



## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы бизнес-планирования .....	9
1.1 Сущность и содержание бизнес-плана .....	9
1.2 Особенности бизнес - планирования в сфере оздоровительных услуг .....	16
1.3 Реализация бизнес-плана.....	22
2 Аналитическая часть . Анализ условий реализации бизнес - идеи на открытие фитнес-клуба .....	29
2.1 Анализ рынка сбыта.....	29
2.2 Анализ конкурентной среды .....	36
2.3 Анализ спектра фитнес - услуг .....	44
2.4 Заключительная оценка условий реализации бизнес-проекта .....	50
3 Расчетная часть Бизнес – план открытия фитнес-клуба «Эталон» .....	53
3.1 Резюме бизнес– плана фитнес клуба «Эталон» .....	53
3.2 Маркетинговая программа фитнес - клуба «Эталон» .....	58
3.3Организационный и финансовый план, страхование рисков .....	64
Заключение .....	71
Список использованных источников .....	72
Приложения А-Е .....	

## ВВЕДЕНИЕ

Планирование является важнейшим этапом и процесса управления, определяющим цели (предприятия, коллектива, личности), наиболее эффективные методы и средства, необходимые для достижения этих целей, и систему показателей, определяющих ход работ по достижению поставленных задач. Несомненна сложность, многовариантность реализации любого этапа планирования.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях. Решение названных и других задач предпринимательства связано с овладением методами бизнес - планирования.

На уровне хозяйствующего субъекта осуществляется как стратегическое (долгосрочное) бизнес планирование, так и текущее технико-экономическое планирование, а также оперативно-производственное планирование как детализация разработок текущих планов предприятия в целом, его крупных цехов и малых производственных подразделений вплоть до рабочего места.

На сегодняшний день бизнес планирование является главной функцией управления любым предприятием. Именно с бизнес планирования начинается как создание, так и функционирование хозяйствующего субъекта. Об этом свидетельствует и опыт стран с развитой рыночной экономикой. Недооценка бизнес планирования в условиях рынка, сведение его к минимуму, игнорирование или некомпетентное осуществление, как правило, приводят к большим экономическим потерям, к явлениям неплатежеспособности предприятий.

Бизнес-план выступает как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия и в то же время необходимым инструментом проектно-инвестиционных решений, в соответствии с

потребностями рынка. В нем характеризуются основные аспекты коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно сталкивается, и определяются способы их решения.

Как инструмент управления бизнес-план помогает хозяйственнику или предпринимателю разобраться в перспективах развития своего производства, предвидеть возможные изменения и проблемы в будущем, контролировать текущие операции и оценивать результаты своей работы, предупредить возможные просчеты и непроизводительные расходы, выявить источники поступления дополнительных средств.

Следовательно, бизнес-план – одновременно поисковая, научно-исследовательская и проектная работа.

Целью составления бизнес-плана является обеспечение устойчивого финансового состояния предприятия, и получение максимально возможной прибыли и определяется тем, кому он адресован: самой компании для внутреннего использования или банку/инвестору для внешнего использования. При подготовке плана предприниматель должен конкретно указать, что он хочет получить от заимодавца или инвестора, но и ясно показать, что он готов отдать.

Главная задача бизнес-плана не только отразить стратегию деятельности фирмы на какой-либо плановый период, но и показать финансовую надежность, основательность, солидность предприятия.

Бизнес-план должен содержать основную информацию, характеризующую предприятие, цели его производства, виды выпускаемой продукции или оказываемых услуг, план маркетинга и финансовый план. Есть целый комплекс вопросов, требующих обязательного освещения. В бизнес-плане анализируются все проблемы, преграды, с которыми можно столкнуться в ходе внедрения идеи, а также способы их устранения.

Актуальность темы исследования связана с тем, что бизнес-план в условиях рыночной экономики становится обязательным и стандартным документом хозяйственной и коммерческой деятельности предприятий и

предпринимателей, выступает обязательным документом для банка, выдающего ссуды, инвесторов, коммерсантов и предпринимателей, с которыми необходимо наладить сотрудничество.

