:

- отсечь все ненужные действия, забирающие ресурсы предприятия;
- определить приоритетные направления затрат;
- обособиться от конкурентов и ускорить рост бизнеса.

В таблице 4 перечислены основные SWOT-факторы.

Таблица 4 – Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
- широкий спектр услуг;	- цены не самые низкие из конкурентов;
- тенденция стремления населения к здоровому образу жизни;	- низкая популярность;
- наличие финансовых ресурсов для развития.	- отсутствие необходимой оснащенности на старте проекта.
Возможности	Угрозы
- стабильность доходов населения;	- снижение качества услуг;
- практически полное отсутствие конкурентов в новых микрорайонах города;	- регулярный рост цен;
- высокий спрос на предлагаемые услуги.	- возможность появления новых конкурентов

На следующем этапе строится так называемая «сопоставительная матрица», смысл которой состоит в следующем:

- 1) необходимо выяснить, позволяют ли сильные стороны предполагаемого бизнеса воспользоваться открывающимися возможностями с выгодой для него, а также выяснить, способствуют ли сильные стороны защите бизнеса от вероятных внешних угроз;
- 2) выяснить, насколько сильно слабые стороны могут тормозить развитие и не давать возможности использовать благоприятную ситуацию и насколько они делают бизнес уязвимым для внешнего неблагоприятного воздействия;
- 3) определить, как в целом можно характеризовать взаимодействие предприятия и внешней среды.

Результаты взаимной количественной оценки факторов в сильных и слабых сторонах, а также возможностях и угрозах представлены в таблице 5 в форме SWOT-анализа, как одного из основных инструментов стратегического менеджмента, на основе которого будет построено проблемное поле, а также будут предложены соответствующие этому полю решения, что позволит построить рейтинг решений.

Таблица 5 – Матрица количественной оценки сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды, в баллах

SWOT-факторы		Сильные стороны			Слабые стороны		
		широкий спектр услуг;	тенденция стремления населения к здоровому образу жизни;	наличие финансовых ресурсов для развития.	цены не самые низкие из конкурентов;	низкая популярность;	отсутствие необходимой оснащенности на старте проекта
Возможности	- стабильность доходов населения;	5	4	5	5	2	2
	- практически полное отсутствие конкурентов в новых микрорайонах города;	4	5	5	5	3	2
	- высокий спрос на предлагаемые услуги.	5	5	5	5	3	2
Угрозы	- снижение качества услуг;	3	4	5	5	1	4
	- регулярный рост цен;	4	2	2	2	2	3
	- возможность появления новых конкурентов	4	3	3	2	1	5

В таблице 5 рассмотрены все возможные сочетания сильных сторон с угрозами и возможностями, а также слабых сторон с угрозами и возможностями. Далее оценена по пятибалльной шкале степень взаимодействий сочетаний слабых и сильных сторон, угроз и возможностей внешней среды. На пересечении строки и столбца указана экспертная оценка значимости сочетания угроз и сильных сторон, возможностей и сильных сторон для предприятия. Суммируя полученные оценки, можно определить общую значимость факторов (таблица 6).

Таблица 6 – Совокупная количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей, в баллах

Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
- широкий спектр услуг;	25	- цены не самые низкие из конкурентов;	24
- тенденция стремления населения к здоровому образу жизни;	23	- низкая популярность;	12
- наличие финансовых ресурсов для развития.	25	- отсутствие необходимой оснащенности на старте проекта.	18

Окончание таблицы 6

Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
- стабильность доходов населения;	23	- снижение качества услуг;	22
- практически полное отсутствие конкурентов в новых микрорайонах города;	24	- регулярный рост цен;	15
- высокий спрос на предлагаемые услуги.	25	- возможность появления новых конкурентов	18

Наиболее сильными сторонами является широкий спектр предлагаемых услуг и наличие финансовых ресурсов для развития. Спектр услуг формировался путем анализа предлагаемых услуг у конкурентов. Наличие финансовых ресурсов объясняется предполагаемым кредитованием.

Самая слабая сторона, согласно таблице 6, это относительно не низкие цены. Планируется достаточно широкий спектр услуг, что должно привлечь клиентов, при этом необходимо также оплачивать использование заемного капитала, в силу чего невозможно установить самые низкие цены, потому что в таком случае фитнес-центр может получить отрицательный денежный поток.

Самой существенной угрозой является то, что может снизиться качество услуг. Это может объясняться тем, что есть вероятность текучести кадров, в силу чего будут достаточно часто меняться тренеры, также возможно то, что оборудование может обслуживаться не с должным профессионализмом, потому что для этих целей вызываются мастера, которые не связаны напрямую с производителями оборудования, что влечет за собой определенные риски.

