

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 «Прикладная экономика»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н.
доцент

_____ Т.А. Худякова
« ____ » _____ 2020 г.

Разработка инвестиционного проекта ЧГОО
«Федерация черлидинга» в г. Челябинске

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ– 38.03.01.2020.157.ПЗ ВКР

Руководитель работы д.э.н.
_____ Мохов В.Г.
« ____ » _____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-439
_____ Игнатова А.А.
« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролёр,
ст. преподаватель
_____ Н.В. Тихонова
« ____ » _____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Игнатова А.А. Разработка инвестиционного проекта ЧГОО «Федерация черлидинга» в г. Челябинске. ВКР – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ – 439, 2020. – 85 с., 8 ил., 27 табл., 7 формул, библиограф. список – 84 наим., 2 прил.

Выпускная квалификационная работа содержит обоснование проекта черлидинга, а также, на основе стратегического анализа, в ней представлены пути повышения конкурентоспособности предприятия ЧГОО «Федерация черлидинга» в г. Челябинске.

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит основные теоретические понятия. Рассмотрены основные показатели деятельности предприятия.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает в себя анализ инвестиционной привлекательности открытия спортивного клуба по черлидингу, рассчитаны простые и дисконтированные показатели эффективности инвестиционного проекта, а также представлена оценка конкурентоспособности данного предприятия.

Результаты и выводы, полученные в работе, обоснованы комплексом разработанных мероприятий, которые рекомендуется использовать в качестве автономного проекта.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ.....	9
1.1 Понятие и сущность инвестиционной привлекательности	9
1.2 Предприятие и его услуги.....	13
1.3 Основные показатели деятельности предприятия	17
1.4 Культура зарубежных стран	20
2 АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТКРЫТИЯ СПОРИВНОГО КЛУБА ПО ЧИРЛИДИНГУ	29
2.1 Организационная структура предприятия	29
2.2 Производственный и финансовый план	32
2.3 Простые показатели оценки эффективности инвестиционного проекта.....	38
2.4 Дисконтированные показатели оценки эффективности инвестиционного проекта	40
2.5 Анализ инвестиционной привлекательности с учетом рисков.....	45
3 ОЦЕНКА КОНКУРЕНСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЧГОО «ФЕДЕРАЦИЯ ЧЕРЛИДИНГА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ»	50
3.1 Оценка конкурентоспособности, основанная на исследовании внешней среды предприятия	50
3.2 Оценка конкурентоспособности, основанная на исследовании внутренней среды предприятия	57
3.3 Оценка конкурентоспособности на основе SWOT-анализа.....	63
3.4 Анализ конкурентов	66
3.5 Эффективность решений конкурентоспособности предприятия	69
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	77
ПРИЛОЖЕНИЯ	83
ПРИЛОЖЕНИЕ А	83
ПРИЛОЖЕНИЕ В	84

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы: данный вид деятельности в настоящее время будет приносить хороший доход и будет востребован на рынке сопутствующих услуг, так как в настоящее время люди всё чаще выбирают спортивный и здоровый образ жизни. Преимущественным будет являться то, что спортивная секция будет открыта как для детей, так и для взрослых.

Данная работа содержит как теоретический, так и практический материал, касающийся оценки инвестиционного проекта и оценки конкурентоспособности фирмы. Теоретическая часть содержит понятие и сущность инвестиционной привлекательности, а также описывает предприятие и предоставляемые спортивные услуги.

Цель работы: исследовать экономическую эффективность и целесообразность инвестирования по открытию спортивного клуба. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить динамику развития спортивной отрасли в разрезе российского и зарубежного опыта;
- определить основные тенденции развития спортивной отрасли;
- описать бизнес–идею открытия чир-центра;
- произвести расчеты инвестиционной привлекательности простыми и дисконтированными методами;
- проанализировать риски проекта.

А также исследовать оценку конкурентоспособности предприятия по открытию спортивного клуба. Провести оценку конкурентоспособности на основе PEST–анализа, на основе модели М. Портера и завершить это оценкой конкурентоспособности на основе SWOT-анализа.

Объект исследования: ЧГОО «Федерация черлидинга Челябинской области»

Результаты работы: в ходе выполнения выпускной квалификационной работы, планируется получить результаты оценки инвестиционной привлекательности открытия спортивного клуба и оценить конкурентоспособность

предприятия ЧГОО «Федерация черлидинга Челябинской области».

Предполагается получить следующие результаты:

- сбор данных по рассматриваемому предприятию;
- проведение оценки инвестиционной привлекательности;
- проведение оценки конкурентоспособности;
- разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности и оценка их эффективности.

Во введении обосновывается актуальность, цели и задачи, методы и способы их достижения.

В первой главе рассматриваются понятие, виды инвестиций и принципы инвестиционной деятельности.

Вторая глава содержит анализ инвестиционной привлекательности ЧГОО «Федерация черлидинга» в г. Челябинске.

В третьей главе проводится оценка конкурентоспособности предприятия.

В заключении подводятся итоги, обосновываются и формулируются выводы по проведенному исследованию.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ

1.1 Понятие и сущность инвестиционной привлекательности

Инвестирование – это процесс приумножения собственных средств и накопление активов способных приносить прибыль. Инвестирование также является долгосрочным вложением экономических ресурсов в целях создания и получения чистой прибыли в будущем времени, превышающей общий начальный вложенный капитал.

Субъектами инвестиционной деятельности могут являться как отечественные, так и иностранные инвесторы, заказчики, подрядчики, пользователи объектов капитальных вложений и другие лица.

Инвесторы реализуют капитальные вложения с использованием собственных и (или) привлеченных средств. Это могут быть физические и юридические лица, а также иностранные субъекты предпринимательской деятельности.

Заказчиками могут быть инвесторы, а также уполномоченные ими физические и юридические лица, которые осуществляют реализацию инвестиционных проектов.

Подрядчик – производитель, выполняющий некоторые производственные операции от имени первоначального производителя.

Подрядчиком являются физические и юридические лица, которые выполняют работы по договору или государственному контракту, заключаемому с заказчиком. Подрядчики должны иметь лицензию на осуществление ими тех видов деятельности, которые подлежат лицензированию в соответствии с федеральным законодательством.

Пользователи объектов капитальных вложений – это физические и юридические лица, в том числе иностранные, а также государственные органы, органы местного самоуправления, иностранные государства, международные объединения и организации, для которых создаются эти объекты.

Инвестиции – денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в

объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта. Инвестиции, как правило, оформляются в виде так называемого инвестиционного проекта.

Инвестиционный проект – обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций.

Реальные инвестиции – это вложения денежных средств в основной капитал и на прирост материально-производственных запасов. Реальными инвестициями называют вложения денежных средств не в финансовый, а в реальный сектор экономики: в производство, в станки, оборудование, в сырье, недвижимость, модернизацию оборудования, техническое переоснащение производственных и многих других процессов и т. д.

Цель инвестиций, направленных на повышение эффективности производства - создание условий для снижения производственных затрат инвестора за счет замены оборудования на более современное и производительное.

Принятию решения о формировании инвестиционного проекта предшествуют:

- оценка инвестиционного предложения, в котором обосновывается идея проекта, органами управления;

- предварительные согласования с федеральными, региональными и местными органами управления, выбор предприятия (организации), способного реализовать проект реципиентом.

Общим словом, инвестиционным проектом (англ. investment project) можно назвать план вложения капитала в целях получения прибыли. Понятие «инвестиционный проект» в отечественной литературе употребляется в двух смыслах:

– как деятельность, мероприятие, предполагающее осуществление комплекса каких-либо действий, обеспечивающих достижение определенных целей (получение определенных результатов);

– как система, включающая в себя определенный набор организационно-правовых и расчетно-финансовых документов, необходимых для осуществления каких-либо действий или описывающих такие действия.

Инвестиционный проект – это обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений.

Объекты инвестирования различаются по:

- масштабам проекта;
- направленности проекта (коммерческая, общественная, связанная с государственными интересами и т.д.);
- характеру и содержанию инвестиционного цикла;
- характеру и степени участия государства;
- эффективности использования вложенных средств.

Реализация целей инвестирования предполагает формирование инвестиционных проектов, которые обеспечивают инвесторов и других участников проектов необходимой информацией для принятия решения об инвестировании.

Суть инвестиционного проекта заключается в разработке мероприятий, в которые включаются проектирование, покупка, в некоторых случаях – подготовка кадров. Весь этот процесс работает для того, чтобы создать, модернизировать или перепродать определенный продукт с целью последующего получения экономической выгоды. Поэтому инвестиционный проект – это не только покупка ценных бумаг или открытие вклада в финансовой организации, но и проведение анализа рынка, переговоры, хеджирование рисков и т.д.

Разделение процесса инвестирования на периоды позволяет периодически осуществлять оценку полученных результатов и совершать оценку эффективности предстоящих расходов, что способствует сокращению затрат. В этом случае, если процесс проектирования показывает неоправданное увеличение предстоящих

затрат с учетом ограничений ресурсов, то можно скорректировать параметры проекта, а если остаются сомнения, то стоит отказаться от реализации.

С позиции экономической оценки инвестиций наибольший интерес представляет прединвестиционный этап, на котором формируются проектные отношения, обеспечивающие эффективность проекта. Однако это не исключает необходимости определить эффективность проекта в инвестиционной и эксплуатационной фазах с учетом изменения уровня цен ресурсов, спроса на продукцию, экологического налога и т. д.

На первом этапе планирования инвестиций формулируется идея проекта. На этом этапе план проекта устанавливается в самой общей форме, проводится инновационный, патентный и экологический анализ технического решения, лежащего в основе проекта, проверяется его соответствие требованиям сертификации. Сложность этой фазы заключается в том, что идея проекта может повлиять на многих граждан, юридических лиц, общественные организации.

Успешная реализация идеи возможна только для достижения общих интересов всех сторон, участвующих в этом решении. Конечно, инвестиционный план должен быть согласован с властями. До тех пор, пока концепция инвестиционного проекта не получит хотя бы принципиального согласия лиц, ответственных за инвестиционную политику, на федеральном, региональном или промышленном уровнях (в зависимости от объема будущего проекта), нецелесообразно переходить на следующий уровень инвестиционного проектирования – исследованию инвестиционных возможностей.

Эта стадия включает подготовку предложений по организационно правовой форме реализации проекта и составу участников, экспертную оценку эффективности проекта, предварительное изучение спроса на продукцию и услуги, являющиеся результатом реализации инвестиционного проекта, оценку уровня текущих и прогнозных цен на эти товары и услуги, а также на потребляемые ресурсы и т.д. В конечном итоге, как результат исследований формируется

инвестиционное предложение, содержащее принципиальные решения по инвестиционному проекту.

Основными областями, представляющими интерес для инвестора, являются разделы бизнес-плана, которые оправдывают риски проекта, определяют потребность в финансовых ресурсах и предоставляют данные об эффективности инвестиций. Инвестиционный этап завершается систематической оценкой основных факторов, влияющих на продвижение проекта, с учетом всего комплекса техники, маркетинга, финансовых и экономических решений.

В случае принятия положительного решения о внедрении проекта осуществляется поиск потенциальных инвесторов, источников финансирования, определяются поставщики материалов и оборудования и др.

1.2 Предприятие и его услуги

ЧГОО «Федерация черлидинга Челябинской области» предлагает широкий спектр услуг.

Черлидинг – вид спорта, сочетающий в себе различные элементы шоу и зрелищных видов спорта. Он включает в себя художественную и спортивную гимнастику, акробатику и современную хореографию.

Спортивный клуб – воспитательный коллектив со своим лицом, традициями, самоуправлением, позитивным психологическим климатом.

Клуб – это не только дети и педагоги. Активные и равноправные участники жизни коллектива – родители и члены семьи. Родители занимаются самыми разными вопросами: помогают выбрать помещения для занятий и соревнований в других учреждениях города, ищут спонсоров и партнеров клубу, организуют поездки и вместе с детьми – коллективный досуг: праздники, культурные события и мероприятия.

Черлидинг зародился в США в 1870-е годы и приобрёл наиболее широкое распространение только к середине XX века.

Примерным переводом являлось название «группа поддержки». В данное время, черлидинг существует как отдельный вид спорта для детей, так и как группа поддержки для хоккейных и футбольных команд.

Чирлидинг можно разделить на два основных направления:

1. Соревнования команд, двоек, стантов и соло по чирлидингу и чир-спорту, подготовленным по специальным правилам, которые ежегодно обновляются и приобретают различные новшества;

2. Работа с другими спортивными командами, различными клубами и Федерацией в качестве группы поддержки. Привлечение зрителей (болельщиков) на стадионы и спортивные объекты с целью пропаганды физической культуры и спорта, здорового образа жизни; создание морально-психологической атмосферы в спортзале, создающей дух «позитивного фанатизма» и управления эмоциями болельщиков; поддержка спортивных команд, участвующих в матче и проведение различных рекламных мероприятий.

Черлидинг уже давно является синонимом «духа» из-за его традиционной побочной роли в поддержке школьных спортивных программ. Однако в последние десятилетия черлидинг стал более спортивным и конкурентоспособным как спорт. Можно утверждать, что дух – это не только регулирующая, но также и гибкая концепция, которая используется для управления и поддержки идеологий эмоций, и что эти идеологии являются центральными для способов, которыми черлидинг воспроизводит расовые гендерные различия.

С одной стороны, руководящие принципы исполнения для духа стабилизируют эмоциональные измерения черлидинга перед лицом смены приоритетов деятельности. С другой стороны, фреймирование спектакля побуждает участников дистанцироваться от эмоционального сценария черлидинга, позволяя им отказаться от ответственности за него. Двусмысленность, окружающая исполнение духа, ставит вопрос, принимать его больше, как «реальное» или всё-таки «играющее», которое облегчает эту динамику.

В России довольно быстрыми темпами развиваются спортивные клубы. В хорошей физической форме хотят оставаться не только представители мужского и женского пола в возрасте от 20 лет, ведь сейчас основополагающим является фактор «Приучения к спорту с самого детства». Более того, именно это обеспечит в будущем основной прирост рынку.

Российский рынок спортивных услуг имеет достаточный потенциал роста при ориентировании на западные тенденции, где, например, в США черлидингом увлечены 14,1% населения, в Японии 6%, в то время как в России чир спортом занимаются менее 1% населения.

В России черлидинг существует сравнительно недавно. Черлидеры родились в России одновременно с появлением американского футбола. Первая группа поддержки болельщиков или группа поддержки в России была основана в 1996 году под эгидой Детской Лиги американского футбола (dlaf). Вскоре интерес к оригинальному спорту вырос настолько, что в январе 1998 года была создана независимая некоммерческая организация «Ассоль», главной задачей которой было разработать программу для группы поддержки спортивной команды. В августе 1999 года по инициативе клуба «Ассоль» была зарегистрирована РОО «Федерация черлидинга – группы поддержки спортивных команд».

Чуть позже к ней присоединились региональные федерации Астрахани, Ульяновска, Волгограда, Челябинска, Магнитогорска, Московской области, Перми и Санкт-Петербурга. Популярность черлидинга продолжала стремительно расти: уже в 1999 году в Московском Дворце спорта «Динамо» прошли первые соревнования по черлидингу на Кубок Федерации. Так появился черлидинг не только в качестве группы поддержки, но и как отдельный вид спорта.

Российский рынок спортивных клубов имеет достаточно высокий потенциал роста. В диаграмме 1.1 можно увидеть долю населения занимающихся спортом людей. В настоящее время премиум-сегмент заполнен уже на 70–80% и срок окупаемости спортивных клубов вырос до 4–5 лет. Но если мы будем представлять в большей части спектр услуг для детей от 3-х лет, а дополнительными услугами

станут фитнес для взрослых и настоящая команда по черлидингу, состоящая из родителей воспитанников – «Cheer-family», то срок окупаемости может значительно снизиться. Это и будет являться главным преимуществом перед конкурентами.