При всем разнообразии методик разработки бизнес-плана во всех них соблюдаются определенные принципы построения этого документа, которые несущественно отличаются друг от друга. Вместе с тем, специфика сферы деятельности фирмы и ее размеры накладывает определенный отпечаток на состав основных разделов бизнес-плана и содержание каждого его раздела.

Цель работы - всесторонне изучить и систематизировать полученные знания, касающиеся методов бизнес - планирования на предприятии, предварительно ознакомившись с различными теоретическими и методическими материалами для дальнейшего практического применения при составлении прогнозного плана исследуемого предприятия.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие основные задачи:

- рассмотреть сущность основных понятий в области организации и планирования;
- определить особенности организационного процесса и организационных отношений на предприятиях сферы услуг;
- рассмотреть этапы разработки бизнес-плана;
- представить анализ условий реализации бизнес - идеи на открытие фитнес-клуба.

Предмет исследования - бизнес-план как система планомерно организованных экономических, технических, организационных и социальных мероприятий, направленных на достижение поставленной цели и согласованных по целям и ресурсам, увязанных во времени и в пространстве.

Объектом исследования является проект фитнес-клуба.

Теоретической основой работы послужили разработки отечественных и зарубежных экономистов-теоретиков, учебные пособия и учебники, монографии и научные статьи в периодических изданиях.

# ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1 Сущность и содержание бизнес-плана

Планирование как одна из основных функций менеджмента представляет собой процесс определения целей и путей их достижения. Оно способствует эффективному функционированию и развитию организации в будущем, в том числе за счет уменьшения фактора неопределенности.

Планирование связано с выбором одной из нескольких альтернатив, того или иного образа действий. Решения, принимаемые в процессе планирования, образуют сложную систему, влияют друг на друга и потому нуждаются во взаимной увязке. Необходимо отыскать их оптимальное сочетание с точки зрения максимального использования потенциала организации и открывающихся перед ней возможностей.

Специалисты по управлению рассматривают планирование в двух разных аспектах. В широком смысле под планированием понимают процесс принятия решений, связанных с постановкой целей и задач, выработкой стратегии, распределением и перераспределением ресурсов. В узком смысле планирование – это составление специальных документов (планов).

Планом называется официальный документ, в котором формулируются конечные и промежуточные цели деятельности организации и ее подразделений, а также методы и сроки достижения этих целей. В условиях рыночных отношений планы не задаются предприятиям сверху, а разрабатываются ими самостоятельно. План становится основой деятельности организаций всех форм собственности и размеров, так как без него невозможно обеспечивать согласованность работы подразделений, контролировать результаты, оценивать потребности в ресурсах, стимулировать трудовую активность работников.

Одним из методов эффективной организации хозяйственной

деятельности в условиях рынка является бизнес-планирование, которое является неотъемлемой частью деятельности любого делового предприятия независимо от того, большое оно или малое. Бизнес - планирование основано на самостоятельном видении хозяйствующими элементами методов и средств решения поставленных задач, оно призвано упорядочить экономические отношения, соизмерить производственные цели и возможности.

В настоящее время имеется большое разнообразие определений такого традиционного для рыночной экономики документа, как бизнес-план, его значения, структуры и методов разработки.

Бизнес-план – это программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

Такое определение дает Современный экономический словарь (Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.).

Дословно «бизнес-план» переводится с английского business plan как план предпринимательской деятельности, предпринимательства и предполагает, по крайней мере, два слагаемых: бизнес и план.

В новых экономических справочниках и словарях «бизнес» называется экономической деятельностью субъекта в условиях рыночной экономики, нацеленной на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции и услуг.

Бизнес-план – это документ, который содержит систему взаимосвязанных во времени и пространстве и согласованных с целью и ресурсами предприятия (организации) действий, зафиксированный перечень идей, целей, подходов, показателей, требований, согласно которым предусматривается осуществлять предпринимательскую деятельность и направленных на получение максимальной прибыли в результате реализации предпринимательского проекта (идеи).