Регулярный рост цен не является значимой угрозой, потому что это характерно для абсолютно всех фитнес-центров, и для экономики страны в целом. Поэтому держать цены на фоне всеобщего роста не имеет смысла, несмотря на то, что такая политика может принести прирост клиентов.

Далее матрица количественной оценки сильных и слабых сторон, угроз и возможностей преобразуется в проблемное поле. Формирование проблемного поля представлено на рисунке 4 с выделением цветовых полей решения.

SWOT-факторы		Сильные стороны			Слабые стороны		
		широкий спектр услуг;	тенденция стремления населения к здоровому образу жизни;	наличие финансовых ресурсов для развития.	цены не самые низкие из конкурентов;	низкая популярность;	отсутствие необходимой оснащенности на старте
Возможности	- стабильность доходов населения;	5	4	5	5	2	2
	- практически полное отсутствие конкурентов в новых микрорайонах города;	4	5	5	5	3	2
	- высокий спрос на предлагаемые услуги.	5	5	5	5	3	2
Угрозы	- снижение качества услуг;	3	4	5	5	1	4
	- регулярный рост цен;	4	2	2	2	2	3
	- возможность появления новых конкурентов	4	3	3	2	1	5

Рисунок 4 - Формирование проблемного поля в рамках SWOT-анализа, в баллах

Стратегическое решение (рисунок 5).

Стратегическое решение	Сумма баллов
Открытие нового фитнес-клуба	75
Выход на новые рынки, например, собственное производство линии продуктов для спортсменов	35
Акцент на том, что в скором времени оснащение будет полным, и клуб заработает по еще большим направлениям	18

Рисунок 5 - Стратегическое решение выявленных проблем

Итак, открытие нового фитнес-клуба в новом микрорайоне города Челябинска, является актуальным решением.

2.4.2. Конкурентный анализ

Присутствующие на рынке Челябинска фитнес центры можно разделить на три условные группы, в зависимости от ценового сегмента, доля каждой из этих

групп на рынке составляет и представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Структура рынка фитнес центров в Челябинске

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

В районе (Северо-Запад), в котором планируется открытие фитнес-клуба, существуют два прямых конкурента, которые находятся в этом же районе это фитнес-клубы «МетроFitness» и «Power Plate», но для наглядности возьмем еще несколько ближайших фитнес-клубов, подходящих под сегмент фитнес-клуба, планируемого к открытию и представим их в таблице 8.

Таблица 8 – Конкуренты планируемого фитнес-клуба

Наименование фитнес-клуба	Наличие сайта	Удобство сайта, актуальность информации	Удобная свободная парковка	Близость к остановке общественного транспорта	Изношенность инвентаря («+» - новый инвентарь)
Фитнес-клуб «МетроFitness»	+	+	+	+	+
Фитнес-клуб «Power Plate»	+	+	-	+	+
Фитнес-клуб «ChocoLad»	+	+	+	+	+
Фитнес-клуб «FitCurves»	+	-	-	+	+
Фитнес-клуб «Ювента»	+	+	-	+	-
Фитнес-центр «Sahar»	+	-	-	+	-
Фитнес-клуб «GoldFlex»	-	-	-	-	-

Конкурентная стратегия фитнес-клуба направлена на то, чтобы добиться устойчивой и выгодной позиции. В фитнес-клубе применяется стратегия минимизации издержек. При этом услуги могут оказываться либо по более низким ценам, чем у конкурентов, либо по таким же ценам.

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

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

В комплекс маркетинга фитнес-клуба будет входить:

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

2.5. План производства

Фитнес-клуб будет предоставлять широкий спектр услуг для различных категорий населения поселка и ближайшего округа.

Прайс-лист для клиентов клуба будет включать следующие позиции:

- безлимитное или лимитированное по времени посещение тренажерного зала и групповых занятий;
- индивидуальные тренировки под руководством закрепленного тренера;
- групповые занятия для отдельных категорий клиентов в фиксированные часы: для беременных, детей и подростков, для группы 60+ и пр.;
- предоставление услуг солярия и фитнес-бара, аренды ячеек для хранения

спортивной одежды и обуви, ценных вещей, аренды халатов, полотенец и пр.

У стойки администратора запланирована продажа спортивных товаров: футболок, шапочек для душа, кремов для посещения солярия и пр.

Рабочий день клуба будет длиться 16 часов (с 8 до 23), для функционирования без перерывов будет предусмотрена работа двух смен сотрудников по 8 часов каждая.

2.6. Организационный план

2.6.1 Месторасположение фитнес клуба

По адресу Комсомольский проспект, 2 будет находиться будущий фитнес клуб «NewFit Club». Площадь арендуемой территории 750 м². Хорошая транспортная развязка (перекресток Комсомольского и Свердловского проспекта) гарантирует хорошую проходимость.