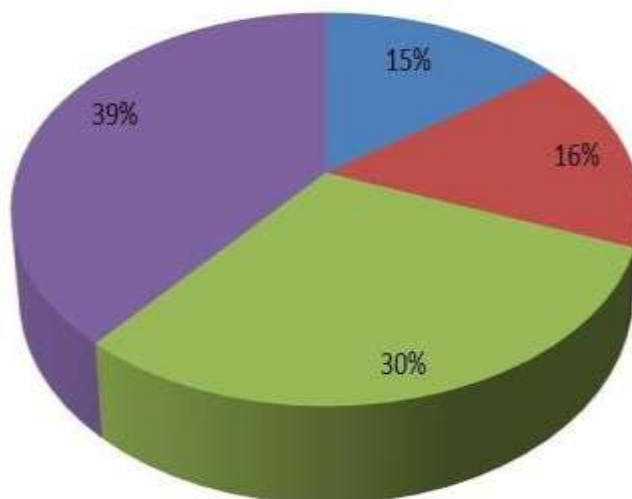


Диаграмма 1.1 Доля населения занимающихся спортом

где 39% – Не занимаются;

30% – Занимаются редко;

16% – Занимаются 1–2 раза в неделю;

15% – Регулярно посещают спортивные занятия.

В связи с этим, многие участники рынка направляют свои усилия на освоение среднего ценового сегмента. Наибольшие перспективы ожидают клубы, предоставляющие широкие возможности для семейного фитнеса, предлагая клиентам широкий спектр сопутствующих услуг, новые групповые и индивидуальные программы, эксклюзивные разработки и оборудование, соответствующее мировым стандартам. Не случайно в последнее время крупные сети уделяют особое внимание развитию этого сегмента.

На данный момент в стране действуют порядка 400 клубов по чир спорту и черлидингу. На рынке представлены как сетевые игроки, так и одиночные клубы. Крупнейшими клубами в данной области в настоящее время являются:

Non Stop (г. Москва)

Звезды (г. Тверь)

Шторм (г. Москва и г. Челябинск)

Основными и постоянными потребителями рынка спортивных услуг являются состоятельные жители крупных городов.

Однако, поскольку этот сегмент уже практически занят, участникам рынка приходится обращать внимание на менее обеспеченных клиентов с средним и низким уровнем зарплаты, число которых в России значительно выше.

На данный момент существует огромное количество спортивных клубов, но клубов по черлидингу и чир спорту, который к тому же будет включать в себя тренировки не только для детей, но и для их родителей, можно пересчитать по пальцам.

В условиях высокой конкуренции на рынке фитнес услуг очень трудно добиться успеха, если заранее не планировать развитие своего бизнеса. Планирование необходимо для определения порядка действий по управлению, регулированию и контролю за состоянием фитнес бизнеса. Кроме того, хорошо проработанный бизнес-план клуба может привлечь дополнительные финансовые потоки от инвесторов (или кредиторов).

Таким образом, физическое развитие, общение со сверстниками и доброжелательный подход помогают выявить не только творческие, но и лидерские качества, а также преодоление комплексов, совершенствование своей фигуры и стремление достичь успеха. Именно поэтому черлидинг является перспективным направлением. Море позитива, драйва, положительных эмоций, новые знакомства, поддержание тела в хорошей физической форме, соревнования, выступления – все это доступно для тех, кто занимается черлидингом.

1.3 Основные показатели деятельности предприятия

Показатели – это качественная и количественная оценки состояния и результатов, которые оцениваются в цифрах. Некоторые показатели, используемые при деятельности организации, были установлены государственными законами и принятой государственной статистической отчетностью.

Аналитические данные помогают принимать более взвешенные и просчитанные решения, которые могут быть довольно разнообразными.

При расчете выручки от продаж основных услуг, нужно проанализировать их эффективность и менять по ситуации. Кроме того, можно и нужно увидеть: источник рекламы; конверсия звонка в презентацию; конверсия презентации в продажу; за счет чего будет выполнен ежедневный план.

Выручка от продажи дополнительных услуг. Персональный тренинг, секции, коммерческие уроки – это общая выручка, выручка по подразделениям (сегодня/месяц/год). Соответственно эти данные показывают: из чего состоит наша выручка; популярность отдельных спортивных услуг; процент пользователей дополнительных услуг; кроме того, в разрезе дня/месяца/года можно видеть сезонность (подъемы и падения) и влиять на нее.

Говоря о расходах клуба по статьям и подразделениям, важно разделять их на операционные и инвестиционные расходы.

Операционные расходы включают в себя: оплату труда; расходы на персонал (страховка, форма, медосмотр, обучение и пр.); аренду нужного помещения; коммунальные расходы; эксплуатацию помещения; расходы на уборку; эксплуатацию оборудования; ремонт помещений; расходы на рекламу; юридические расходы; банковские расходы; налоги; иные административные расходы.

Инвестиционные расходы производятся в разных случаях. Например, если в результате замера индекс потребительской лояльности составляет менее 37%. Либо износ, например, спортивного оборудования составляет больше семи лет. Либо в рамках плана стоит развитие клуба. Следует отметить, что в каждом конкретном случае необходимо сделать анализ конкурентов и доли рынка перед принятием решения об обновлении спортивного клуба по черлидингу. Несвоевременное обновление клуба может означать потерю лояльности клиентов и снизить процент продлений карт. Именно в таких ситуациях имеет смысл задуматься о реконструкции или частичном обновлении. Это позволит иметь дополнительную

долю целевой аудитории со стратегической точки зрения в будущем. Более того, срок окупаемости инвестиций при работающем клубе минимизируется за счет амортизационных отчислений и получения прибыли прямо в процессе оптимизации.

Это лишь малая часть того, что непосредственно влияет на эффективность работы клуба, а также влияет и на то, что можно анализировать и использовать. Важно не забывать, что для анализа нужно контролировать и управлять показателями, которые имеют такое же важное значение и влияние на эффективность работы клуба, но при этом не являются прямыми.

Существует несколько примеров: реализация персональных тренировок и вводных персональных тренировок по каждому подразделению – в штуках (сегодня/месяц/год); соотношение по реализации вводных персональных тренировок между подразделениями (сегодня/месяц/год); рейтинг по персональным тренировкам – общий показатель, показатель по подразделениям, показатель по сотрудникам; лидеры по выручке по сотрудникам – по подразделению; количество пользователей дополнительных услуг – общий показатель, показатель по подразделениям, показатель по сотруднику, показатель по видам услуг; соотношение пользователей дополнительных услуг к общему числу активных членов клуба в процентах; количество новых членов клуба – дошкольники, дети, юниоры, взрослые, cheer-family. Остатки услуг по блокам персональных тренировок и вводных персональных тренировок по подразделениям (сегодня/месяц).

В спортивном клубе сохраняются традиции и коллективные способы организации жизни; в секциях клуба жизнь не замирает и в каникулы – в это время проводятся лагерные сборы, соревнования, различные поездки, праздники. Все это дает детям опыт жизни в обществе, обеспечивая общими усилиями успешную социализацию.

Итак, нужно отчетливо представлять, как будет развиваться спортивный клуб по черилднгу и чир спорту в ближайшие пять лет.

1.4 Культура зарубежных стран

В настоящее время в научной литературе нет единого устоявшегося мнения относительно толкования термина «физическая активность». Но такие зарубежные исследователи как S. Boushard, R. Shephard, T. Stephens под физической активностью человека понимают любое движение тела, которое выполняется за счет использования мышц.

По мнению другого зарубежного исследователя, N. Levinets, физическая активность – это количество различных движений в день. Определенный промежуток времени, который нормализуется с точки зрения затраченной энергии или количества выполненных движений (передвижения). Их данные дают возможность определить уровень физической активности человека, оценить состояние физической практики. Последнее выступает в качестве одного из важнейших условий поддержания оптимального функционального состояния организма человека, удовлетворение его биологических потребностей.

Отечественные исследователи, А. Antipova и А. Komkov, определяют физическую активность как двигательную активность человека, направленную на улучшение здоровья, развитие физического потенциала и достижения физического совершенства.

В контексте ориентированного подхода к формированию физической культуры детей и юношества можно отметить взгляды ученого Т. Krutsevych, который рассматривает оптимальный уровень физической активности как фактор повышения умственных способностей учащихся и укрепления здоровья младших и средних школьников.

Многочисленные научные исследования показали, что физическая активность в значительной степени способствует соблюдению здорового образа жизни человека и в некоторых случаях влияет на снижение негативного влияния вредных привычек на организм человека, выработку стрессоустойчивости и отвлечения от асоциального поведения. Физическая активность является генеративным и стимулирующим фактором в системе здорового образа жизни имеет важное

значение для повышения физического развития и подготовленности детей. Она помогает избавиться от избыточной массы тела и ожирения, а также помогает снизить риск возникновения сердечно-сосудистых заболеваний, сахарного диабета, остеопороза, и даже некоторых онкологических заболеваний и депрессии.

По мнению Т. Loza, двигательная активность определяется и предопределяется совокупностью физических нагрузок в организме человека. Человеческая жизнь в учебе, работе, во время досуга и отдыха определяет такие виды физической активности человека как: спонтанные движения, направленные на удовлетворение естественных потребностей человека, личная гигиена, питание, сон и особенно организованная (игровая деятельность, самостоятельные физические упражнения, спортивные мероприятия).

Так, на основе обобщения научной литературы по данному исследованию (Т. Baly, I. Maslyak, N Kryvoruchko) установлено, что занятия черлидингом способствуют эффективному функционированию основных систем организма, формированию необходимых физических навыков; повышению уровня физической подготовленности; совершенствованию физических и моральных качеств.

В частности, этот вид спорта характеризуется сложностью структуры физических действий, он предполагает интенсивные тренировки, а также эмоциональные и зрелищные соревнования. Черлидинг содержит в себе большое разнообразие среди интенсивных движений, включающих элементы хореографии, акробатики, художественной и спортивной гимнастики, а также современные и народные танцы.

Тренировки состоят из двух основных программ: черлидинг и перфоманс.

Программа черлидинга включает в себя: подбадривание на играх (группа поддержки спортивных команд). Это значит призывать зрителей и болельщиков поддержать команду.

Такая программа включает в себя обязательные элементы: трюки, пирамиды, акробатика (в том числе прыжки), подбрасывание и танец. Перфоманс делится на три типа: пом (фристайл), джаз и хип-хоп.

Существуют большие требования к памяти для болельщиц, так как им предстоит запоминать множество различных движений и связок. Не менее важны такие их характеристики как трудолюбие, ясность и полнота визуального представления. Навыки качественного исполнения (точность, артистизм и др.) Необходимость определять форму самоконтроля, способность корректировать мышечную память и силу, устойчивость внимания, способность концентрировать и распределять внимание, отзывчивость, быстроту мышления, изобретательность, самокритичность, настойчивость.

У черлидинга, как в совокупности спортивных движений, целью является: привлечение молодежи к здоровому образу жизни и участие в спортивных соревнованиях, пропаганда физической активности, культурное и духовное развитие, расширение прав и возможностей молодежи в выборе своей карьеры, достижение личного успеха, создание благоприятных условий для раскрытия своего потенциала. Он предназначен для полного и гармоничного физического развития, укрепления здоровья, улучшение двигательных функций и осанки.

Для того, чтобы определить потенциал улучшения здоровья с помощью черлидинга, исследователи провели экспериментальное исследование, направленное на определение уровня физической подготовленности и физического развития учащихся, посещающих школу черлидинга. Практика и занятия проходят по авторской спортивной образовательной программе. Авторская программа «Черлидинг» направлена на овладение учащимися начальной и средней школы основами техники. Выступления, и достаточный уровень физических качеств и способностей, позволят продолжить специализированную подготовку для достижения высокого уровня индивидуального и коллективного мастерства. А также его дальнейшей успешной реализации в условиях своей деятельности.

Учебная программа и учебный план рассчитаны на 36 недель в году (102 часа группового обучения практики и участие в соревнованиях). Продолжительность одной учебной практики в первый год обучения составляет не более чем один академический час по три раза в неделю. Кроме того, младшие классы выполняют ежедневные утренние упражнения и индивидуальные задания тренера по физическому совершенствованию, которые способствуют формированию позитивного настроения, а также мотивации к регулярному самостоятельному выполнению различных трюков.

На первом этапе эксперимента была определена однородная группа учащихся 8–9 лет на 2016–2017 учебный год. Использование стандартизированных тестов (прыжки в длину с места отталкиваясь двумя ногами, прыжок через гимнастическую скамейку на двух ногах в течение 10 секунд, приподнимания туловища из положения лежа, наклон туловища в сидячем положении, сгибание и разгибание рук в упоре лежа).

Определялся выходной уровень физического развития и физической подготовленности, разрабатывалась общая программа упражнений физическая подготовка (ОФП) и специальная физическая подготовка (СФП). В специальную физическую подготовку, в перформансе, входят такие элементы, как: правильное положение чир-рук, различные прыжки (касательный, группировка, звёздочка и др.), а также элементы спортивных движений и связок. Если это касается чирлидинга, то это различные станты и пирамиды.

При разработке экспериментальной программы, исследователи считали, что физическое мастерство более эффективно формируется на основе достаточной физической подготовленности. Ввиду этого, 50% времени практики были отданы именно на общую физическую подготовку первичного звена. Школьники (первый год обучения) с приоритетным акцентом на развитие выносливости, силы, гибкости, навыки координации, ловкости.

Комплекс упражнений, используемых в авторской программе «черлидинг» с целью создания потребности в физических упражнениях можно наглядно рассмотреть в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Активность и физическое совершенствование детей младшего школьного возраста

Способность	ОФП	СФП
Выносливость	Прыжки со скакалкой, бег на разных скоростях скорость и продолжительность, Мобильные игры	Стойка на руках
Сила	Статические и динамические упражнения их собственный вес, с весами, направленными на развитие мышечной силы рук, руки, плечевой пояс, пресс, спина, ноги	Стойка на руках, различные трюки
Гибкость	Активные и пассивные упражнения для развития гибкость в плечевых, тазобедренных суставах и гибкость позвоночника	Навыки, укрепляющие суставы
Координационная способность	Челночный бег, танцевальные упражнения упражнения (сальто, колеса, маховое) упражнение в равновесии	Организация упражнений (формирование в колонне, движущаяся в колонне по диагонали и т. д.), специальные прыжки
Ловкость	Упражнение, требующее немедленного выполнения ответ, минимальное время для того, чтобы преодоление коротких дистанций (бег короткие дистанции, челночный бег, прыжки веревка, спортивные игры)	Танцевальные стили (джаз, фанк, брейки, хип-хоп), танцевальный блок с использованием основных элементы черлидинга

Результаты контрольных измерений с использованием стандартизированных тестов показали, что восемь месяцев систематической практики по черлидингу, физическое развитие и физическая подготовленность учащихся увеличились в среднем на 25%. Наглядно результаты представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Динамика физического развития детей младшего школьного возраста

Упражнение	До	После
Прыжки в длину с двумя ногами	80–90	100–110
Прыжок через гимнастическую скакалку на двух ногах в течении 10 секунд	6–8	10–12
Подъем туловища из положения лежа	8–10	12–16
Наклон туловища в положении сидя	5–6	7–9
Сгибание и разгибание рук в упоре лёжа (отжимания)	4–6	8–10

Было установлено, что физическая активность – это естественное и специально организованное движение человека, а также деятельность, обеспечивающая должное физическое и психическое развитие. Доказана эффективность разработанного экспериментального метода. Программа направлена на овладение учащимися основами техники и тактики выполнения соревновательных программ, где они должны показать достаточный уровень развития физических качеств и способностей.

Проведённое исследование позволяет предположить, что практика черлидинга как модель улучшения здоровья обеспечивает детей младшего и среднего школьного возраста необходимым объёмом физической активности учащихся.

Если рассматривать технологию тренировочного процесса по черлидингу, то, например, в Китае он начался с опозданием, но развитие технологий внесло большой вклад в его развитие. Благодаря прорыву китайской черлидинговой

карьеру, люди начали активно исследовать местный опыт работы. Другие страны в то же время делают неустанные усилия своими собственными.