Главный замысел бизнес-плана определяется тремя аспектами:

– анализом места и состояния предприятия в существующей

экономической среде (оценка действующего состояния);

- осознание того уровня, которого собирается достичь предприятие (желаемое положение);

- разработка наиболее эффективных мероприятий по переходу с существующего в желаемое положение.

Бизнес-план предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации:

- организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка состояния предприятия;

- выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности, анализ сильных и слабых его сторон;

- формирование инвестиционных целей на планируемый период.

Источниками информации могут стать учебники по бизнес - планированию, правительственные учреждения (в том числе занимающиеся проблемами малого бизнеса), фирмы по управленческому консультированию и другие побочные организации, отраслевые издания, курсы по составлению бизнес-планов, аудиторские фирмы, знакомые, коллеги, друзья.

Цели определяются тем перечнем проблем, которые призван разрешить бизнес-план. Очень важно понять, что внутренние и внешние цели организации могут быть достигнуты, только если создан по-настоящему добротный и качественный план.

Целевыми пользователями бизнес – плана могут быть внутренние и внешние лица, которых организация хотела бы видеть своими инвесторами, будущие акционеры, коммерческие банки, венчурные капиталисты.

Чтобы осуществлять процесс планирования на должном уровне, необходимо владеть методологией планирования.

Методология планирования, как и любая другая методологическая наука, достаточно сложна и представляет собой систему теоретических положений, принципов, методов, логических подходов, показателей, используемых в



процессе организации и построения теоретической и практической деятельности по планированию.

Методология планирования как научная рекомендация по осуществлению процесса планирования не является раз и навсегда данной, неизменной. Она развивается, совершенствуется вместе со всей экономической наукой. Основой методологии планирования выступает системный подход, согласно которому каждый объект в процессе его исследования должен рассматриваться как сложная система и, одновременно, как элемент более общей системы. С этих позиций должна использоваться и методология планирования в ходе разработки планов.

Решение любых проблем управления, а, следовательно, и планирования, имеет определенную логику - упорядоченную последовательность, взаимосогласованность и обоснованность процедур, связанных с решением любой проблемы планирования, а также определение исходного пункта, от которого начинается движение и на который должен опираться весь процесс планирования.

Логика планирования определяет процесс планирования, который включает следующие этапы:

1. Определение и формулирование цели или системы целей (исходный пункт логики планирования);
2. Анализ исходного уровня объекта и формирование конечной ситуации;
3. Поиск альтернатив;
4. Оценка и выбор наилучшей альтернативы;
5. Выбор и оформление лучшего решения.

Прежде чем приступить к созданию бизнес-плана, необходимо получить весь комплекс необходимой информации. В этом отношении можно выделить следующие этапы бизнес – планирования. (Приложение 1)

На этапе сбора информации для подготовки каждого из намеченных разделов бизнес-плана, необходимо привлечь финансистов, бухгалтеров, маркетологов, в работу над бизнес-планом могут быть вовлечены экономисты

широкого профиля (в том числе специализирующиеся на макроэкономических проблемах), консультанты по управлению.

Разработку бизнес плана следует осуществлять отдельными блоками, позволяющими комплектовать ту или иную структуру в зависимости от требований заказчика.

Бизнес - план должен состоять из следующих разделов: резюме, маркетинг, производство, финансы. (Приложение 2 )

Введение и краткое описание бизнеса (резюме) включает наименование компании, данные об учредителях, организационно-правовой форме, уставном капитале, акциях при их наличии, продукции, персонале.

В разделе «маркетинг» осуществляется анализ рынка и разрабатывается маркетинговая стратегия компании. Анализ рынка включает в себя характеристики исследуемого сектора рынка, его объем, портрет потенциального потребителя продукции компании. Маркетинговая стратегия характеризует способы увеличения продаж товаров и/или услуг, перспективы развития бизнеса.

В разделе «производство» должны быть представлены план развития; перечень оборудования; план производства.

В разделе «финансы» анализируются затраты; доходы; налогообложение; себестоимость продукции; отчетность; прогноз движения денежных средств; проводится анализ рисков для компании и инвестора.