На одного посетителя фитнес-центра должно быть предусмотрено не менее 5 кв.м. площади, т.е. одновременно в данном помещении могут находиться не более 100 – 120 человек согласно нормативам СЭС.

2.6.2 Выбор формы организации

Выбор формы регистрации для новой фирмы – это можно сказать первый шаг предпринимателя. Как правило, при регистрации бизнеса у предпринимателя появляется вопрос– ИП или ООО. К другим организационно-правовым формам обращаются редко. А ведь существуют еще акционерные общества (АО) и некоммерческие организации (НКО). Если подойти к выбору формы регистрации со всей серьезностью, то это может помочь избежать в будущем множества проблем и расходов.

Перед тем как принять решение о форме регистрации, очень важно продумать, как именно вы собираетесь вести бизнес, каких партнеров стоит привлечь и как

завершить его (например, закрытием предприятия или продажей своей доли).

Для открытия клуба разработчик проекта планирует организовать Общество с ограниченной ответственностью. Выбрана схема налогообложения ЕСН (15%), т.к. у предприятия планируются существенные расходы на аренду и ФОТ.

2.6.3 Штатное расписание

Численность персонала фитнес-клуба (включая директора) составит 34 штатные единицы.

В течение 8 часовой смены (утренняя или вечерняя) оказанием услуг будут заниматься 4 тренера, 1 менеджер по продажам, 1 администратор и 1 специалист по клинингу. Еще 2 тренера, 1 администратор, 1 менеджер по продажам и 1 специалист по клинингу будут выступать в качестве сменного персонала на период выходных дней и отпуска сотрудников.

2.6.4 Процесс обслуживания посетителей

Продажей абонементов будут заниматься сотрудники отдела продаж, обязанности которых также: информирование клиентов, проведение экскурсий по фитнес-центру, привлечение клиентов и пр.

Предоставлением фитнес-услуг будут осуществлять профессиональные тренеры-инструкторы фитнес-клуба, проводящие индивидуальные и групповые тренировки с клиентами.

Контроль за входной группой в фитнес-клуб, запись на тренировки, включение солярия, выдача полотенец, продажа сопутствующих спортивных товаров, ответы на возникающие у посетителей вопросы и прочее – эти обязанности будут выполнять администраторы фитнес-клуба. Уборкой тренировочных помещений, туалетов, душа, раздевалки будут заниматься штатные специалисты по клинингу, стиркой полотенец и халатов будет осуществлять специализированная прачечная.

Производственный процесс будет состоять из следующих частей:

- Обязательное информирование клиентов с целью напоминания о времени записи на групповые и индивидуальные тренировки.
- Продажа карт с безлимитным или фиксированным временем посещения клуба (оплатить предоставленные услуги можно будет как наличными деньгами, так и банковской картой).
- Принятие оплаты за приобретение или продление карт, дополнительные услуги (солярий, индивидуальные тренировки), возможное приобретение напитков и продуктов питания в фитнес-баре, сопутствующих товаров (обязанности администратора и бармена).
- Проведение силовых, кардио и прочих видов тренировок силами профессиональных тренеров-инструкторов.

2.7. Финансовый план

2.7.1 Инвестиционный план

Объем необходимых для открытия фитнес-клуба средств запланирован в сумме 6 200 тысяч руб. Основными статьями расходов станут: ремонт помещения с установкой душевых кабин и системы кондиционирования, а также приобретение спортивного оборудования и инвентаря.

Кроме этого, нужно будет компенсировать убытки первого полугодия работы в сумме 3 820 тысяч руб. Расходы на приобретение оборотных средств (расходные материалы, продукты для фитнес-бара и пр.) незначительны.

Ключевые статьи затрат:

- Открытие ООО, счета в банке – 30 000 руб.
- Обеспечительный платеж за аренду помещения – 250 000 руб. (50% от стоимости аренды).
- Косметический ремонт с организацией душевых и саун, кондиционеров – 450 000 руб.

- Оформление разрешительных документов на фитнес-клуб от Роспотребнадзора, СЭС и других инстанций – 100 000 руб.
- Наружная реклама (вывеска) – 50 000 руб.
- Покупка техники и инвентаря для спортивных залов и фитнес-бара – 5 100 000 руб.
- Оборотные средства (расходные материалы) – 60 000 руб.
- Вложения в рекламу при открытии клуба – 40 000 руб.

Для кардио зоны будет приобретено следующее профессиональное спортивное оборудование: велотренажеры и велоэргометры, беговые дорожки, эллиптические тренажеры и спин-байки. Цена за 1 единицу этих тренажеров - от 50 до 450 тысяч рублей. Ещё в этой зоне будут установлены телевизоры диагональю 132 см. Благодаря оптовой скидке при разовой покупке оборудования в большом объеме средняя цена для расчета проекта составит 140 тысяч рублей.