«Техническое обучение черлидингу» составляет 12.76% в выдающихся работах 2011 года Li Xiaohua. Он упоминал: китайский черлидинг начался поздно, но в последние годы, уровень развития и технологий имеет большой прогресс. Китай показывал хороший уровень развития команды по сравнению с миром, но уровень Японии, Европы и США имел больший разрыв по профессиональным и техническим элементам черлидинга. Эти исследования очень просты, поэтому Li Xiaohua надеется, что в будущем академические исследования и техническая подготовка будут продолжены для черлидинга, и он сможет стать более всеобъемлющим, совершенным и практичным. А также будет лучше способствовать развитию китайского черлидинга.

Сегодня спортивный рынок Китая идет в ногу с развитием рыночной экономики по мере углубления реформы спорта. Индустрия спорта постепенно сформировала свою модель.

В Китае, все больше и больше людей участвуют в секциях по черлидингу. Это уже не несколько человек, не просто секция для улучшения здоровья и реализации потребностей тела, но и для спорта «высших достижений», получения спортивных разрядов. В то же время, увеличение численности населения, постепенно привело к подъему индустриальной культуры. Спортивная индустрия черлидинга – это развивающаяся отрасль в стране, поэтому «черлидинг-индустрия» как тема поиска находит уже 13 статей в CNKI. Начиная с самого раннего упоминания в 2007 году, Feng Daoguang указал, что там есть две основные проблемы, которые включают в себя нехватку образовательных ресурсов и отсутствие популяризации данной отрасли. Комплексно эти факторы сдерживают развитие рынка черлидинга. Если Китай хочет сформировать идеальный спортивный рынок черлидинга, то необходимо расширить его возможности.

Участие в черлидинге, повышение осведомленности людей о его пригодности, большое количество реклам спортивных мероприятий необходимо, чтобы способствовать гармоничному развитию черлидинга.

После сравнения ситуации развития черлидинговой индустрии Китая и США исследователи отметили, что китайская индустрия черлидинга должна изучить и понять значение спортивной индустрии. Например, спортивной культуре нужно учиться на зарубежном передовом опыте, в сочетании с собственным китайским развитием, они должны исследовать дорогу развития индустрии черлидинга.

Liu Yang отметил: поступательное развитие спорта будет постепенно развиваться в направлении индустриализации. Создание спортивного клуба – это и есть единственный путь, который привел к быстрому развитию спортивной индустрии в Китае сегодня.

Черлидинг был открыт в Китае уже более 10 лет назад. Несмотря на то, что его популярность постоянно растет, она все еще находится в стадии исследования промышленного развития, связанного с производством и предпринимательской деятельностью. Общие черты китайской индустрии черлидинга – это состояние развития, и краткое изложение существующей литературы, которая еще не сформировала полноценную цепочку. Именно поэтому все еще возникает много ограничительных проблем при её реализации.

Выводы по разделу один

Таким образом, в первом разделе была проанализирована отрасль, в которой будет реализован проект. Черлидинг является ярким и зрелищным видом спорта.

В настоящее время каждый родитель стремится поскорее отдать своего ребёнка в спортивную секцию. Главным преимуществом данной организации будет являться то, что в нашем клубе будут проходить занятия как для детей, так и для взрослых. Важно понять, что сейчас большое количество людей стремится к здоровому образ жизни, но у многих действительно нет на это времени. Спортивный клуб по черлидингу предоставит экономию времени и в какой-то степени удобство для всех и каждого.

Спортивные секции, а именно открытие клуба по черлидингу и чир спорту, сохраняет за собой статус одного из наиболее перспективных рынков в городе Челябинск. В частности, приобретает популярность сегмент здорового образа жизни и спорта. По статистике, в городе ежегодно увеличивается количество организаций, которые внедряют в своё производство принцип «здорового питания и здорового образа жизни». Открываемый бизнес может занять перспективную нишу, ведь рынок спортивных секций набирает обороты.

Кроме того, исследователи провели экспериментальное исследование, и выявили потенциал улучшения здоровья с помощью черлидинга, направленное на определение уровня физической подготовленности и физического развития учащихся, посещающих школу черлидинга. Практика и занятия проходили по авторской спортивной образовательной программе. Авторская программа «Черлидинг» направлена на овладение учащимися начальной и средней школы основами техники. Выступления, и достаточный уровень физических качеств и способностей, позволят продолжить специализированную подготовку для достижения высокого уровня индивидуального и коллективного мастерства. А также его дальнейшей успешной реализации в условиях своей деятельности.

Главным преимуществом будет являться удобное месторасположение и обеспечение экономии драгоценного времени. Организация будет представлять в большей части спектр услуг для детей от 3-х лет, а дополнительными услугами станет фитнес для взрослых и участие в настоящей команде по черлидингу для родителей воспитанников «Cheer-family».

2 АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТКРЫТИЯ СПОРИВНОГО КЛУБА ПО ЧИРЛИДИНГУ

2.1 Организационная структура предприятия

Организационная структура даёт четкое понимание того, в каком направлении движется компания. Ясная структура – это инструмент, с помощью которого можно придерживаться порядка в принятии решений и преодолевать различные разногласия. Также она связывает участников. Благодаря ей люди, присоединяющиеся к группе, имеют отличительные черты. В то же время и сама группа обладает определенными особенностями.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 1.2

Для осуществления своей деятельности компаний достаточно девять сотрудников: директор, бухгалтер, руководитель, четверо рабочих и две уборщицы.

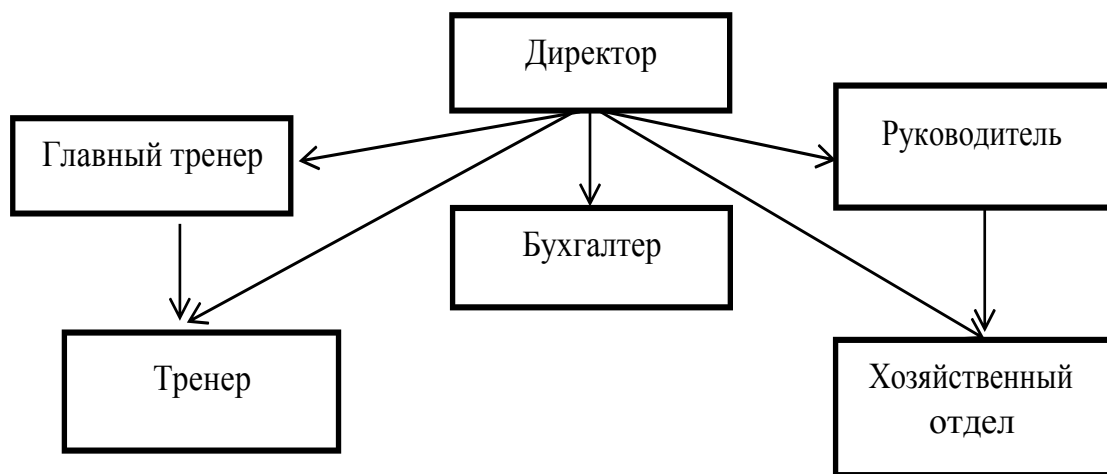


Рисунок 1.2 – Организационная структура

Директор в свою очередь руководит финансово-экономической деятельностью предприятия. В его компетенции входят решения главных вопросов деятельности, подписание официальных документов, распоряжение имуществом, осуществление найма и увольнения персонала.

Бухгалтер отвечает за расчеты с поставщиками, учёт оборота, поступающих прибылей, расходов, выплату заработных плат, составление бухгалтерских отчетов, а также следит за своевременными расчётами по налогам и сборам.

Руководитель отвечает за хозяйственный отдел.

Основные рабочие заняты непосредственно тренировочным процессом.

Главный тренер следит за выполненной работой сотрудников и развитием физических возможностей спортсменов.

Хозяйственный отдел осуществляют уборку помещения.

Итак, организационная структура предприятия – это система управления компаний и от ее выбора зависит простота выполнения задач, гибкость компании ко внешней среде, а также нагрузка, которая ложится на плечи руководителей.

Далее, рассмотрим организационный план.

Календарное планирование – это процесс составления и корректировки расписания, в котором работы, выполняемые данной организацией, зависят между собой во времени и с возможностями их обеспечения различными видами материально технических и трудовых ресурсов.

Основной целью планирования любых мероприятий является их точное, а не хаотичное выполнение. Чтобы проект продвигался успешно, был завершён и оплачен, нужно спланировать все детали.

Нужно рассмотреть каждый этап:

Составление списка будущих действий. Это нужно, чтобы точно знать, какие действия будут проведены. Чтобы учесть все, применяют метод декомпозиции работ.

Определить последовательность, а потом и продолжительность выполнения каждой стадии. При этом нужно учесть специфику технологий. Применяется метод декомпозиции работ, экспертной оценки и «мозговой штурм».

Определить степени доступности ресурсов. Задействуются различные ресурсы – материалы, финансы, наёмный персонал, информационная составляющая и прочее. Сначала нужно изучить график финансирования будущего проекта,

периодичность поступления денег на реализацию. Чтобы было чёткое сопоставление, выделяются дефицитные ресурсы – «узкие» специалисты, специфические материалы и прочее. Чем доступнее ресурс, тем быстрее он будет использован. Чем он реже, тем сложнее его достать, могут потребоваться изменения в расписании по срокам.

Определение наличия/отсутствия внешних ограничений. К таковым можно отнести – сезонность, сроки поставок материала и оборудования. Например, во время одного из этапов выпадает национальный праздник, работать в этот день нельзя. Это нужно учесть, особенно если эта дата выходит на будний день.

Потенциальные риски – их нужно спланировать. Они могут быть различными, поэтому нужно отдельно подготовить план реагирования. Он, в свою очередь, может оказать прямое влияние на календарный план проекта. Календарное планирование реализации проекта представлено в таблице 2.1

Таблица 2.1 – Календарное планирование

№ этапа	Планируемые мероприятия	Дата начала	Дата окончания	Продолжительность, дни
Подготовительный этап				
1	Разработка проекта	01.01.2020	16.01.2020	16
2	Регистрация НКО	17.02.2020	04.02.2020	17
3	Поиск помещения и заключение договора аренды	04.02.2020	11.02.2020	7
4	Ремонт	11.02.2020	15.03.2020	25
5	Сдача помещения СЭС и пожарной инспекций	15.03.2020	06.04.2020	21
6	Выбор и закупка оборудования	06.04.2020	20.04.2020	14
7	Установка оборудования	20.04.2020	28.04.2020	8
8	Поиск квалифицированных тренеров	28.04.2020	16.05.2020	8
9	Наём и обучение персонала	16.05.2020	26.05.2020	10
10	Проведение рекламной компании	26.05.2020	09.06.2020	14

Окончание таблицы 2.1

Этап реализации				
11	Начало деятельности	09.06.2019		–
Итого длительность подготовительного этапа				140

Таким образом, подготовительный этап, включающий пред инвестиционную и инвестиционную стадии, занимает 140 дней.

Все вышеописанные стадии должны выполняться строго с соблюдением сроков. Ответственным является менеджер проекта. Он руководит исполнителями, персоналом и прочими трудовыми ресурсами. При составлении календарного графика он должен понимать, что могут быть временные отклонения, поэтому при составлении документа они учитываются.

Для оптимального исполнения каждый человек должен знать свою роль в реализации проекта. Тогда не возникнет проблем с прохождением стадий.

2.2 Производственный и финансовый план

Для начала деятельности спортивного клуба ЧГОО «Федерация черлидинга челябинской области» необходимо найти помещение для занятий, закупить необходимое оборудование, определиться с персоналом и рассчитать все инвестиционные затраты.

Производственную площадь мы будем брать в аренду, т.к. это наиболее выгодный вариант. Для хорошего центра подойдет помещение от 200 кв. м. В нем должен находиться 2 зала для занятий, стойка регистрации, гардероб, комната для сотрудников, комната для спортивного инвентаря, туалет. Нужен свет, отопление, электричество 220 Вольт, горячее и холодное водоснабжение. Закладываем в инвестиционные затраты пять месяцев аренды, чтобы обезопасить себя на этапе реализации проекта и первых месяцев работы. Также поступаем с постоянными и переменными затратами, формируя оборотный капитал.

Организация будет создаваться в форме индивидуального предпринимательства, так как начинать с малого это более рациональный вариант. Также плюсы ИП состоят в том, что: регистрация упрощенная, вся выручка

является собственностью, не ведется бухгалтерская отчетность, штрафы меньше, чем у ООО, и так далее.

В качестве системы налогообложения будет являться система НКО так как ЧГОО «Федерация черлидинга Челябинской области», является некоммерческой, а полученный доход производится в качестве добровольных взносов, пожертвований и других безвозмездных поступлений. Отдельные типы прибыли НКО не входят в базу по данному налогу (ст. 251 НК РФ), а именно та прибыль, которая поступает на безвозмездной основе для обеспечения уставной деятельности. Перечень необлагаемой налогом прибыли НКО содержится в приказах Министерства финансов РФ.

Существуют специальные правила взимания налогов на прибыль, они могут быть применены только при соблюдении ряда условий:

– Учет целевых и нецелевых поступлений в НКО следует вести отдельно, только тогда целевая прибыль можно исключить из налогообложения на основании льгот для некоммерческих организаций. Естественно, что финансирование должно использоваться исключительно по прямому назначению, должно быть то, что подтверждается отчетом.

– Нецелевые доходы должны учитываться в числе «прочих», двумя видами поступлений: реализационные – доходы от выполнения работ, оказания услуг (например, продажа фирменных брошюр, продажа учебной литературы, организация семинаров, тренингов и пр.); внереализационные – источник непосредственно который не имеет прямой связи с деятельностью НКО, например, штрафные санкции за неуплату членского взноса, пеня за его просрочку, проценты по банковскому счету, деньги за сдаваемую в аренду недвижимость – собственность члена НКО и т.д.

Согласно Налоговому кодексу Российской Федерации, нецелевые поступления НКО (обе группы доходов), и составляют базу налога на прибыль. Занятия с детьми попадает в список льготных видов деятельности без НДС, которые рассмотрены в

гл. 21 НК РФ. Основными требованиями к виду деятельности НКО для освобождения от НДС являются:

– социальная значимость как основная цель по гл. 25 НК РФ – это главное условие;

– лицензия на право занятия этим видом деятельности;

– предоставление услуги должно соответствовать определенным требованиям (в основном это условия времени и места).

В случае уплаты НДС рассчитывается по тем же принципам, что и для коммерческих организаций.

НКО имеет право выбора, находится ли им на общей системе налогообложения или перейти на «упрощенку». НКО – плательщики УСН ограничиваются единым налогом, не оплачивая: налог на прибыль; налог на имущество; НДС.

После того, как данная организация определилась с системой налогообложения, в начале реализации нужно посчитать все инвестиционные затраты. Инвестиционные затраты – это совокупные расходы, которые связаны с реализацией бизнес-проектов. Их виды и состав варьируется в зависимости от конкретного проекта. Аренду закладывать на 5 месяцев вперед, чтобы обезопасить свою дальнейшую работу. Инвестиционные затраты проекта представлены в таблице 2.2

Таблица 2.2 – Инвестиционные затраты проекта

Наименование	Период, месяцев	Количество товара / услуги, в ед.	Цена, в руб.	Стоимость, в руб.
1. Затраты по организации деятельности компании				
Изготовление печати	-	1	500,00	500,00
2. Затраты подготовительного периода				
Аренда производственной площади	5	300 кв. м.	50 000,00	250 000,00
Ремонт помещения	1	1	50 000,00	50 000,00
Оборудование	1	1	131 000,00	131 000,00

Окончание таблицы 2.2

Доставка и монтаж оборудования	1	1	20 000,00	20 000,00
Реклама	1	1	5 000,00	5 000,00
Формирование оборотного капитала	1	1	150 000,00	150 000,00
			Итого	605 500,00

Организация располагает данной суммой, поэтому не планируется привлекать инвесторов или брать кредит в банке.

Для осуществления своей деятельности предприятия необходимо также закупить оборудование, всё оно представлено в таблице 2.3.

Общая стоимость всего оборудования в сумме составила 131 000 руб. Данная стоимость включена в инвестиционные затраты.