Особые требования должны предъявляться к изложению материала, стилю написания бизнес-плана. Для внутреннего использования бизнес-план может быть представлен в двух видах: основной бизнес-план, детальный бизнес-план.

Основной бизнес-план - это краткое (примерно на 20 - 30 страницах) изложение бизнес-идеи, оценка перспектив и рисков, конкурентоспособности, размеры ожидаемых доходов и расходов.

Детальный бизнес-план - это основной бизнес-план, постоянно дополняемый и уточняемый в процессе работы. Может состоять из

стратегических разработок отдельных подразделений компании. Является незаменимым инструментом для управления и контроля за работой предприятия.

Самые большие требования предъявляются к бизнес-плану для внешнего использования. Бизнес-план - главный документ, на основании которого банки и инвесторы дают деньги на развитие предприятия.

Помимо описания бизнес-идеи и соответствующих технических, организационных, маркетинговых аспектов будущей деятельности в процессе бизнес-планирования необходимо провести подробный расчет проекта в денежном выражении. Естественно, для проекта, который состоится в будущем, речь идет о прогнозах, ожиданиях, оценках, и чтобы проиграть различные варианты, оценить финансовую реализуемость и коммерческую эффективность, требуется финансовая модель.

Финансовая модель - это ядро любого бизнес-плана. Она представляет в стоимостном выражении всю информацию об инвестициях в реальные активы, способах и схемах их финансирования, индивидуальных особенностях налогообложения и ценообразования конкретного инвестора, а также отражает возможное влияние экономического окружения.

В конце составления бизнес-плана рассчитываются и обобщаются основные производственные, экономические и финансовые показатели работы предприятия, которые впоследствии будут использованы для контроля и анализа его деятельности, а также рассчитываются показатели платежеспособности на начало и конец планового периода. Бизнес-план предприятия может составляться на календарный год взамен плана (прогноза) экономического и социального развития, а также и на более длительный период, на три-пять лет вперед.

Специфика вида деятельности влияет на форму и структуру бизнес-плана. Так, например, бизнес-план производственного предприятия будет существенно отличаться от бизнес-плана магазина, отделения банка или предприятия сферы услуг. Форма и структура бизнес-плана зависят также от

того, на какой стадии развития находится бизнес-проект.

Размер предприятия также существенно влияет на форму и структуру его бизнес-плана. Детальное бизнес-планирование - неотъемлемая черта крупного бизнеса, тогда как в сферах малого и среднего предпринимательства нет жестких требований к объему представляемой информации и к уровню детализации бизнес-плана.

Система бизнес - планирования в малом и среднем бизнесе имеет свою специфику в силу следующих причин:

- другие целевые задачи, решаемые в процессе бизнес - планирования. Основное внимание уделяется принятию конкретных эффективных решений на короткий промежуток времени;
- меньший допуск на ошибку, так как она может оказаться фатальной и привести к финансовому кризису;
- меньший опыт планирования и более низкий уровень готовности менеджмента к выполнению этой функции;
- большая зависимость от изменения внешней среды, которая менее поддается контролю и более агрессивна, а это, в свою очередь, создает большую неопределенность и непредсказуемость в будущем малого и среднего бизнеса.

Преимуществом малых (средних) предприятий для реализации системы бизнес - планирования является простота внутренней среды, что делает ее более обозримой и предсказуемой. Кроме этого, легче создать особый психологический климат, позволяющий сплотить людей вокруг интересов предприятия и его целей, а сам процесс бизнес - планирования носит неформальный характер.

Обобщая вышеизложенное, можно определить бизнес-план как аналитический документ для планирования предпринимательской деятельности, в котором описываются все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализируются все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяются способы решения этих проблем.

## **1.2 Особенности бизнес - планирования в сфере оздоровительных услуг**

Планирование в сфере оздоровительных услуг имеет ряд особенностей. Они обусловлены спецификой самих услуг и процессов их оказания и усложняют работу по составлению планов деятельности соответствующих организаций. Если в материальном производстве существует жесткая фиксированная связь между экономическими факторами (находящая выражение, например, в нормах времени или расхода сырья и материалов для всех выполняемых работ), то при оказании услуг такая связь представляется более гибкой и сложной. Использование стандартов, правил, норм и нормативов при обслуживании клиентов часто затруднено или невозможно, а связь между экономическими или технологическими факторами во многом определяется самим потребителем услуг, его предпочтениями, вкусами, возможностями.