Для тренажерного зала будут приобретены скамьи и шведские стенки, грузоблочные машины, тренажеры на свободных весах, гантели, штанги и грифы, тренажеры для кросс-фита и пр. Цена 1 единицы оборудования для тренажерного зала составит 45 тысяч рублей.

Для зала групповых тренировок будут приобретаться степы, мячи, коврики для занятий йогой и пр. Цена 1 единицы оборудования для зала групповых тренировок составит 1,5 тысячи рублей.

В зону раздевалок будут приобретены два вертикальных солярия стоимостью по 400 тысяч рублей за 1 единицу. Оборудование каждой из двух саун обойдется в 75 тысяч рублей.

В фитнес-бар будут приобретены: чайник, кофеварка, холодильник, блендеры и пр. общей стоимостью не более 100 тысяч рублей.

Примерно 50% оборудования будет российского производства, остальные 50% - производства Финляндии, Китая, Италии и других стран.

Обобщим инвестиционные расходы в таблицу 9.

Таблица 9 – Инвестиционные расходы

Наименование	Количество	Цена	Стоимость, тыс. руб.
Регистрация ООО, открытие расчетного счета			30
Обеспечительный взнос по договору аренды			360
Косметический ремонт помещения			450
Получение разрешения СЭС, Роспотребнадзора, пожарной инспекции			100
Изготовление вывески на фасаде			50
Приобретение оборудования:			4 350
- тренажеры для зоны кардио	15	140	2 100
- оборудование для тренажерного зала	25	45	1 125
- оборудование для зала групповых тренировок	50	1,5	75
- оборудование для сауны	2	75	150
- солярии в зону раздевалок	2	400	800
- оборудование для фитнес - бара	1	100	100
Приобретение техники и мебели:			
- кассовый аппарат	2	20	40
- рабочее место (стол, компьютер)	2	30	60
- телевизоры для зоны кардио и ресепшн	6	45	270
- мебель для зоны ресепшн, лавочки и шкафчики для переодевания	1	250	250
- мебель для фитнес – бара	1	120	120
- вешалки для зоны гардероба	1	20	20
Первоначальный закуп расходных материалов:			
- печать листовок с купонами на скидку			32,5
- реклама в лифтах			7,5
Итого:			6 200

Таким образом, на организационные работы будет затрачено 990 тыс. руб., на приобретение оборудования – 4 350 тыс. руб., на приобретение техники и мебели – 760 тыс. руб., на первоначальный закуп расходных материалов – 40 тыс. руб. Общая стоимость инвестиционных затрат составит 6 200 тыс. руб.

2.7.2 Себестоимость услуг

Учитывая высокую долю расходов на заработную плату тренеров, администраторов и менеджеров по продаже, которые будут составлять основную сумму постоянных расходов, затратами на себестоимость предоставления спортивных услуг можно пренебречь. Платежи за стирку, моющие средства для душевых и туалетных комнат будут учтены в постоянных расходах.

Наценка на напитки и продукты питания в фитнес-баре будет составлять около 150%, на товары на стойке ресепшн – около 100 %.

Фиксированная (окладная) часть ФОТ составит 645 000 руб. в месяц. Бонусная составляющая (переменная часть) будет составлять 37% от общего объема выручки (от 1% для администраторов и менеджеров по продажам и до 1,5% - для тренерского состава). Бонусы будут зависеть от трудозатрат тренеров на проведение индивидуальных и групповых тренировок и от общего объема выручки за рабочую смену для администраторов и менеджеров по продажам.

Помимо ФОТ значительные по объему платежи будут приходиться на аренду помещения (750 кв.м.) – 500 000 руб., охрану и коммунальные услуги – 115 000 руб. в месяц. Оплата аутсорсинговых услуг (бухгалтерия) – 20 000 руб., услуги прачечной – 25 000 руб, клининг – 50 000 руб. Прочие затраты (ремонт техники и спортивного оборудования, моющих средств для душевых кабин и туалетных комнат, воды для кулеров и пр.) составят в общей сложности 62 000 руб.

Сумма налогов на прибыль (ЕЧН) будет начисляться исходя из размера доходов минус расходы (15%).

2.7.3 План продаж

Основной доход фитнес-клуб будет получать от продажи клубных карт. При максимально возможном количестве одновременно занимающихся спортом клиентов в количестве 120 человек и средней по году загрузке в 30% с учетом временных периодов в течение дня с низкой посещаемостью – планируется обслуживать около 200 клиентов в день (около 13 клиентов в час). При средней посещаемости каждым клиентом в 3 раза в неделю – это дает расчетный показатель количества проданных клубных карт в количестве 2500 штук, что при средней цене карты за месяц в сумме 1 500 рублей дает запланированную выручку в размере 3750 тысяч рублей.