Таблица 2.3 – Оборудование

Оборудование	Стоимость, тыс. руб.	Поставщик
Зеркала (3шт.)	28	Челябстеклоцентр
Гимнастические коврики (30шт.)	12	ООО «Спортивные технологии»
Спортивные маты (2 шт.)	4	ООО «Спортивные технологии»
Скакалка (15 шт.)	3	ООО «Спортивные технологии»
Утяжелители (10 шт.)	7	ООО «Спортивные технологии»
Гантели (20 шт.)	25	ООО «Спортивные технологии»
Компьютер (1 шт.)	34	ООО «ДНС Ритейл»
Принтер	4	ООО «ДНС Ритейл»
Телефонный аппарат (1 шт.)	3,5	ООО «Сеть Связной»
Шкаф (1 шт.)	9	ООО «ИКЕА Торг»
Стол (2 шт.)	8	ООО «ИКЕА Торг»
Стулья (4 шт.)	7	ООО «ИКЕА Торг»
Тревожная и охранная сигнализация	6	ООО «СИТИЛИНК»
Итого	151	

Для всего оборудования применяется линейный способ начисления амортизации. Оплата труда работников построена на основе должностных окладов и зависит от величины фактически отработанного времени.

Численность производственного персонала определяется, исходя из функциональной целесообразности. Расчеты расходов на персонал представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Состав персонала

Должность	ФОТ на человека, руб.	Количество человек	Итого ФОТ в месяц, руб.
Директор	30 000,00	1	30 000,00
Менеджер	27 000,00	1	27 000,00
Бухгалтер	25 000,00	1	25 000,00
Рабочие	15 000,00	3	45 000,00
Уборщица	10 000,00	2	20 000,00
Общий ФОТ			107 000,00

Отчисления во внебюджетные фонды составят: в месяц 13 910,00 руб., а в год 166 920,00 руб. В таблицах 2.5 и 2.6 (Приложения А) представлены постоянные и переменные расходы предприятия соответственно.

Таблица 2.5 – Постоянные расходы

Наименования	Сумма в месяц, руб.	Итого за год, руб.
Аренда	50 000,00	600 000,00
Заработная плата	107 000,00	1 284 000,00
Отчисления во внебюджетные фонды	13 910,00	166 920,00
Затраты на связь (телефон, интернет)	1 200,00	14 400,00
Затраты на обслуживание расчетного счета	900,00	10 800,00
Прочие расходы	15 000,00	180 000,00
Коммунальные платежи	5 000,00	60 000,00
Налог, 13% на доход физ. лиц	13 910,00	166 920,00
Итого постоянные:	206 920,00	2 483 040,00

Далее установим цену на абонемент, в связи с уже известными постоянными затратами и представим в таблицу 2.7.

Таблица 2.7 – Стоимость абонемента

Вид тренировки	Стоимость
Групповое детское занятие / разовое (15 и более чел.)	250,00
Абонемент 12 занятий (15 и более чел.)	2 300,00
Малая группа / разовое (до 15 чел.)	300,00
Абонемент 12 занятий (до 15 чел.)	2 600,00
Группа (2-5 чел.) / разовое	400,00
Абонемент 12 занятий (2-5 чел.)	3 000,00
Индивидуальная (разовая)	600,00
Фитнес (абонемент 10 занятий)	2 200,00
Фитнес (абонемент 10 занятий) Если занимается ребёнок в секции	1 200,00

Далее рассчитаем прогнозируемый объем выручки, валовая прибыль – это разницу между доходом компании и себестоимостью реализованной продукции (услуги), но без вычета налога на прибыль, исходя из филиалов спортивных школ по черлидингу. Прогнозируемый объем выручки по годам представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Прогнозируемый объем выручки (валовая прибыль)

1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год
4 100 500	4 103 210	4 130 210	4 194 308	4 203 500	4 270 000

С 2019 года налог на имущества организации начисляется только на недвижимое имущество. Помещения организация арендует, так у предприятия нет в собственности недвижимого имущества.

Для проведения оценки эффективности проекта необходимо рассчитать ряд показателей, для этого составим таблицу денежных потоков. Денежные потоки представлены в таблице 2. (Приложение А)

2.3 Простые показатели оценки эффективности инвестиционного проекта

Чистый доход (NV) характеризует эффективность инвестиций в абсолютных значениях (без учета временной стоимости денег) и рассчитывается по формуле 2.1:

$$NV = \sum_{t=0}^T CF_t - \sum_{t=0}^T I_t \quad (2.1)$$

где CF_t – денежный поток t -го периода;

I_t – инвестиции t -го периода;

T – горизонт расчёта проекта.

Рассчитаем этот показатель для проекта:

$$NV = (1\,407\,460,00 + 1\,408\,160,00 + 1\,431\,770,00 + 1\,475\,469,00 + 1\,481\,250,00 + 1\,540\,060,00) - 605\,500,00 = 8\,138\,669,00 \text{ руб.}$$

Чистый доход должен быть положительным, в этом случае проект можно считать приемлемым. Проект по данному методу оценивания является приемлемым, так как $8\,138\,669,00 > 0$.

Норма прибыли (ARR) показатель характеризует среднюю величину прибыльности проекта и рассчитывается по формуле 2.2:

$$ARR = \frac{\bar{Pr}}{I} 100\% \quad (2.2)$$

где \bar{Pr} – среднегодовая прибыль;

I – инвестиции.

$$ARR = \frac{1\,457\,361,50}{605\,500,00} 100\% = 240,69\%$$

Чем выше значение показателя, тем лучше.

Не дисконтированный срок окупаемости (PB) характеризует время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счёт денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Данный показатель рассчитываем по формуле 2.3:

$$PB = \frac{I}{Pr} \quad (2.3)$$

Рассчитаем этот показатель для проекта:

$$PB = \frac{605\,500,00}{8\,138\,669,00 / 6} = 0,42 \text{ лет или } (0,42 \cdot 12 \text{ (мес)}) 5,04 \text{ месяцев.}$$

Не дисконтированный срок окупаемости должен быть меньше горизонта расчёта. По данному критерию проект считается приемлемым.

Не дисконтированный индекс доходности (PI) показывает, во сколько раз денежные потоки превышают инвестиции. Находим данный показатель по формуле 2.4:

$$PI = \frac{NV + I}{I} = \frac{NV}{I} + 1 \quad (2.4)$$

Рассчитаем этот показатель для проекта:

$$PI = \frac{8\,138\,669,00}{605\,500,00} + 1 = 14,44 \text{ руб./руб.}$$

Критерием приемлемости проекта является $PI > 1$, значит, значение не дисконтированного индекса доходности проект по данному методу является приемлемым, так как $14,44 > 1$. Это означает, что каждый вложенный в предприятие рубль принесет 14,44 рубля прибыли.

В таблице 2.10 представлены результаты расчетов не дисконтированных показателей оценки инвестиционной привлекательности проекта, кроме того, указаны нормативные значения.

Таблица 2.10 – Значения не дисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Фактическое значение
Чистый доход (NV), руб.	$NV > 0$	8 138 669,00
Норма прибыли (ARR), %.	ARR сравниваем со среднеотраслевым значением	240,69%
Не дисконтированный срок окупаемости (PB), лет/мес.	$PB < T$	5,04 мес.
Не дисконтированный индекс доходности (PI), руб./руб.	$PI > 1$	14,44

По результатам расчетов не дисконтированных показателей проект является инвестиционно-привлекательным.

2.4 Дисконтированные показатели оценки эффективности инвестиционного проекта

Для более объективной оценки эффективности проекта следует рассчитывать ряд дисконтированных показателей, которые приведут будущие притоки и оттоки денежных средств к настоящему моменту.

Ставку дисконтирования определим по сокращенной формуле Фишера 2.5:

$$r \approx r_m + j + R \quad (2.5)$$

где r_m – минимальная реальная доходность;

j – уровень инфляции;

R – рискованная премия.

При определении минимальной реальной доходности за основу была взята ключевая ставка Банка России, которая составляет 5,50%. Уровень инфляции – 5,10%. Так как планируется открытие филиала с нуля, то размер премия за риск – высокий. Рискованная премия при реализации нового проекта согласно методике, изложенной в «Положении об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов бюджета развития Российской Федерации», находится в пределах от 13,00% до 15,00%. Для расчета была взята ставка – 14,00%.

Таким образом, ставка дисконтирования составит:

$$r \approx 5,50 + 5,10 + 14,00 = 24,6\%.$$

Чистый дисконтированный доход (NPV) определяется путём сопоставления величины дисконтированных инвестиций с общей суммой дисконтированных денежных поступлений, порождаемых ими в течение расчётного периода.

Данный показатель рассчитывается по формуле 2.6:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (2.6)$$

где CF_t – денежный поток за t -й период;

I_t – суммарные приведенные инвестиционные затраты;

T – горизонт планирования.

Далее, нужно пересчитать денежные потоки в вид текущих стоимостей:

$$CF_1 = \frac{1\,407\,460,00}{(1 + 0,246)^1} = 1\,129\,582,66 \text{ руб.}$$

$$CF_2 = \frac{1\,408\,160,00}{(1 + 0,246)^2} = 907\,018,03 \text{ руб.}$$

$$CF_3 = \frac{1\,431\,770,00}{(1 + 0,246)^3} = 740\,148,96 \text{ руб.}$$

$$CF_4 = \frac{1\,475\,468,00}{(1 + 0,246)^4} = 612\,150,09 \text{ руб.}$$

$$CF_5 = \frac{1\,481\,250,00}{(1 + 0,246)^5} = 493\,217,13 \text{ руб.}$$

$$CF_6 = \frac{1\,540\,060,00}{(1 + 0,246)^6} = 411\,556,43 \text{ руб.}$$

Рассчитаем чистый дисконтированный доход для проекта:

$$NPV = (1\,129\,582,66 + 907\,018,03 + 740\,148,96 + 612\,150,09 + 493\,217,13 + 411\,556,43) - 605\,500,00 \text{ руб.} = 3\,688\,173,30$$

Данный показатель принимает значение выше нуля, это означает, что проект следует принять, предприятие имеет положительные денежные потоки, покрывающие с течением времени капитальные вложения и текущие затраты.

Дисконтированный индекс доходности (DPI) характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается как отношение дисконтированных доходов по проекту к дисконтированной стоимости инвестиций. Данный показатель рассчитывается по формуле 2.7:

$$DPI = 1 + NPV / \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}} \quad (2.7)$$

Рассчитаем этот показатель для проекта:

$$PI = \frac{3\,688\,173,30}{605\,500,00} + 1 = 7,09 \text{ руб./руб.}$$

Критерием приемлемости проекта является $DPI > 1$, значит, проект по данному методу является приемлемым, так как $7,09 > 1$. Дисконтированный индекс доходности показывает нам, что капитал в инвестиционном проекте используется эффективно. На каждый вложенный в проект рубль будет приходиться 7,09 руб. прибыли.

Дисконтированный период окупаемости (DBP) – период, по окончании которого первоначальные инвестиции покрываются дисконтированными доходами от осуществления проекта (формула 2.8):

$$DBP = t, \text{ начиная с которого } \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} > \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (2.8)$$

В таблице 2.11 приведён расчёт дисконтированного периода окупаемости.

Таблица 2.11 – Расчёт дисконтированного периода окупаемости

Год	Сумма инвестиции, руб.	Денежный поток, руб.	Чистый денежный поток, руб.	Чистый денежный поток нарастающим итогом, руб.
0	605 500,00			
1		1 407 460,00	1 109 546,71	504 046,71
2		1 408 160,00	875 126,95	1 379 173,66
3		1 431 770,00	701 458,28	2 080 631,94
4		1 475 468,00	569 859,65	2 650 491,98
5		1 481 250,00	450 999,44	3 101 491,42
6		1 540 060,00	369 653,49	3 471 144,91
Итого	605 500,00	-	2 865 644,52	3 471 144,91

Из таблицы видно, что дисконтированный срок окупаемости инвестиций составляет менее одного года осуществления проекта. Это значит, что проект окупится не ранее данного срока.

Рассчитаем этот показатель для проекта:

$$DPB = \frac{605\,500,00}{1\,109\,546,71/12 \text{ мес.}} = 6,54 \text{ мес.}$$

При расчете периода окупаемости с учетом фактора времени срок окупаемости составил приблизительно 6,5 месяцев. Таким образом, для покрытия первоначальных инвестиций за счет чистого дисконтированного потока понадобится 6,5 месяцев.

Дисконтированная норма прибыли (*IRR*) – это ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. $NPV=0$

$r < IRR$, следовательно, проект приемлем.

$r = IRR$, проект окупается и приносит минимальную величину нормативной прибыли.

$r > IRR$, проект неэффективен.

Распространённым способом определения внутренней нормы доходности является построение графика функции современной стоимости инвестиционного проекта. Далее представлен график функции современной стоимости инвестиционного проекта (*NPV*) при разных внутренних нормах доходности и определим такую норму доходности, при которой $NPV = 0$.

Зависимость чистой дисконтированной стоимости (*NPV*) от ставки дисконтирования (*r*) приведена в таблице 2.12

Таблица 2.12 – Показатели *NPV* при разных ставках дисконтирования

r, %	25,00	35,00	90,00	102,3287	105,00	110,00
NPV, руб.	3 648 202,23	2 820 613,61	939 858,95	0	11	-464 724,85

После расчета значений при различных ставках мы можем отобразить полученные результаты на графике для лучшего понимания данных. График, полученных значений, расположен ниже (рисунок 21). Данный рисунок отражает, что наша внутренняя норма доходности равна 102,3287% (пересечение графика с

осью X). Можно сделать вывод, так как норма доходности равна больше 100%, то это может означать только одно, это способ удвоить вложения за год.

Также воспользуемся еще одним способом определения внутренней нормы доходности – функция ВСД в Excel. Внутренняя норма доходности приблизительно равна 102,3287%. Можно сделать вывод, что внутренняя норма доходности, при которой инвестиционные расходы будут возмещены полностью, равна 102,328%, а ставка дисконтирования равна 24,6%, следовательно, проект можно считать эффективным, так как $r < IRR$.

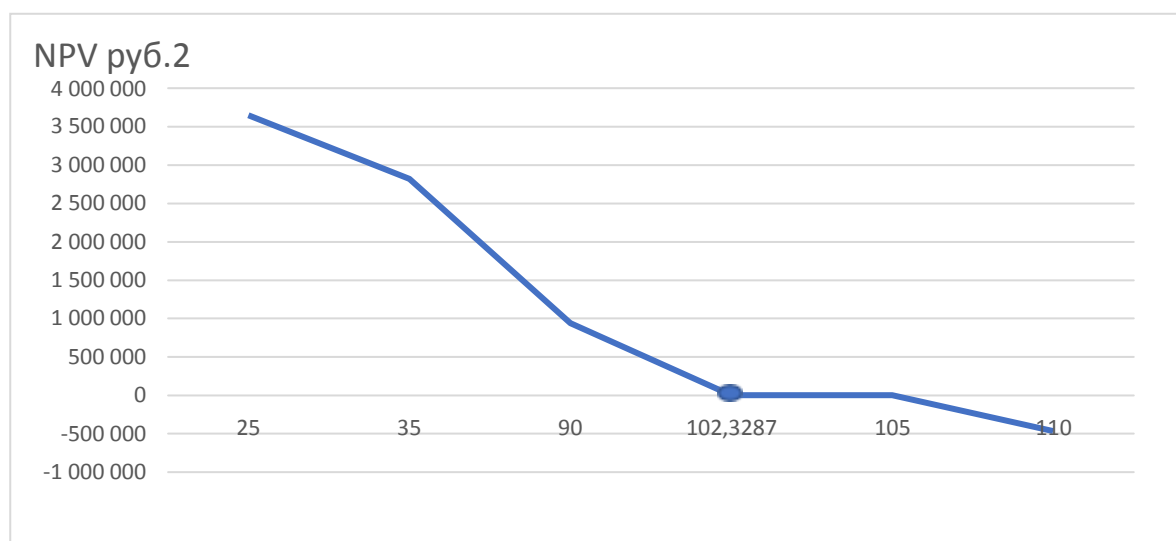


Рисунок 2.1 – График функции современной стоимости инвестиционного проекта.