Для большинства предприятий, обслуживающих клиентов, трудно точно определить, а следовательно, и составить обоснованный план общего объема оказываемых услуг. Натуральные показатели оказываются неприемлемыми из-за многообразия и несопоставимости отдельных услуг, а стоимостные – вследствие отсутствия объективной денежной оценки многих услуг и выполняемых работ. При всем разнообразии методик разработки бизнес-плана во всех них соблюдаются определенные принципы построения этого документа, которые несущественно отличаются друг от друга. Вместе с тем, специфика сферы деятельности фирмы и ее размеры накладывает определенный отпечаток на состав основных разделов бизнес-плана и содержание каждого его раздела.

Сфера услуг в силу действия объективных и субъективных факторов является весьма привлекательной для предпринимательской деятельности вообще, и деятельности малого бизнеса. Последние годы характеризуются повышением роли сферы услуг, увеличением ее удельного веса в экономике,

опережающим ростом занятости, появлением новых форм обслуживания производства и населения.

Поскольку деятельность в сфере оздоровительных услуг в значительной степени зависит от объема и структуры спроса на оказываемые услуги, планирование в организациях сферы оздоровительных услуг, в отличие от производственных предприятий, имеет более вероятностный характер, и решает несколько задач:

- обеспечение целенаправленного развития организации и всех ее структурных подразделений;
- своевременное распознавание возникающих проблем и возможностей в оказании услуг, разработка конкретных мер, направленных на поддержку благоприятных тенденций или сдерживание отрицательных;
- координация деятельности структурных подразделений и работников организации по оказанию услуг;
- создание объективной базы для эффективного контроля, оценка деятельности организации на основании сравнения фактических значений параметров с планируемыми;
- мотивирование трудовой активности работников с использованием степени выполнения плановых заданий по оказанию услуг в качестве основного показателя;
- информационное обеспечение работников (планы должны содержать сведения о целях, сроках и условиях выполнения работ по оказанию услуг).

Рационально организовать процесс обслуживания, полнее удовлетворить все возрастающие потребности в услугах и одновременно улучшить использование предметов труда, его средств, в процессе оказания услуг всегда непросто – для этого требуются серьезные теоретические исследования.

Остановимся на особенностях бизнес-плана для малых фирм, получивших широкое распространение в сфере оздоровительных услуг.

В сфере услуг объем ожидаемой реализации во многом зависит от особенностей рынка, на котором фирма собирается предлагать свои услуги.

Имеется в виду круг потребителей услуг.

Локальный характер спроса на оздоровительные услуги заставляет размещать предприятия сферы оздоровительных услуг повсеместно в центре их потребления с учетом конкретных условий и особенностей зон обслуживания.

При определении рационального количества предприятий сферы оздоровительных услуг следует исходить из численности обслуживаемого населения и спроса на услуги.

Немаловажное значение при организации процесса обслуживания потребителей имеет установление на предприятиях сферы оздоровительных услуг рационального режима их работы. Правильно установленный, удобный для населения режим работы предприятия, в первую очередь, должен обеспечить гарантированную возможность посещения потребителям. Время обеденных перерывов необходимо устанавливать индивидуально для каждого предприятия, а при наличии возможности работать без перерыва на обед по скользящему графику. Кроме того, потребителю необходимо предоставлять информацию о правилах обслуживания, его правах и обязанностях.

Обеспечение высокой культуры обслуживания – одна из основных задач всех предприятий сферы оздоровительных услуг. Под культурой обслуживания понимается совокупность условий, в которых происходит процесс общения работников сферы услуг с потребителями. В связи с этим всем работникам, непосредственно контактирующим с заказчиками, кроме профессиональной подготовки необходимо иметь навыки обслуживания и общения.

Эстетика обслуживания - благоприятная обстановка и комфорт, создаваемые заказчику при получении услуги, способствующие улучшению настроения человека и оставляющие хорошее впечатление от посещения предприятия.