Средний чек за дополнительные услуги в клубе (индивидуальные занятия с

тренером, покупки в баре, аренда ячеек, солярий и пр.) составит около 400 рублей с человека. При условии, что дополнительными услугами будет пользоваться около 20 – 25% посетителей ежедневно – это дает дополнительную выручку в размере 200-250 тысяч рублей. Таким образом, плановый объем выручки составит 400 тысяч рублей в месяц.

Пик спроса на услуги фитнес-клубов приходится на январь-март, с последующим спадом в период летних отпусков и ростом в осенние месяцы.

В первые три месяца в помещении будет происходить ремонт, также оформляться документация, закупаться оборудование, продвижение фитнес – клуба.

Планируется уже в первый месяц работы выйти на показатель выручки в размере 30% от планового. Далее запланирован рост продаж в размере 10% в месяц и выход на необходимые объемы продаж к 12 месяцу от начала работы фитнес-клуба.

2.8. Стратегия финансирования

2.8.1 Источники финансирования

Для открытия фитнес-клуба будут использованы собственные средства учредителя в размере 1 200 тыс. руб. и 5000 тыс. руб. коммерческого кредита, одобренного банком сроком на 5 лет под 16 % годовых под залог имеющейся у учредителя частной недвижимости (собственная квартира).

План погашения кредита представлен в таблице 10.

Таблица 10 – План погашения кредита

Шаг по годам	Срочная уплата, тыс. руб.	Погашение долга, тыс. руб.	Проценты, тыс. руб.	Остаток долга на конец года, тыс. руб.
1 год	1 527,0	727,0	800,0	4 273,0
2 год	1 527,0	843,4	683,7	3 429,6
3 год	1 527,0	978,3	548,7	2 451,3

Окончание таблицы 10

Шаг по годам	Срочная уплата, тыс. руб.	Погашение долга, тыс. руб.	Проценты, тыс. руб.	Остаток долга на конец года, тыс. руб.
4 год	1 527,0	1 134,8	392,2	1 316,4
5 год	1 527,0	1 316,4	210,6	0,0
Итого:	7 635,2	5 000,0	2 635,2	

Кредит уплачивается равными долями по 1527 тыс. руб. ежегодно. При таком начислении сумма процентов, уплачиваемых по кредиту с каждым периодом, уменьшается.

Общая сумма кредитования составит 5000 тыс. руб., общая сумма уплаченных процентов – 2635,2 тыс. руб. Следовательно, общая сумма по погашению кредита составит 7635,2 тыс. руб.

2.8.2 Финансовые показатели проекта

Финансовые показатели проекта составят:

- сумма инвестиций – 6 200 тыс. руб.;
- сумма кредита – 5 000 тыс. руб.;
- срок кредита – 5 лет;
- ставка по кредиту – 16% (аннуитет);
- ставка дисконтирования – 20%;
- срок реализации – 5 лет;
- ставка инфляции – 10%.

Подведем итог финансовых показателей: общая сумма инвестиций составит 6200 тыс. руб., при этом берется кредит в размере 5 000 тыс. руб. под 16% годовых на 5 лет (аннуитентные платежи). Ставка дисконтирования по проекту составит 20%, инфляционная ставка – 10%. Срок реализации проекта составит 5 лет.

2.8.3 Показатели окупаемости проекта

Составим план поступления и расходования денежных средств (таблица 11).

Таблица 11 – План поступления и расходования денежных средств

Наименование	Год проекта				
	1	2	3	4	5
Выручка от оказания услуг	21 600,0	33 600,0	39 360,0	45 120,0	48 960,0
Расходы, всего	18 973,0	24 696,0	25 554,4	26 455,8	27 402,2
В т.ч.:					
- аренда помещения	6 000,0	6 000,0	6 000,0	6 000,0	6 000,0
- заработная плата	7 069,2	10 603,8	11 134,0	11 690,7	12 275,2
- отчисления на ФОТ	2 120,8	3 181,1	3 340,2	3 507,2	3 682,6
- охрана и коммуникации	920,0	1 380,0	1 449,0	1 521,5	1 597,5
- аутсорсинг на бухгалтер	240,0	360,0	378,0	396,9	416,7
- услуги прачечной	200,0	300,0	315,0	330,8	347,3
- услуги клининга	400,0	600,0	630,0	661,5	694,6
- прочие затраты	496,0	744,0	781,2	820,3	861,3
- выплата кредита	1 527,0	1 527,0	1 527,0	1 527,0	1 527,0
Прибыль до налогообложения	2 627,0	8 904,0	13 805,6	18 664,2	21 557,8
Налог на прибыль	394,0	1 335,6	2 070,8	2 799,6	3 233,7
Чистая прибыль	2 232,9	7 568,4	11 734,7	15 864,6	18 324,1

За весь прогнозируемый период сумма выручки от реализации проекта составит 188640 тыс. руб., сумма расходов – 121081,4 тыс. руб., налогооблагаемая прибыль – 65558,6 тыс. руб., сумма налога на прибыль – 9833,7 тыс. руб., чистая прибыль – 55724,7 тыс. руб. Фитнес клуб за анализируемый период покрыл свои расходы. Организация данного проекта рентабельна.