Ниже приведена сводная таблица 2.13 со значениями всех дисконтированных показателей и их нормативных значений.

Таблица 2.13 – Значения дисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Фактическое значение
Чистый дисконтированный доход (NPV), руб.	$NPV > 0$	3 688 173,30
Дисконтированный индекс доходности (DPI), руб./руб.	$DPI > 1$	6,73
Дисконтированный период окупаемости (DPB), лет/мес.	$DPB < T$	6,54 мес.
Внутренняя норма доходности (IRR), %	$IRR > r$	102,3287

Таким образом, все показатели (простые и дисконтированные) подходят под свое нормативное значение, и можно сделать вывод, что проект инвестиционно-привлекателен и может быть принят.

2.5 Анализ инвестиционной привлекательности с учетом рисков

Анализ рисков проекта включает в себя анализ безубыточности и анализ чувствительности.

Важное значение имеет вопрос определения точки критического объема производства ($Q_{кр}$), после достижения которого предприятие начинает получать прибыль. Другими словами, в точке критического объема нет прибыли и нет убытков.

Точка критического объема производства в натуральном выражении рассчитывается по формуле 2.9:

$$Q_{кр} = \frac{FC}{P - AVC} \quad (2.9)$$

где FC – общие постоянные затраты;

P – цена продукции (товаров, услуг и т.д.);

AVC – средние переменные затраты.

Точка критического объема производства в стоимостном выражении рассчитывается по формуле 2.10:

$$Q_{кр} = \frac{B \cdot FC}{B - VC} \quad (2.10)$$

где B – выручка в стоимостном выражении;

VC – переменные затраты.

Рассчитаем точку безубыточности в натуральном выражении в первый год работы предприятия:

$$Q_{кр} = \frac{2\,483\,040,00}{2500,00 - 129,00} = 1\,047 \text{ шт.}$$

Рассчитаем точку безубыточности в стоимостном выражении в первый год работы предприятия:

$$Q_{кр} = \frac{4\,100\,500,002 \cdot 483\,040,00}{4\,100\,500,00 - 210\,000,00} = 2\,617\,068,63 \text{ руб.}$$

Точка безубыточности проекта в натуральном выражении равна 1 047 шт.

Точка безубыточности проекта в натуральном выражении равна 2 617 068,63 руб. Это свидетельствуют о том, что клуб начнёт получать прибыль при обслуживании более 1 047 шт. клиентов в год.

В данном проекте точка безубыточности рассчитывается по среднему чеку (2500 руб./абонемент), в первый год будет равняться в натуральном выражении 1 047 штук абонементов, в стоимостном выражении 2 617 068 руб.

После формирования полного перечня факторов для анализа, оказывающих максимальное воздействие на эффективность проекта, можно наглядно рассмотреть точку безубыточности.

Графически точка безубыточности в первый год работы спортивного клуба по черлидингу показана на рисунке 2.2.

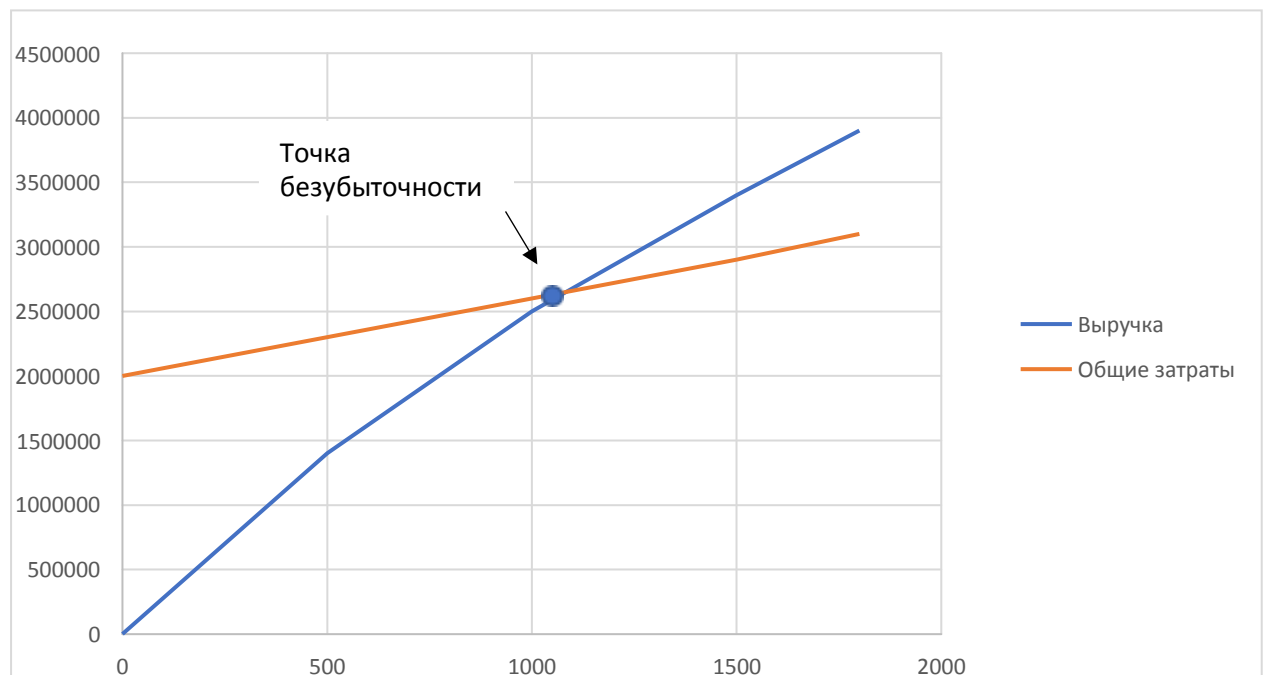


Рисунок 2.2 – График точки безубыточности

Анализ чувствительности заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, обычно, используется внутренняя норма прибыли или NPV.

Выводы по второму разделу

В данном разделе был произведён анализ инвестиционной привлекательности предполагаемого проекта. Инвестиционные затраты составили 605,5 тыс. руб. Определён состав персонала, который состоит из 8 человек, и общий ФОТ составляет 107 тыс. руб.

Были рассчитаны постоянные и переменные расходы, и исходя из этого выявлена стоимость абонемента в месяц. Средний чек составляет 2 500,00 руб./мес.

Расчёт простых методов показал, что проект удовлетворяет всем требованиям, и может быть принят на первоначальной стадии. Чистый доход равен 8 138 669,00 руб. Норма прибыли составляет 240,69%, чем выше данный показатель, тем лучше. Не дисконтированный срок окупаемости равен 5,04 месяцев. Не дисконтированный индекс доходности составил 14,44 руб./руб. Это означает, что каждый вложенный рубль, принесёт 14,44 рубля прибыли.

Затем рассчитаны дисконтированные показатели оценки инвестиционного проекта. Ставку дисконтирования была определена по сокращённой формуле Фишера, и составила 24,6%. Чистый дисконтированный доход NPV равняется 3 688 173,30 руб. Этот показатель принимает значение выше нуля, что означает, что проект должен быть принят, компания будет иметь положительный денежный поток для покрытия капитальных вложений и текущих расходов, в течение определённого периода времени.

После расчёта дисконтированного периода окупаемости, это период по окончании которого первоначальные инвестиции покрываются дисконтированными доходами от проекта. Чтобы покрыть первоначальные инвестиций за счёт чистого дисконтированного дохода потока, понадобится 6,5 месяцев.

Точка безубыточности проекта в натуральном выражении равна 2 617 068,63 руб. Это свидетельствуют о том, что клуб начнёт получать прибыль при обслуживании более 1 047 шт. клиентов в год.

В данном проекте точка безубыточности рассчитывается по среднему чеку (2500 руб./абонемент), в первый год будет равняться в натуральном выражении 1 047 штук абонементов, в стоимостном выражении 2 617 068 руб.

После формирования полного перечня факторов для анализа, оказывающих максимальное воздействие на эффективность проекта, была наглядно рассмотрена точка безубыточности.

Все показатели (простые и дисконтированные) подходят под своё нормативное значение, и можно считать, что проект инвестиционно привлекателен и может быть принят.

3 ОЦЕНКА КОНКУРЕНСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЧГОО «ФЕДЕРАЦИЯ ЧЕРЛИДИНГА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ»

3.1 Оценка конкурентоспособности, основанная на исследовании внешней среды предприятия

Для начала, рассмотрим оценку конкурентоспособности на основе PEST-анализа.

Макросреда фирмы – более широкое понятие, включающее факторы, воздействующие на все элементы ее микросреды. Это факторы общего плана, определяющие текущую политическую, экономическую, социальную, в том числе демографическую, а также научно-техническую ситуацию в стране.

Результатом анализа макроэкономического окружения стала PEST–матрица, в которой приведены наиболее важные факторы макросреды. Матрица PEST–анализа представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Анализ макросреды предприятия

Политические факторы (Political)	Экономические факторы (Economic)
1. Налоговая политика; 2. Уровень влияния государства на отрасль, его отношение к отрасли; 3. Внутренняя политика на региональном и муниципальном уровне; 4. Свобода информации и независимость СМИ.	1. Рост цен на спортивный инвентарь; 2. Снижение реальных доходов населения в регионе; 3. Рост и насыщенность отраслевых рынков; 4. Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды; 5. Уровень конкуренции.
Социальные факторы (Social)	Технологические факторы (Technological)
1. Демографический спад населения; 2. Уровень жизни населения, зарплатные ожидания; 3. Образ жизни и привычки потребления; 4. Снижение уровня безработицы в регионе. 5. Возрастная структура населения	1. Новые технологии, 2. Влияние мобильных технологий на отрасль, 3. Развитие информационных технологий; 4. Развитие рекламы.

В таблице 3.1 были рассмотрены политические, экономические, социальные, экологические и технические факторы, которые были выявлены на основании

изучения статистических и научных данных, данного предприятия.

Далее представлен анализ основных конкурентных сил при помощи матрицы конкурентоспособности Портера.

Рыночная власть потребителей. Предприятия различных спортивных клубов, испытывают сильное влияние потребителей, особенно в сфере здорового образа жизни. Т.к. незначительное изменение цены или образа жизни населения может повлиять на спрос. Потребитель предъявляет высокие требования к тем тренировкам, занятиям, которые он или его ребёнок посещает, так если покупателя не устраивает качество на данный процесс, то он незамедлительно меня его на другой, поэтому следует обращать внимание именно на этот фактор.

В таблице 3.2 представлены результаты анализа факторов микросреды среды по модели пяти конкурентных сил Портера.

Таблица 3.2 – Факторы микросреды

Рыночная власть потребителей	Рыночная власть поставщиков
<ol style="list-style-type: none"> 1. Изменение цены влияет на спрос; 2. Потребитель предъявляет высокие требования к качеству тренировочного процесса; 3. Приоритет уникального товара. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значительное количество поставщиков; 2. Низкая приоритетность отрасли для поставщика; 3. Сезонное изменение цен на продукцию поставщика.
Угроза появления новых игроков на рынке	Угроза появления продуктов-заменителей (субститутов)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Низкий уровень первоначальных инвестиций. 2. Относительно низкие барьеры входа на рынок; 3. Отсутствие крупных игроков. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цена производства товара-заменителя; 2. Обладание уникальным предложением на рынке; 3. Среднее качество товаров заменителей.
Уровень конкурентной борьбы	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Небольшое количество игроков на рынке; 2. Использование в отрасли всевозможных акций и бонусов; 3. Низкая насыщенность секций по черлидингу в городе. 	

Как видно из таблицы 3.2, было выявлено достаточно большое количество факторов микросреды. В целом уровень угрозы конкуренции – средний, потребитель предъявляет высокие требования к предоставляемым услугам.

Далее была проведена оценка конкурентоспособности, основанная на исследовании внешней среды предприятия.

Конкурентоспособность предприятия – это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами. Конкурентоспособность не является определяющим качеством фирмы, это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих аналогичные товары (услуги).

Целью данной оценки является определение наиболее доминирующих факторов внешней среды, которые оказывают непосредственное влияние на организацию.

В таблице 3.3 представлена качественная оценка факторов внешней среды, т.е. показана классификация выявленных факторов на угрозы и возможности, а также дано пояснение установленного воздействия.

Таблица – 3.3 Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия «+»/«-»	Пояснения
1. Налоговая политика	«+»	Применение льготного режима снижает налоговую нагрузку бизнеса и облегчает ведения налогового учета
2. Уровень влияния государства на отрасль, его отношение к отрасли	«+»	Нас всегда призывают к здоровому образу жизни
3. Внутренняя политика на региональном и муниципальном уровне	«+»	Для успешного функционирования организация приспосабливается к изменениям

Продолжение таблицы 3.3

4. Свобода информации и независимость СМИ	«+»	Возможность рекламы через СМИ, свобода рекламы в социальных сетях
5. Рост цен на спортивный инвентарь	«-»	Повышение цен на инвентарь может увеличить абонемент
6. Снижение реальных доходов населения в регионе	«-»	Снижение покупательской способности
8. Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	«+»	Постоянно разрабатывается поддержка малому бизнесу
9. Уровень конкуренции	«-»	Может привести к потере клиентов и прибыли
10. Демографический спад населения	«-»	Чем меньше население, тем естественно меньше возможных потребителей
11. Уровень жизни населения, зарплатные ожидания	«+/-»	Влияет на рост/потерю потенциальных клиентов
12. Образ жизни и привычки потребления	«+»	Облегчает и ускоряет работу, большинство стремится к правильному образу жизни
13. Снижение уровня безработицы в регионе	«+»	Может привести к росту клиентов
14. Возрастная структура населения	«+/-»	Влияет на рост/спад населения
15. Новые технологии	«+/-»	Это возможность качеством тренировок привлечь клиентов или же наоборот оттолкнуть их
16. Влияние мобильных технологий на отрасль	«+»	Возможность привлечь покупателя
17. Развитие информационных технологий	«-»	Широкий круг посетителей
18. Развитие рекламы	«+»	Облегчает и ускоряет работу сотрудников

Окончание таблицы 2.3

Фактор	Вектор воздействия «+»/«-»	Пояснения
20. Потребитель предъявляет высокие	«+/-»	Мотивация расти в данной отрасли, и риск потери клиентов
21. Приоритет уникального товара	«+»	Возможность привлечь покупателя за счет того, что ранее такой продукции не было
22. Значительное количество поставщиков	«+»	Есть выбор между поставщиками
23. Низкая приоритетность отрасли для поставщика;	«-»	Отрасль небольшая, поэтому поставщикам будет невыгодно работать в нашей сфере.
24. Сезонное изменение цен на продукцию поставщика.	«-»	Сезонность цен поставщиков может повысить затраты предприятия
25. Среднее качество товаров заменителей	«-»	Если появляется более качественный товар-субститут – это вероятность потери клиента
26. Небольшое количество игроков на рынке	«-»	При заполнении рынка, будет необходимо придумывать новые идеи
27. Использование в отрасли всевозможных акций и бонусов	«+/-»	Возможность привлечения потребителей для нас и наших конкурентов
28. Низкая насыщенность секций по чирлидингу в городе	«+»	Увеличение возможности привлечения большего количества клиентов

По результатам качественной оценки факторов было выявлено, что 12 факторов являются нашими возможностями, 10 факторов представляют угрозу для проекта, а 6 фактора оказывают не однозначное влияния.

На рисунке 3.1 представлена матрица возможностей, в которой для выделения наиболее важных факторов определяется соотношение вероятности наступления возможности и его влияние на анализируемый проект.

По результатам анализа, представленного на рисунке 3.1, определяются возможности проекта, на которые необходимо обратить особое внимание.

К ним относятся факторы, которые попадают в графы «Работаем» и «Наблюдаем».