Таблица 12 – Расчет инвестиционного проекта

Год	Денежный поток, тыс. руб.	Множитель дисконтирования при ставке 20% + инфляция 10%	Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	Накопленный чистый дисконтированный доход, тыс. руб.
0	-13 835,2	1,0000	-13 835,2	-13 835,2
1	2 232,9	0,7692	1 717,6	-12 117,6
2	7 568,4	0,5917	4 478,3	-7 639,2
3	11 734,7	0,4552	5 341,2	-2 298,0
4	15 864,6	0,3501	5 554,6	3 256,6
5	18 324,1	0,2693	4 935,2	8 191,8
Итого:			8 191,8	

Примечание: при ставке доходности в 55% чистый дисконтированный доход отрицательный и составляет -1 296,5 тыс. руб.

– чистый дисконтированный доход: $NPV = 22027 - 13853,2 = 8181,8$ тыс.руб. (1)

– срок окупаемости: $DPB = 3 + \left| \frac{2298,0}{5554,6} \right| = 3,4$ года (2)

– индекс доходности: $I_D = \frac{22027,0}{13835,2} = 1,5921$ или 159,21% (3)

– внутренняя норма рентабельности: $I_D = \frac{22027,0}{13835,2} = 1,5921$ или 159,21% (4)

$$IRR = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} (r_2 - r_1) = 0,3 + \frac{8191,8}{8191,8 - (-1296,5)} \times (0,55 - 0,3) = 0,5158 = 51,58\% \quad (5)$$

Чистый дисконтированный доход по проекту составляет 8191,8 тыс. руб. Через 3,4 года существования проект выйдет на окупаемость. На каждый вложенный рубль проект принесет 1,59 руб. дохода. При ставке 51,58% проект также будет рентабелен (он окупится, но прибыли не будет).

2.9. Анализ рисков

Показатели окупаемости и прибыльности проекта привлекательны как для потенциальных инвесторов, так и для обращения за банковскими кредитами.

Возможные риски проекта:

1. Падение доходов населения – возможный отказ услуг фитнес-центров.
2. Ротация кадров. Для снижения данного риска планируется осуществлять удержание сотрудников за счет высокого уровня бонусов и официального оформления в штат.

Выводы по разделу два

Фитнес-клуб «NewFit Club» - уютный клуб с тёплой домашней атмосферой в котором предусмотрено все для занятий любыми видами фитнеса и спорта.

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

Основные конкуренты фитнес-клуба делятся на три группы.

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

Во вторую группу входят средние, однако, уже заявившие о себе фитнес-клубы, их доля рынка составляет 80-90%.

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

В районе (Северо-Запад), в котором планируется открыть фитнес-клуб, существуют два конкурента - «МетроFitness» и «Power Plate».

По адресу Комсомольский проспект, 2 будет находиться будущий фитнес клуб «NewFit Club». Площадь арендуемой территории 750 м². Хорошая транспортная развязка (перекресток Комсомольского и Свердловского проспекта) гарантирует хорошую проходимость.

На одного посетителя фитнес-центра должно быть предусмотрено не менее 5 кв.м. площади, т.е. одновременно в данном помещении могут находиться не более 100 – 120 человек согласно нормативам СЭС.

В комплекс маркетинга фитнес-клуба будет входить:

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

- email-рассылки;
- остальные виды рекламы.

Финансовые показатели проекта составят:

- сумма инвестиций - 6200 тыс. руб.;
- сумма кредита – 5000 тыс. руб.;
- срок кредита – 5 лет;
- ставка по кредиту – 16% (аннуитет);
- ставка дисконтирования – 20%;
- срок реализации – 5 лет;
- ставка инфляции – 10%.

Кредит уплачивается равными долями по 1 527 тыс. руб. ежегодно. При таком начислении сумма процентов с каждым периодом уменьшается.

Общая сумма кредитования составит 5 000 тыс. руб., общая сумма уплаченных процентов – 2635,2 тыс. руб. Общая сумма по кредиту 7635,2 тыс. руб.