Рисунок 3.1 – Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Высокие требования к качеству тренировочного процесса	Развитие информационных технологий	Уровень влияния государства на отрасль, его отношение к отрасли
Средняя	Расходы на рекламу и привлечение клиентов	Снижение цен на аренду недвижимости в городе	Внутренняя политика на региональном и муниципальном уровне
Низкая	Свобода информации и независимость СМИ	Обладание уникальным предложением на рынке, Отсутствие крупных игроков.	Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды

Работаем	
Наблюдаем	
Отбрасываем	

Далее, аналогично была составлена матрица угроз. По результатам анализа, определяются угрозы проекта, это те зоны для повышенного внимания руководства. Опасности можно классифицировать в соответствии с их серьёзностью и вероятностью возникновения.

На рисунке 3.2 представлена матрица угроз внешней среды, в которой для выделения наиболее важных факторов определяется соотношение вероятности наступления угрозы и его влияние на анализируемый проект.

Рисунок 3.2 – Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Влияние на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	Низкий уровень первоначальных инвестиций.	Изменение цены абонемента, среднее качество товаров заменителей	Потребитель предъявляет высокие требования к качеству тренировочного процесса	Снижение реальных доходов населения в регионе
Средняя	Уровень влияния государства на отрасль, его отношение к отрасли	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Рост цен на спортивный инвентарь	Демографический спад населения, использование в отрасли всевозможных акций и бонусов
Низкая				

Работаем	
Работаем при наличии ресурсов	
Наблюдаем	
Отбрасываем	

По результатам анализа, представленного на рисунке 3.2, определяются угрозы проекта, на которые необходимо обратить особое внимание. К ним относятся факторы, которые попадают в графы «Работаем» и «Работаем при наличии ресурсов».

Далее необходимо провести оценку веса и уровень влияния каждого фактора, рассчитать его средневзвешенную оценку и определить среди них тех, которые окажут наибольшее влияние на предприятие. В качестве балльной оценки берется пятибалльная шкала, где наименьшее число баллов (один балл) будет означать слабое воздействие фактора на предприятие, а наибольшее значение баллов (пять

баллов) – это наиболее сильное воздействие. Среднее воздействие фактора на предприятие будет оцениваться тремя баллами, два и четыре балла ставится при пограничном значении воздействия. Количественная оценка факторов представлена в таблице 2.4. С помощью суммарной оценки, будет наглядно видно возможности открытия спортивного клуба.

Таблица 3.4 – Количественная оценка факторов внешней среды В баллах

Факторы	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора на организацию (1-5 баллов)	Взвешенная оценка
Возможности			
1. Налоговая политика	0,03	5	0,15
2. Уровень влияния государства на отрасль, его отношение к отрасли	0,1	3	0,3
3. Внутренняя политика на региональном и муниципальном уровне	0,05	5	0,25
4. Свобода информации и независимость СМИ	0,1	4	0,4
5. Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды	0,13	2	0,26
6. Образ жизни и привычки потребления;	0,12	4	0,48
7. Снижение уровня безработицы в регионе.	0,12	3	0,36
8. Влияние мобильных технологий на отрасль	0,1	4	0,4
9. Приоритет уникального товара.	0,12	3	0,36

Продолжение таблицы 3.4

Факторы	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора на организацию (1-5 баллов)	Взвешенная оценка
10. Снижение ключевой ставки и инфляции	0,03	3	0,09
11. Низкая насыщенность секций по чирлидингу в городе	0,05	4	0,15
12. Значительное количество поставщиков	0,05	4	0,2
Итого возможности	1	-	3,4
Угрозы			
1. Рост цен на спортивный инвентарь	0,15	5	0,75
2. Снижение реальных доходов населения в регионе;	0,15	5	0,75
3. Рост и насыщенность отраслевых рынков;	0,14	4	0,56
4. Уровень конкуренции	0,14	4	0,56
5. Демографический спад населения;	0,12	3	0,36
6. Низкая приоритетность отрасли для поставщика;	0,1	3	0,3
7. Сезонное изменение цен на продукцию поставщика.	0,05	2	0,1
8. Среднее качество товаров заменителей	0,05	2	0,1

Окончание таблицы 3.4

9. Небольшое количество игроков на рынке	0,05	3	0,15
10. Развитие информационных технологий	0,05	2	0,1
Итого угрозы	1	-	3,17

Подводя итоги таблицы 3.4, можно сказать, что суммарная оценка баллов возможностей превышает сумму баллов угроз, и наглядно показывает больше возможностей создания спортивного клуба по черлидингу.

3.2 Оценка конкурентоспособности, основанная на исследовании внутренней среды предприятия

Внутренняя среда организации – это перечень всех внутренних факторов, процессов и ресурсов организации, влияющих на ее функционирование и развитие.

Целью анализа внутренней среды является выявление сильных и слабых сторон организации. Организация полагается на свои сильные стороны, чтобы конкурировать, и руководство должно обратить особое внимание на свои слабые стороны и избавиться от них как можно больше.

По составу внутренней среды ее можно разделить на две части:

Ресурсная часть – это совокупность ресурсов, которыми располагает организация для осуществления своей деятельности. Ресурсная часть включает управление как ресурс, определяющий организацию управленческих процессов, финансы как ресурс, определяющий возможности приобретения необходимых ресурсов для их развития, персонал как трудовой ресурс;

Операционная часть – это совокупность процессов, связанных с преобразованием исходных ресурсов в готовый продукт. Оперативная часть включает в себя процессы, связанные с анализом состояния целевых рынков,

процессы исследования и разработки новых продуктов, процессы снабжения производственными ресурсами, производства и сбыта продукции.

При анализе внутренней среды открывающегося предприятия, уместно будет использовать метод, основанный на теории «Marketing mix».

Наиболее распространенной формой которого является Теория 4P, представленная в таблице 3.5

Продукт (Product). Чтобы продукт был успешным, он должен обладать необходимыми потребителю свойствами и иметь преимущества, важные для потребителя и не имеющиеся у конкурентов.

Продвижение (Promotion). К организации, которая только выходит на рынок, еще нет доверия со стороны клиента, поэтому её необходимо грамотно продвигать. Наша целевая аудитория – это люди в возрасте от 20 до 45 лет, и их дети от 3 до 17 лет. Поэтому наиболее целесообразным каналом связи, являются социальные сети. Действующим методом продвижения товара через социальные сети Instagram и В контакте является запуск таргетированной рекламы. Еще одним из способов узнать о заведении является распространение листовок через промоутеров, а также проведение мастер-классов и различных выступлений с яркими номерами в торговых центрах или мероприятиях города, чтобы потребители могли ближе познакомиться с данным видом спорта.

Цена (Price). Цену необходимо установить на уровне конкурентов с аналогичным видом предоставляемых услуг. Также стоит отметить возможные скидки и акции.

Место (Place). Для месторасположения спортивного клуба по черлидингу был выбран ТК «Северо-Западный», ул. Победы проспект, 348 ст. 1, 4 этаж, Челябинск. Он расположен в платёжеспособном районе города, место отличается высоким пешеходным и автомобильным трафиком, транспортной доступностью и близостью остановочных комплексов.

Также месторасположение привлекательно тем, что в данном торговом центре каждую неделю проводят праздники для детей от 2-х лет. В комплексе уже открыто

множество детских магазинов, детская комната, и данный торговый центр посещают люди со средним и выше достатком, подходят под нашу целевую аудиторию, что обеспечит высокую посещаемость. Однако, у данного варианта расположения есть значительный минус – это высокая арендная плата. Факторы внутренней среды отражены в таблице 3.5

Таблица 3.5 – Матрица факторов внутренней среды

Place	Product
<ol style="list-style-type: none"> 1. Доступное расположение; 2. Планируемая высокая проходимость; 3. Наличие парковочных мест; 4. Высокая арендная плата. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отличные условия тренировок; 2. Широкий спектр предлагаемых услуг; 3. Спортивный инвентарь.
Price	Promotion
<ol style="list-style-type: none"> 1. Установление цены основано на ценах конкурентов; 2. Наличие накопительных абонементов; 3. Система акций и скидок. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неизвестность компании потенциальным клиентам; 2. Продвижение через социальные сети, существенные затраты на рекламу; 3. Продвижение через промоутеров; 4. Проведение мастер-классов; 5. Выступления на мероприятиях города.

Из таблицы 3.5 видно, что было выявлено достаточно большое количество факторов внутренней среды. После этого, проведём оценку конкурентоспособности, основанную на исследованиях внутренней среды предприятия.

Повышение уровня конкурентоспособности организаций, оптимизация их функционирования и элементарное выживание в рыночной среде – фундаментальная проблема современной экономики. От ее решения во многом зависит качество воспроизводимых процессов, доходность организаций, их адаптация к рыночным условиям и последующий экономический рост.

Основными составляющими, обеспечивающими конкурентоспособность предприятий, являются: качество продукции и услуг; стратегия маркетинга и сбыта; квалификация персонала; технологический уровень производства. Качество

как средство удовлетворения потребностей потребителей и снижения издержек является наиболее эффективным.

Целью резюме является определение доминирующих факторов внутренней среды, наиболее значимых для проекта.

По результатам качественной оценки факторов будет выявлено, сколько факторов являются сильной стороной проекта, сколько слабыми и нейтральными.

Одним из методов качественной оценки факторов внутренней среды является SNW – анализ, представленный в таблице 3.6

Таблица 3.6 – Качественная оценка факторов внутренней среды (SNW-анализ)

Фактор	Сильная сторона (S)	Нейтральная сторона (N)	Слабая сторона (W)
1. Доступное расположение	+		
2. Планируемая высокая проходимость	+		
3. Наличие парковочных мест	+		
4. Высокая арендная плата			+
5. Отличные условия тренировок	+		
6. Широкий спектр предлагаемых услуг	+		
7. Спортивный инвентарь		+	
8. Установление цены основано на ценах конкурентов		+	
9. Наличие накопительных абонементов	+		
10. Система акций и скидок	+		
11. Незвестность компании потенциальным клиентам			+
12. Продвижение через социальные сети, существенные затраты на рекламу			+
13. Продвижение через промоутеров	+		

Окончание таблицы 3.6

14. Проведение мастер-классов	+		
15. Выступления на мероприятиях города	+		

По результатам качественной оценки факторов было выявлено, что 10 факторов являются сильной стороной проекта, 3 фактора – слабыми, а 2 фактора нейтральными.

После выявления сильных и слабых сторон проекта целесообразно провести количественную оценку факторов внутренней среды. Количественная оценка факторов внутренней среды представлена в таблице 3.7

Таблица 3.7 – Количественная оценка факторов внутренней среды

Факторы	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора на организацию (1-5 баллов)	Взвешенная оценка
Слабые стороны			
1. Существенные затраты на рекламу	0,30	3	0,9
2. Незвестность компании потребителям	0,35	2	0,7
3. Высокая арендная плата	0,35	4	1,4
Итого слабые стороны	1	-	3
Сильные стороны			
1. Доступное расположение	0,17	4	0,68
2. Планируемая высокая проходимость	0,15	5	0,75
3. Наличие парковочных мест	0,09	4	0,36
4. Отличные условия тренировок	0,1	4	0,4
5. Широкий спектр предлагаемых услуг	0,07	3	0,21
6. Наличие накопительных абонементов	0,06	3	0,18

Окончание таблицы 3.7

7. Система акций и скидок	0,1	3	0,3
8. Продвижение через промоутеров	0,06	3	0,18
9. Проведение мастер-классов	0,1	4	0,4
10. Выступления на мероприятиях города	0,1	5	0,5
Итого сильные стороны	1	-	3,96

Путем оценивания каждого фактора по пятибалльной шкале и выяснения взвешенной оценки каждого фактора, можно подвести итоги таблицы 3.7, что суммарная оценка баллов сильных сторон превышает сумму баллов над слабыми и показывает, что сильных сторон у проекта больше.

Наиболее значимыми сильными сторонами являются: доступное расположение, планируемая высокая проходимость, выступления на мероприятиях города и проведение мастер–классов.

Слабых сторон значительно меньше, и среди них можно выделить всего 2 фактора: существенные затраты на рекламу, высокая арендная плата и неизвестность компании потребителям.

В дальнейшем выделенные доминирующие слабые и сильные стороны будут использованы в исходной матрице SWOT–анализа.

3.3 Оценка конкурентоспособности на основе SWOT–анализа

SWOT – это один из самых распространенных и простых в использовании видов бизнес-анализа. Вы можете использовать его для выявления внутренних и внешних факторов, влияющих на успех компании.

Данный анализ позволяет оценить деятельность компании, сильные и слабые стороны предприятия, а также проанализировать внешние факторы, которые воздействуют на него. Анализ проводится по четырем основным критериям.

- Strength (сильные стороны). Конкурентные преимущества предприятия;

- Weakness (слабые стороны). Внутренние факторы, которые затрудняют рост бизнеса, снижают конкурентоспособность;
- Opportunities (возможности). Внешние факторы, которые могут положительно сказаться на росте бизнеса.
- Threats (угрозы). Негативные внешние факторы, которые могут отрицательно сказаться на дальнейшем развитии предприятия.

Обычно SWOT – анализ представляют как матрицу, в которой указываются сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы из внешней среды.

SWOT – анализ считается универсальным инструментом для современного маркетинга. На основе такого исследования организация может максимально использовать свои сильные стороны, пытаться преодолеть слабости, воспользоваться благоприятными возможностями и защититься от потенциальных угроз. Является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении любого уровня стратегических и маркетинговых планов. Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач компании. По результатам данного анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние недостатки требуют скорейшего устранения.

Цель SWOT – анализа заключается в построении матрицы факторов, которые оказывают влияние на деятельность компании. С ее помощью можно провести подробный анализ сложившейся на предприятии ситуации.

Набравшие большее количество баллов угрозы и возможности в таблице 3.4, а также выявленные доминирующие слабые и сильные стороны в таблице 3.7 формируются в исходную SWOT – матрицу, представленную в таблице 3.8

Таблица 3.8 – Исходная SWOT – матрица

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
1. Доступное расположение; 2. Планируемая высокая проходимость; 3. Выступления на мероприятиях города; 4. Проведение мастер-классов.	1. Существенные затраты на рекламу; 2. Неизвестность компании потребителям; 3. Высокая арендная плата.
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
1. Образ жизни и привычки потребления; 2. Снижение уровня безработицы в регионе; 3. Влияние мобильных технологий на отрасль; 4. Приоритет уникального товара.	1. Рост цен на спортивный инвентарь; 2. Снижение реальных доходов населения в регионе; 3. Рост и насыщенность отраслевых рынков.

Далее проводится количественная оценка взаимовлияния факторов внутренней и внешней сред. Для оценки взаимовлияния факторов необходимо поочередно сравнить каждый фактор внешней среды с фактором внутренней среды.

На пересечении факторов проставляется соответствующая экспертная оценка их взаимного влияния в баллах. Была использована следующая система оценки:

- 1 балл – факторы не влияют друг на друга;
- 3 балла – взаимовлияние факторов умеренное;
- 5 баллов – взаимовлияние факторов высокое;
- 2 и 4 балла – компромиссные значения.

Количественная оценка взаимовлияния SWOT – факторов представлена в Приложении В.

Проведем суммарную оценку факторов SWOT. В таблицу 3.9 необходимо перенести итоговые оценки факторов из таблицы (Приложение В). Итоговые столбцы и строки позволяют оценить степень значимости факторов.

При этом заключительная строка позволяет выделить наиболее значимые возможности и угрозы, которым следует уделять приоритетное внимание при

формировании стратегии развития, а заключительная колонка – наиболее значимые сильные стороны и слабые стороны предприятия (проекта), к которым в первую очередь необходимо уделить внимание. В таблице 3.9 представлена суммарная оценка факторов SWOT.

Таблица 3.9 – Суммарная оценка факторов SWOT

Сильные стороны (Strengths)	Сумма	Слабые стороны (Weaknesses)	Сумма
Доступное расположение;	25	Высокая арендная плата	17
Планируемая высокая проходимость;	17	Существенные затраты на рекламу	16
Выступления на мероприятиях города;	19	Неизвестность компании потребителям	16
Проведение мастер-классов.	18	-	-
Возможности (Opportunities)	Сумма	Угрозы (Threats)	Сумма
Образ жизни и привычки потребления	15	Рост цен на спортивный инвентарь; регион;	24
Снижение уровня безработицы в регионе;	12	Снижение реальных доходов населения в регионе;	17
Влияние мобильных технологий на отрасль;	22	Рост и насыщенность отраслевых рынков.	16
Приоритет уникального товара	9	-	-

По результатам суммарной оценки факторов SWOT из таблицы 3.9, можно сказать, что наиболее значимой возможностью является расходы на влияния мобильных технологий на отрасль, а угрозой – рост цен на спортивный инвентарь. Наиболее значимой сильной стороной является доступное месторасположение, а слабой стороной – высокая арендная плата.

3.4 Анализ конкурентов

Конкурентоспособность характеризуется системой внутренних и внешних факторов. К внутренним факторам относятся степень новизны продукции, прогрессивность применяемых технологий, технический уровень продукции,

издержки производства, издержки сервисного обслуживания. Часто показатели, выявляемые для оценки ценности товара, используются для определения конкурентоспособности. Перечень значимых составляющих конкурентоспособности и степень их важности для разных покупателей могут различаться даже на одном рынке, поэтому в каждом конкретном случае необходимо выделять свои составляющие.

В спортивных чир-клубах города Челябинска, есть прямой конкурент клуб «Storm», местоположение которого Воровского 36–А. Проведем сравнительную характеристику существующей спортивной секции с тем, которое собираюсь реализовывать. Сравнительная характеристика будет проходить по 5 балльной шкале. Анализ конкурента будет проводиться в таблице 3.10

Таблица 3.10 – Анализ конкурентов

Конкурент	Клуб «Storm»	Cheer-центр
Критерии		
Качество тренировок	4	5
Цена	4	4
Репутация	4	0
Маркетинговая политика	3	5
Уровень на соревнованиях	4	0
Результат выполнения работы	3	4
Квалифицированный персонал	4	5
Спектр услуг	3	4
Скидки и бонусы	5	4
Месторасположение	4	5
Итого	38	37

Из данных таблицы 3.10 мы можем сделать вывод, что лидером рынка на текущий момент является клуб «Storm», который занимается идентичной с моей проектируемой организацией деятельностью. Стоит отметить, что разрыв по баллам небольшой, и составляет всего 1 балл.

Далее проведём сравнительную характеристику по пяти критериям оценки в таблице 3.11

Таблица 3.11 – Сравнительная характеристика ЧГОО «Федерация черлидинга»

Критерий сравнения	Клуб «Storm»	Cheer-центр
Месторасположение	Воровского, 36А	Победы проспект, 348 ст1
Квалификация персонала	Высокая	Высокая
Цена абонемента (мес.)	2800–3100	2500–2700
Критерий сравнения	Клуб «Storm»	Cheer-центр
Спектр услуг	Узкий спектр предлагаемых услуг	Широкий спектр предлагаемых услуг
Уровень на соревнованиях	Высокий уровень	-

Далее построим многоугольник конкурентоспособности. Многоугольник конкурентоспособности – метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции. Метод построения многоугольника конкурентоспособности позволяет более наглядно представить рыночную ситуацию.

Это своего рода схема, которая отражает позиции анализируемой компании и позиции ее ближайших конкурентов. Многоугольник конкурентоспособности Cheer-центр ЧГОО «Федерация черлидинга Челябинской области» представлен в рисунке 3.3

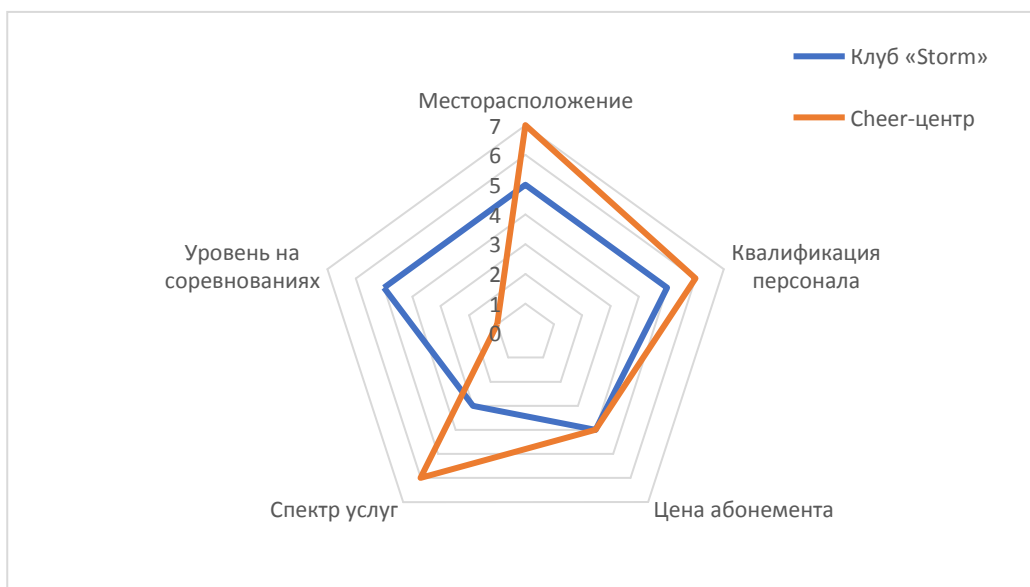


Рисунок 3.3 – Многоугольник конкурентоспособности ЧГОО «Федерация черлидинга»

Cheer-центр ещё не успел приобрести какую-либо репутацию, но грамотная маркетинговая политика поможет в этом деле, а вследствие и в продвижении своих позиций относительно основного конкурента. Стратегия маркетинга заключается в запуске креативных рекламных решений, используя популярные социальные сети и мессенджеры. Самое главное привлечь только собственноручно заданную аудиторию потенциальных клиентов с определённого региона, заведомо заинтересованных в данной отрасли.

3.5 Эффективность решений конкурентоспособности предприятия

На основании таблицы (Приложение В) и таблицы 2.1 формируются проблемные поля взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами и формулируются решения, позволяющие через работу с сильными и слабыми сторонами предприятия наилучшим образом использовать возможности и предотвращать отрицательные воздействия угроз внешней среды.

Для этого последовательно рассматриваем различные сочетания факторов внешней среды и внутренних свойств компании. Формирования проблемных полей/решений матрицы SWOT представлено в таблице (Приложение В).

В полях матрицы обозначены мероприятия, необходимые для решения выявленных проблем.

После формирования проблемных полей/решений на таблицу (приложение В) накладывается таблица (приложение В) и рассчитывается суммарная количественная оценка каждого проблемного поля.

Полученные оценки и конкретные решения устанавливаются в таблице 2.11 по степени важности (рангу) решения, и в будущем они будут учитываться при финансировании и реализации (приоритет реализации).

Решения предприятия должны быть направлены на следующее:

Создание спортивной секции с концепцией, основанной в главную очередь с здоровым образом и жизни, и прививания детей с детства к спорту, которая будет расположена в торговом центре, платежеспособного района, где хорошая проходимость;

Привлечение покупателей, так как незнакомая спортивная организация:

Создание ответственного отношения к работе и соответствующего рабочего процесса, убедительная реклама.

Рейтинг решений можно увидеть в таблице 3.12

Таблица 3.12 – Рейтинг решений ЧГОО «Федерация черлидинга»

Ранг	Проблема/Решение
1	Более высокое качество тренировочного процесса даст преимущество в данной отрасли.
2	Уникальные товары и акции позволят заинтересовать покупателя.
3	Поиск альтернативных каналов рекламы того же типа, с более низкими затратами поможет сократить общий уровень расходов и перенаправить средства на оплату аренды.
4	Потенциальный клиент будет по-прежнему заинтересован в абонементх благодаря системе акций.
5	Квалифицированный персонал не только обеспечит высокий показатель тренировочного процесса, но и обезопасит его
6	Главное преимущество тренировок не только для детей, но и для взрослых, привлекут потенциальных клиентов
7	Контроль за соблюдением норм в рамках организации поможет выработать доверие.

Окончание таблицы 3.12

8	Широкий спектр услуг с адекватным ценовым диапазоном будет способствовать привлечению новых клиентов.
9	Ответственное отношение к рабочему процессу.
10	Качественная уборка помещения, и чистота специального покрытия.

По итогу таблицы 3.12 можно увидеть, что самым значимым является создание более высокое качество тренировочного процесса, даст преимущество в данной отрасли, а уникальные товары и акции позволят заинтересовать покупателя.

Важным качеством является анализ конкурентов, из таблицы 2.8 можно увидеть проблемные поля и их решения. Одной из проблем является аренда помещения, так как она играет важную роль в установлении цен абонементов. На начальном этапе цена не должна превышать предложения конкурентов, но при этом в ней должны быть заложены затраты на ведения бизнеса и какая-то прибыль. Таким образом, проанализировав конкурентов, это означает получить информацию о их работе, плюсах и минусах. Это даст мне возможность учиться на чужих ошибках и опыта других людей.

Преимуществом перед конкурентами является удобное месторасположение. ТК «Северо-Западный» имеет большое количество парковочных мест, удобную развязку и находится он в платёжеспособном районе города.

Понимание как потребитель воспринимает услуги конкурентов. В основном это восприятие основывается на таких критериях: известность, цена, качество, безопасность. Гарантированный результат, квалифицированный персонал и хорошая реклама, это и есть отстройка для данного бизнеса.

Если специалисты имеют внушительный опыт, то нужно обязательно указывать его. Тут есть свои хитрости. Если два специалиста работают одновременно с одной командой, то нужно указать суммарный опыт работы. А если из этих специалистов есть ведущий, то сделать акцент на нём.

Отстройка через известную персону. Если я имею в числе своих клиентов кого-то известного, грех не попробовать заручиться разрешением на использование его

фото в рекламе. Тут, правда, важно чтобы личность имела известность среди ваших клиентов, а не в другой сфере. Например, наши взрослые команды являются группой поддержки ХК «Трактор», ДС «Динамо» и др.

Широкий спектр услуг с адекватным ценовым диапазоном будет способствовать привлечению новых клиентов. Допустить как групповые тренировки, так и персональные.

Проводить различные мастер-классы по разным видам чир спорта и черлидинга. Иметь квалифицированного тренера в отдельности по акробатики, гимнастики и хореографии.

Экономия времени наших потенциальных клиентов, является главным преимуществом перед конкурентами. Пока ребёнок присутствует на занятии, его родители не теряют времени зря и проводят его с пользой для своего здоровья. В будущем, организуются чир-команды под названием «Cheer-family», где смогут участвовать все члены семьи. Будут проводиться соревнования с отдельной категорией, и возможностью присвоения спортивных разрядов.

Таким образом, можно сказать, что данная организация будет иметь хорошее преимущество перед конкурентами и можно смело выходить на рынок услуг.

Выводы по третьему разделу

В данном разделе, была исследована оценка конкурентоспособности предприятия по открытию спортивного клуба ЧГОО «Федерация черлидинга Челябинской области».

Проведена оценка конкурентоспособности на основе PEST-анализа, на основе модели М. Портера и завершено это оценкой конкурентоспособности на основе SWOT-анализа. Где были выявлены слабые и сильные стороны, а также возможности и угрозы.

Сильными сторонами являются: доступное расположение; планируемая высокая проходимость; проведение мастер-классов. Слабые стороны данной организации: существенные затраты на рекламу; неизвестность компании потребителям; высокая арендная плата. Возможностями являются: образ жизни и

привычки потребления; снижение уровня безработицы в регионе; влияние мобильных технологий на отрасль. А угрозами: рост цен на спортивный инвентарь; снижение реальных доходов населения в регионе; рост и насыщенность отраслевых рынков.

Также были разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности и проведена оценка их эффективности.

Одной из проблем является аренда помещения, так как она играет важную роль в установлении цен абонементов. На начальном этапе цена не должна превышать предложения конкурентов, но при этом в ней должны быть заложены затраты на ведение бизнеса и какая-то прибыль. Таким образом, проанализировав конкурентов, это означает получить информацию о их работе, плюсах и минусах. Это даст мне возможность учиться на чужих ошибках и опыта других людей.

Преимуществом перед конкурентами является удобное месторасположение. ТК «Северо-Западный» имеет большое количество парковочных мест, удобную развязку и находится он в платёжеспособном районе города.

Можно сделать вывод, что данная организация будет иметь хорошее преимущество перед конкурентами и можно смело выходить на рынок услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При принятии решения об осуществлении инвестиционного проекта, помимо оценки инвестиционной привлекательности, необходимо также было провести оценку конкурентоспособности фирмы. Оценка инвестиционной привлекательности проекта осуществлялась путём расчета основных показателей инвестиционного анализа, к которым относятся: чистый дисконтированный доход, дисконтированный индекс доходности, простой и дисконтированный период окупаемости, внутренняя норма доходности. Влияние проекта на эффективность организационной деятельности помогает оценить расчет и рассмотрение динамики соответствующих показателей.

Был произведён анализ инвестиционной привлекательности предполагаемого проекта. Инвестиционные затраты составили 605 500,00 руб. Определён состав персонала, который состоит из 8 человек, и общий ФОТ составляет 107 000,00 руб.

Были рассчитаны постоянные и переменные расходы, и исходя из этого выявлена стоимость абонемента в месяц. Средний чек составляет 2 500,00 руб./мес. Расчёт простых методов показал, что проект удовлетворяет всем требованиям, и может быть принят на первоначальной стадии.

Чистый доход равен 8 138 669,00 руб. Норма прибыли составляет 240,69%, чем выше данный показатель, тем лучше. Не дисконтированный срок окупаемости равен 5,04 месяцев. Не дисконтированный индекс доходности составил 14,44 руб./руб. Это означает, что каждый вложенный рубль, принесёт 14,44 рубля прибыли.

Затем рассчитаны дисконтированные показатели оценки инвестиционного проекта. Ставку дисконтирования была определена по сокращённой формуле Фишера, и составила 24,6%. Чистый дисконтированный доход NPV равняется 3 688 173,30 руб. Данный показатель принимает значение выше нуля, это значит, что проект следует принять, предприятие имеет положительные денежные потоки, покрывающие с течением времени капитальные вложения и текущие затраты.

Дисконтированный период окупаемости, это период, по окончании которого первоначальные инвестиции покрываются дисконтированными доходами от осуществления проекта. Для покрытия первоначальных инвестиций за счёт чистого дисконтированного дохода потока понадобится 6,5 месяцев.

Проведена оценка конкурентоспособности на основе PEST–анализа, на основе модели М. Портера и завершено это оценкой конкурентоспособности на основе SWOT–анализа. Где были выявлены слабые и сильные стороны, а также возможности и угрозы.

Сильными сторонами являются: доступное расположение; планируемая высокая проходимость; проведение мастер-классов. Слабые стороны данной организации: существенные затраты на рекламу; неизвестность компании потребителям; высокая арендная плата. Возможностями являются: образ жизни и привычки потребления; снижение уровня безработицы в регионе; влияние мобильных технологий на отрасль. А угрозами: рост цен на спортивный инвентарь; снижение реальных доходов населения в регионе; рост и насыщенность отраслевых рынков.

Также были разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности и проведена оценка их эффективности. Данная организация будет иметь хорошее преимущество перед конкурентами.

Все показатели (простые и дисконтированные) подходят под своё нормативное значение, организация имеет хорошее преимущество перед конкурентами, следовательно, можно сделать вывод, что проект инвестиционно привлекателен, имеет практическую ценность и может рекомендован к реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» //, Российская газета от 03.04.2000.
2. Постановление Правительства РФ от 01.01.2002 № 1 «О Классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы» //, Российская газета от 28.05.2012.
3. Приказ Минфина РФ от 13.10.2003 № 91н «Об утверждении Методических указаний по бухгалтерскому учету основных средств» // Российская газета от 28.05.2012
4. Абрамс, Ронда. Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Ронда Абрамс. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 468 с.
5. Анализ финансовой отчётности: учеб. пособие / коллектив авторов; под общ. ред. В.И. Бариленко. – 4-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2016. – 234 с.
6. Андрианов, А.Ю. Инвестиции: учебник / А.Ю. Андрианов. – М.: Проспект, 2016. – 147 с.
7. Аникин, Б.А. Логистика: учеб. пособие / Б.А. Аникин. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 327 с.
8. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. / Д.В. Арутюнова. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2017. – 122 с.
9. Аникин, Б.А. Логистика: учеб. пособие для бакалавров / Б.А. Аникин [и др.]; под ред. Б.А. Аникина, Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2015. – 405 с.
10. Анышин, В.М. Инвестиционный анализ / В.М. Анышин. – М.: Дело, 2015.– 86 с.
11. Арзуманова, Т.И. Экономика организации: учебник для бакалавров / Т.И. Арзуманова, М.Ш. Мачабели. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015. – 240 с.89
12. Артёменко, В.Г. Экономический анализ: учеб. пособие / В.Г. Артёменко, Н.В. Анисимова. – М.: КНОРУС, 2016. – 288 с.