Общая сумма инвестиций составит 6200 тыс. руб., при этом берется кредит в размере 5000 тыс. руб. под 16% годовых на 5 лет (аннуитентные платежи). Ставка дисконтирования по проекту составит 20%, инфляционная ставка – 10%. Срок реализации проекта составит 5 лет.

За весь прогнозируемый период сумма выручки от реализации проекта составит 188640 тыс. руб., сумма расходов – 121081,4 тыс. руб., налогооблагаемая прибыль – 65558,6 тыс. руб., сумма налога на прибыль – 9833,7 тыс. руб., чистая прибыль – 55724,7 тыс. руб. Фитнес клуб за анализируемый период покрыл свои расходы. Организация данного проекта рентабельна.

Чистый дисконтированный доход по проекту составляет 8191,8 тыс. руб. Через 3,4 года существования проект выйдет на окупаемость. На каждый вложенный рубль проект принесет 1,59 руб. дохода. При ставке 51,58% проект также будет рентабелен (он окупится, но прибыли не будет).

Данный инвестиционный проект очень выгоден. Несмотря на большие затраты при правильном ведении бизнеса можно получить неплохие дивиденды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенного исследования, можно сформировать следующие выводы:

Бизнес-план представляет собой комплексный план развития предприятия. Составляется бизнес-план на 3 - 5 лет. Он определяет цели предприятия и его планы в области продукции, производства, маркетинга, управления и финансирования. В нём анализируются множество проблем, с которыми может столкнуться предприятие, и определяются способы их разрешения. Требования к бизнес-плану следующие: документ должен быть простым в понимании, функционален, информативен, удобен в пользовании, правдив.

Бизнес-план – это результат комплексного исследования различных аспектов деятельности фирмы. Цель его разработки – дать целостную и обоснованную, системную оценку перспектив развития предприятия, то есть спрогнозировать и спланировать ее деятельность на ближайший период, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

В современной практике бизнес-план выполняет несколько функций:

- его используют для разработки стратегии бизнеса;
- планирование. Оно позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри организации;
- привлечение денежных средств (ссуды, кредиты).
- привлечение к реализации планов компании партнеров, которые захотят вложить в производство собственный;
- улучшение информированности всех сотрудников о предстоящих действиях, координирование их усилий, создание мотивации для достижения целей посредством вовлечения работников в процесс составления бизнес-плана.

Российский опыт бизнес-планирования в большей степени базируется на опыте иностранных предприятий. Но очевидно, что требуется адаптация зарубежного опыта к отечественной действительности, так как современная

российская экономика обладает целым комплексом принципиальных отличий от экономик развитых стран Запада.

При составлении бизнес-плана должны учитываться интересы инвесторов. Речь идет о положении самого предприятия и его управленческой команды, а также о методе вступления на рынок. Предприятие должно более четко идентифицировать направление своего развития, а также выявить имеющиеся преимущества и недостатки. Поэтому бизнес-план является незаменимым инструментом управления.

Целью выпускной квалификационной работы является создание фитнес-клуба под названием «NewFit Club».

Фитнес-клуб «NewFit Club» - уютный клуб с тёплой домашней атмосферой в котором предусмотрено все для занятий любыми видами фитнеса и спорта.

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

Основные конкуренты фитнес-клуба делятся на три группы.

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

Во вторую группу входят средние, однако, уже заявившие о себе фитнес-клубы, их доля рынка составляет 80-90%.

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

В районе (Северо-Запад), в котором планируется открыть фитнес-клуб, существуют два прямых конкурента, которые находятся в этом же районе это фитнес-клубы «МетроFitness» и «Power Plate».

По адресу Комсомольский проспект, 2 будет находиться будущий фитнес клуб «NewFit Club». Площадь арендуемой территории 750 м². Хорошая транспортная развязка (перекресток Комсомольского и Свердловского проспекта) гарантирует хорошую проходимость.

На одного посетителя фитнес-центра должно быть предусмотрено не менее 5 кв.м. площади, т.е. одновременно в данном тренировочном помещении могут

находиться не более 100 – 120 человек согласно принятым нормативам СЭС.

В комплекс маркетинга фитнес-клуба будет входить:

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

Финансовые показатели проекта составят:

- сумма инвестиций - 6200 тыс. руб.;
- сумма кредита – 5000 тыс. руб.;
- срок кредита – 5 лет;
- ставка по кредиту – 16% (аннуитет);
- ставка дисконтирования – 20%;
- срок реализации – 5 лет;
- ставка инфляции – 10%.

Данный инвестиционный проект очень выгоден. Несмотря на большие затраты при правильном ведении бизнеса можно получить неплохие дивиденды.

На каждый вложенный рубль проект может принести 1,6 руб. чистого дохода, внутренняя норма рентабельности значительно выше нормы дисконтирования. Чистый приведенный доход положителен.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Баринов, В. А. Бизнес-планирование. Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: Форум, Инфра-М, 2015. – 272 с.
- 2 Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: Форум, 2018. – 144 с.
- 3 Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование. Конспект лекций / О.Н. Бекетова, В.И. Найденков. – М.: Эксмо, 2018. – 160 с.
- 4 Бизнес-планирование. – М.: Вузовский учебник, Инфра-М, 2018. – 304 с.
- 5 Бизнес-планирование. Шпаргалка. – М.: Окей-книга, 2017. – 970 с.
- 6 Бринк, И. Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика/ Н.А. Савельева. – Ростов-на-Дону: Изд-во Феникс, 2002. – 258 с.
- 7 Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта / Т.С. Бронникова. – М.: Альфа-М, Инфра-М, 2018. – 224 с.
- 8 Верников, В.А. Бизнес-планирование стартапов в контексте привлечения венчурных инвестиции / В.А. Верников // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2014. – № 4 (20). – С. 77–87.
- 9 Волк, Е.Н. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. / Е. Н. Волк, Б. Даулетбаков, Е. В. Джамай и др. / Под общ. ред. С. С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2016. – 220 с.
- 10 Волков, А. С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. – М.: РИОР, Инфра-М, 2017. – 870 с.
- 11 Гайнутдинов, Э. М. Бизнес-планирование / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддерегина. – М.: Высшэйшая школа, 2017. – 208 с.
- 12 Глущенко, И. И. Планирование в управленческом учете / И.И. Глущенко. – Москва: СПб. [и др.] : Питер, 2018. – 510 с.
- 13 Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии / В.А. Горемыкин. – М.: Высшее образование, 2018. – 640 с.
- 14 Горемыкин, В. А. Планирование на предприятии. Учебник и практикум /

В.А. Горемыкин. – М.: Юрайт, 2016. – 858 с.

15 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии / В.А. Горемыкин. – М.: Юрайт, 2018. – 509 с.

16 Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К, 2016. – 432 с.

17 Епанчинцев, В.Ю. Бизнес-планирование в первичном семеноводстве / В.Ю. Епанчинцев, Ю.И. Новиков, О.В. Шумакова. // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 123. – С. 624-628.

18 Епанчинцев, В.Ю. К вопросу о мониторинге бизнес-плана инвестиционного проекта в АПК / В.Ю. Епанчинцев, Н.В. Глушкова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 1-3 (28). – С. 56-62.

19 Жариков, В. Д. Основы бизнес-планирования в организации. Учебное пособие / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. – М.: КноРус, 2016. – 200 с.

20 Карминский, А. М. Информационно-аналитическая составляющая бизнеса / А.М. Карминский. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 272 с.

21 Логинова, Н. А. Планирование на предприятии транспорта / Н.А. Логинова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 320 с.

22 Лопарева, А. М. Бизнес-планирование / А.М. Лопарева. – М.: Форум, 2015. – 176 с.

23 Морошкин, В. А. Бизнес-планирование / В.А. Морошкин, В.П. Буров. – М.: Форум, 2016. – 288 с.

24 Одинцова, Л. А. Планирование на предприятии / Л.А. Одинцова. – М.: Академия, 2017. – 272 с.

25 Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. – М.: Дашков и К, 2016. – 288 с.

26 Планирование на предприятии. Шпаргалка. – М.: РИОР, 2017. – 144 с.

27 Слинков, В. Н. Стратегическое планирование на основе сбалансированной системы показателей. Стратегический контроль. Практические рекомендации / В.Н. Слинков. – М.: Дакор, КНТ, 2018. – 384 с.

28 Троянова, Е. Н. Проблемы бизнес планирования на предприятиях в условиях экономического кризиса / Е.Н. Троянова, А.В. Рыжов // В сборнике: Приоритетные модели общественного развития в эпоху модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые аспекты. – 2016. – С. 96–98.

29 Цзе, К.К. Методы эффективной торговли: опыт лучшей торговой фирмы года / К.К. Цзе. – М.: Экономика, 2014. – 540с.

30 Черняк, В. З. Бизнес-планирование: Учеб. пособие / под ред. В. З. Черняк, Г. Г. Чараев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2012. – с.36.

31 Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли / Под редакцией А.Н. Соломатина. – М.: Питер, 2018. – 560 с.

32 Хабалтуев, А. Ю. Проблемы бизнес-планирования в практике российских предприятий на современном этапе / А.Ю. Хабалтуев, М.А. Авдеева // Молодой ученый. – 2017. – №44. – С. 90-91. – URL <https://moluch.ru/archive/178/46201/> (дата обращения: 13.03.2019).