13. Арустамян, Э.С. Простые и двойные складские свидетельства: теория и практика регионального применения / Э.С. Арустамян. – М.: Гамма, 2017. – 272с.
14. Аскинадзи, В.М. Инвестиционное дело / В.М. Аскинадзи. – М.: Университетская книга, 2019. – 145 с.
15. Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учеб. пособие / Л.А. Баев. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2017. – 287 с.
16. Баев, Л.А. Разработка бизнес-плана проекта: учеб. пособие по курсовому проектированию / Л.А. Баев, М.Г. Литке. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2016. – 68 с.
17. Басовский, Л.И. Экономическая оценка инвестиций / Л.И. Басовский. – М.Инфра, 2016. – 214 с.
18. Бочаров, В.В. Инвестиции. Инвестиционный портфель. Источники финансирования. Выбор стратегии: учебник для вузов / В.В. Бочаров, 2014. – 214 с.
19. Бринк, И.Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика: для студентов вузов / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. – Москва: Огни, 2015. – 384 с.
20. Веретенникова, О.С. Сущность инвестиций и инвестиционной деятельности в экономической системе / О.С. Веретенникова, Е.С. Рыбина. – М., 2017. – 145 с.
21. Веретенников, О.Б. Модель оценки инвестиционной привлекательности хозяйствующего субъекта / О.Б. Веретенников // Изв. Ирк. гос. экономич. академии. – 2016. – №2. – С.65–69
22. Всероссийского центра изучения общественного мнения. <https://wciom.ru/>
23. Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия): учебник / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – 10-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 416 с
24. Гурьева, О.А. Экономическая эффективность: сущность, особенности и методика оценки / О.А. Гурьева // Экономист года 2016: сб. тр. науч.-практич. конф. – Пенза, 2016. – С. 4-13.
25. Деева, А.И. Инвестиции: учебное пособие / А.И. Деева. – М.: Изд-во «Экзамен», 2017. – 436 с.

26. Зайцев, Н.Л. Экономика организации: Учебник для вузов / Н.Л. Зайцев. – М.: Издательство «Экзамен», 2015. – 642 с.
27. Калиева, О.М. Понятие экономической эффективности коммерческой деятельности / О.М. Калиева, М.С. Разумова, М.И. Дергунова, М.С. Говорова // Инновационная экономика: сб. тр. науч.-практич. конф. – Казань, 2016. – С. 99-102.
28. Ключкова, Е.Н. Экономика и статистика предприятия: учеб. пособие / Е.Н. Ключкова, В.И. Кузнецов, Т.Е. Платонова. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2015. – 268 с.
29. Кожухарь, В.М. Практикум по экономической оценке инвестиций / В.М. Кожухарь. – М.: Дашков и К, 2015. – 321 с.
30. Маренков, Н.Л. Основы управления инвестициями. Учебник для вузов / Н.Л. Маренков. – М: Эдиториал, 2013. – 480 с.
31. Марголин, А.М. Инвестиционный анализ / А.М. Марголин. – М.: РАГС, 2015. – 139 с.
32. Комков, А.Г. Формирование физической активности детей и подростков как социально-педагогическая проблема. / А.Г. Комков, Е.В. Антипова. // Теория и практика физической культуры. – 2018. – № 3. –С. 5–8.
33. Криворучко, Н.В. Физ. подготовка к спорту: [спец.] 24.00.02 2017. – 17 с.
34. Круцевич Т., Пангелова Н. Рациональные решения активности как фактор развития школьников. 2016. № 2. С.76.
35. Магомедов, М.Д. Ценообразование: учебник / М.Д. Магомедов, Е.Ю. Куломзина, И. И. Чайкина. – 3-е изд., перераб. – М.: Дашков и К, 2017. – 248 с.
36. Маренков, Н.Л. Основы управления инвестициями. Учебник для ВУЗов / Н.Л. Маренков. – М: Эдиториал, 2013. – 480 с.
37. Марголин, А.М. Инвестиционный анализ / А.М. Марголин. – М.: РАГС, 2018. – 139 с
38. Мелкумов, Я.С. Организация и финансирование инвестиций: учебное пособие / Я.С. Мелкумов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 248 с.

39. Мильнер, Б.З. Теория организации / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2017 – 480 с.
40. Нешитой, А.С. Инвестиции: учебник для бакалавров / А.С. Нешитой. – 9-е изд., перераб. и испр. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 352 с.
41. Николаева, Т.И. Инновационные технологии складской логистики: отечественный и зарубежный опыт / Т.И. Николаева // Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сб. тр. науч.-практич. конф. – М., 2015. – С. 93-104.
42. Николаева, Т.И. Современные технологии складской логистики и их эффективность / Т.И. Николаева, Д.А. Карх. // Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сб. тр. науч.-практич. конф. – М., 2017. – С. 69-73.
43. Орлова, Е.Р. Бизнес-план. Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2016. – 176 с.
44. Орлов, М.А. Организация торговой сети / М.А. Орлов, В. Вержбицкий, И. Федосеева. – М.: Экономика, 2015. – 120 с.
45. Пелих, А.С. Бизнес-План, или, как организовать собственный бизнес / А.С. Пелих. – М.: Ось-89, 2016. – 881 с.
46. Полли, Берд Бизнес-план. Пошаговое руководство. / Полли Берд. – М.: ФАИР-Пресс, 2015. – 304 с.
47. Пол, Хокен. Дело вашей жизни. Как реализовать мечту, создав свой бизнес / Хокен Пол. – М.: Манн, Иванов и Фербер, Альпина Бизнес Букс, 2015. – 224 с.
48. Ролф, Йенсен Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит ваш бизнес. / Йенсен Ролф. – М.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2015. – 172 с.
49. Рынок WMS России в 2017 году. Итоги и прогнозы. // Автоматизация склада и инновации. – 2018. – № 2. – С. 32-35.

50. Румянцева, Е. Инвестиционные приоритеты технологического обновления российского производства // Проблемы теории и практики управления. - 2016. - № 4. - С. 83-88.
51. Ролф Йенсен Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит ваш бизнес / Ролф Йенсен. – М.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2016. – 172 с.
52. Станьер, П. Инвестиционные стратегии: руководство. Как понимать рынки, риски, вознаграждение и поведение инвесторов. / Пер. с англ. С.А. Корнева – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2017. – 123 с.
53. Слипенчук, М. Структурные особенности источников инвестиций. / М. Слипенчук. // Экономист. – 2015. – №10. – С. 38-42.
54. Статистический раздел по официальным данным Федеральной службы государственной статистики, Банка России, Федеральной налоговой службы, Минфина России // Экономически журнал. – 2016. – № 1. – С. 147-149.
55. Сухова, Л.Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учебное пособие / Л.Ф. Сухова, Н.А. Чернова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 160 с.
56. Ткаченко, И.Ю. Инвестиции: учеб. пособие / И.Ю. Ткаченко, Н.И. Малых. – М.: Изд. центр «Академия», 2012. – 547 с.
57. Ульянов, И.С. Рентабельность и инвестиции в основной капитал // Вопросы статистики. – 2016. – №2. – С. 35-37.
58. Управленческий, финансовый и инвестиционный анализ: Практикум. Серия «Экономика и управление» / Герасименко Г.П., [и др.]. - Ростов н/Д: Издательский центр МарТ», 2016. – 160с.
59. Фридман, Дж. Анализ и оценка приносящий доход недвижимости / Дж. Фридман, Н. Ордуэй. – М.: Дело Лтд, 2018. – 657 с.
60. Френкель, А. Экономическое исследование инвестиций: измерение, анализ, прогноз / А. Френкель. – Saarbrücken, LAP Lambert Academic Publishing, 2015. – 112 с.

61. Худякова, Т.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2018. – 72 с.
62. Худякова, Т.А. Экономика предприятия: учебник / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 55 с.
63. Худякова, Т.А. Разработка интегральных показателей оценки уровня финансово-экономической устойчивости предприятия / Т.А. Худякова // Инновационное развитие экономики. – 2016. – № 6. – С. 159-164.
64. Чиненов, М.В. Инвестиции: Учеб. пособие / М.В. Чиненов. – М.: КноРус, 2017. – 368 с.
65. Четыркин, Е.М. Финансовый анализ производственных инвестиций / Е.М. Четыркин. - М.: Дело, 2018. - 256 с.
66. Шарп, У. Инвестиции: пер. с англ. / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бейли. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 1028 с.
67. Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: Учебное пособие / Г.И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: издательский центр «МарТ», 2017. – 544 с.
68. Шехтер, Дэймон Логистика. Искусство управления цепочками поставок / Дэймон Шехтер, Гордон Сандер. – М.: Претекст, 2015. – 240 с.
69. Экономика организаций (предприятий): учеб. пособие / Е.С. Федяй; по ред. Л.С. Сосненко; Юж.-Урал. гос. ун-т, Каф. бухгалт. учет и аудит; ЮУрГУ.
70. Экономическая оценка инвестиций / М.И. Ример, А.Д. Касатов, Н.Н. Матиенко, 2016. – 480 с.
71. Янковский, К.П. Инвестиции: учебник / К.П. Янковский. – СПб.: Питер, 2016. – 368 с.
72. Анализ рынка спортивных услуг регионов России, 2018 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zдание.info/2393/2421/news/12550>. – Коммерческая недвижимость России. – (Дата обращения: 10.02.2019).
73. База данных и карта 2ГИС: точная информация о 3,5 миллионах организаций и 6,6 миллионах зданий [Электронный ресурс]. <https://content.2gis.ru/databases>

74. Денежные доходы населения Челябинской области. / ЧЕЛЯБИНСКСТАТ – URL:http://chelstat.old.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/chelstat/resources/709e98804a0e121fa949ff3fbd401489/ДД+и+РН+II+квартал+2019+r.pdf.
75. Инвестиции в спортивные клубы зарубежных стран [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://tranio.ru/articles/european_warehouses_investments/. – Tranio. Помогаем купить недвижимость за рубежом. – (Дата обращения: 08.04.2019).
76. Конкуренция на Российском рынке – [Электронный ресурс] / <https://center-yf.ru/>
77. Официальная статистика предпринимательства: розничная торговля, услуги населению, туризм – [Электронный ресурс]. <https://www.gks.ru/folder/23457>
78. Пособия по литературе спортивных клубов [Электронный ресурс]. <https://www.labyrinth.ru/genres/964/>
79. Развитие интернет-маркетинга в России. / – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-razvitiya-internet-marketinga-i-elektronnoy-torgovli-v-rossii> (дата обращения 14.10.2019).
80. Статистика демографического роста населения России / РОССТАТ – URL: http://www.rosstat.gov.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/ (дата обращения 14.02.2020) [Электронный ресурс].
81. Сезонность рынка – [Электронный ресурс].
URL: <https://economics.studio/osnovyi-marketinga/sezonnost-ryinka-12724.html> (дата обращения 15.02.2020).
82. Уровень безработицы Челябинской области. / – [Электронный ресурс].
Официальный сайт Главного управления по труду и занятости населения Челябинской области – URL: <http://szn74.ru/htmlpages/Show/Rynoktruda/ZanyatostibezrabotivChelyabi> (дата обращения 14.04.2020).
83. [Электронный ресурс] <http://www.consultant.ru/>
84. [Электронный ресурс] Mendeley.com.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица 2.5 – Переменные расходы

Наименования	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год
Износ спортивного инвентаря, или приобретение нового	-	30 000,00	50 000,00	65 000,00	57 000,00	60 000,00
Костюмы на выступления	190 000,00	160 000,00	140 000,00	140 000,00	147 500,00	149 000,00
Прочие расходы	20 000,00	22 010,00	25 400,00	30 800,00	34 620,00	37 900,00
Итого переменные:	210 000,00	212 010,00	215 400,00	235 800,00	239 120,00	246 900,00

Таблица 2.9 – Денежные потоки

Показатель	0 год	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год
Инвестиции, руб.	605 500,00						
Валовая выручка, руб.		4 100 500,00	4 103 210,00	4 130 210,00	4 194 308,00	4 203 500,00	4 270 000,00
Переменные расходы, руб.		210 000,00	212 010,00	215 400,00	235 800,00	239 210,00	246 900,00
Постоянные расходы, руб.		2 483 040,00	2 483 040,00	2 483 040,00	2 483 040,00	2 483 040,00	2 483 040,00
Чистая прибыль, руб.		1 407 460,00	1 408 160,00	1 431 770,00	1 475 468,00	1 481 250,00	1 540 060,00

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анализ стратегической позиции отрасли

Таблица В.1 – Количественная оценка взаимовлияния факторов SWOT

В баллах

Факторы SWOT		Возможности (Opportunities)				Угрозы (Threats)			И т о г о
		Образ жизни и привычки потребления	Снижение уровня безработицы в регионе	Влияние мобильных технологий на отрасль	Приоритет уникального товара	Рост цен на спортивный инвентарь, регионе	Снижение реальных доходов населения в регионе	Рост и насыщенность отраслевых рынков	
Сильные стороны (Strengths)	Доступное расположение	3	4	3	3	2	3	3	25
	Планируемая высокая проходимость	3	1	4	1	3	1	3	17
	Выступления на мероприятиях города	2	2	4	1	4	3	2	19
	Проведение мастер классов	1	1	3	1	4	3	4	18
Слабые стороны (Weaknesses)	Высокая арендная плата	1	1	3	1	4	3	2	17
	Существенные затраты на рекламу	2	2	1	1	5	3	1	16
	Неизвестность компании потребителям	3	1	2	4	2	1	2	16
Итого		15	12	22	9	16	17	24	–

Таблица В.2 – Формирования проблемных полей/решений

Факторы SWOT		Возможности (Opportunities)				Угрозы (Threats)		
		Образ жизни и привычки потребления	Снижение уровня безработицы в регионе	Влияние мобильных технологий на отрасль	Приоритет уникального товара	Рост цен на спортивный инвентарь, регионе	Снижение реальных доходов населения в регионе	Рост и насыщенность отраслевых рынков
Сильные стороны (Strengths)	Доступное расположение	Быстрое привлечение клиентов, что приведёт к высокому шансу быстрее окупить данную спортивную секцию по черлидингу.			Уникальные товары и акции позволят заинтересовать покупателя	Более высокая работоспособность относительно конкурентов, даст преимущество в данной отрасли. Изменение общего уровня цен скажется незначительно, так как покупатель будет по-прежнему заинтересован в спортивных абонементов благодаря рекламе и системе акций.		Контроль за соблюдением норм в рамках организации поможет выработать доверие клиентов.
	Планируемая высокая проходимость							
	Выступления на мероприятиях города							
	Проведение мастер классов							
Слабые стороны (Weakness)	Высокая арендная плата	Продуктивный тренировочный процесс, обеспечит высокий показатель конверсии, что позволит покрыть высокие расходы на рекламу и арендную плату.			Поиск альтернативных каналов рекламы того же типа, с более низкими затратами поможет сократить общий уровень расходов и перенаправить средства на оплату аренды.		Ответственное отношение к рабочему процессу.	
	Существенные затраты на рекламу							
	Неизвестность компании потребителям	Новые экологически-чистые продукты с уникальными способами приготовления привлекут покупателей			Широкий спектр услуг с адекватным ценовым диапазоном будет способствовать привлечению покупателей.			