Важное место в повышении культуры обслуживания принадлежит рекламе. Реклама в сфере сервиса – это система доведения информации о работе предприятия до потребителя. Ее цель состоит в убедительном и длительном информировании потребителя о том, какие услуги, где и в какое

время можно получить. Реклама в сфере сервиса решает одновременно социальные, экономические и воспитательные задачи. Социальная функция рекламы заключается в экономии общественного времени.

Бизнес - планирование на современном предприятии сферы оздоровительных услуг осуществляется, в несколько этапов:

1-й этап - определить рыночный спрос на услуги, то есть, включаются механизмы маркетинга, системы прогнозирования спроса и на основе этого прогноза. Какова ситуация во внешней конкурентной среде, на какие услуги есть спрос, каковы ожидания потребителей. Итак, ориентир на потребности рынка и в итоге - определение целей и комплекса задач, которые необходимо решить для достижения этих целей.

2-й этап - провести тщательный анализ перечня услуг, внести необходимые корректировки в номенклатурный план, определить готовность к освоению новых сфер деятельности. Вновь ориентация на спрос.

3-й этап - принять решения об освоении новых или усовершенствовании старых задач и программ, привести в соответствие с рыночным спросом объем оказания услуг, то есть, опять используются данные маркетинга.

В результате бизнес - планирования определяются задачи, которые нужно решать для наиболее эффективного функционирования предприятия, ориентированного на организацию оздоровительных услуг, на потребителя.

Характерный признак любой организации, в том числе и в сфере оздоровительных услуг, - это ее организационная структура, которая представляет собой совокупность соотношений между уровнями управления и функциональными областями, построенную так, чтобы достичь целей организации.

Организационная структура должна:

- создавать четкое представление о том, кто какие работы должен выполнять и кто за какие результаты отвечает;
- устранять мешающие нормальной деятельности препятствия, связанные с нечетким распределением обязанностей;



- обеспечивать ясные коммуникационные сети, способствующие эффективному принятию управленческих решений.

Организационный процесс в сфере оздоровительных услуг, как и в других видах деятельности, включает:

- проведение рационального разделения труда;
- формирование групп из взаимосвязанных видов работ;
- создание подразделений внутри организации;
- разработку иерархических связей между подразделениями;
- регламентацию функций, работ и операций, разработку правил, стандартов и нормативов;
- формирование перечня должностей, установление прав и обязанностей должностных лиц;
- подбор и расстановку кадров.

Многие фирмы, работающие в сфере оздоровительных услуг, невелики по размеру, и их руководители считают маркетинг слишком дорогой функцией; другие мало нуждаются в маркетинге, поскольку предлагают пользующиеся спросом услуги. Все вышеуказанное, однако, не отрицает возможности формирования общих организационных основ менеджмента в сфере оздоровительных услуг и реализации их в практической деятельности.

Эта работа требует тщательного анализа и обобщения множества самых разнообразных организационных структур, изучения их эффективности и приемлемости на предприятиях сферы оздоровительных услуг. Значимость и необходимость таких исследований возрастает по мере повышения доли услуг в общем объеме национального производства.

Особого внимания требует организационная деятельность в связи с постоянным расширением спектра предоставляемых услуг, увеличением требований клиентов к обслуживающей организации, ужесточением конкуренции и сфере оздоровительных услуг.

Чтобы планы были реализованы, кто-то, очевидно, должен фактически выполнять каждую из задач, вытекающих из целей организации. Для этого

руководство обязано найти эффективный способ сочетания ключевых переменных, характеризующих задачи и людей.

Постановка целей и обеспечение их политикой, стратегией, процедурами и правилами способствует решению этой задачи. Мотивация и контроль также играют существенную роль в обеспечении эффективности выполнения заданий. Однако, организация как процесс представляет собой функцию, которая наиболее очевидно и непосредственно связана с систематической координацией многих задач и, соответственно, формальных взаимоотношений людей, их выполняющих.

Поскольку цель организационной структуры состоит в том, чтобы обеспечить достижение стоящих перед организацией задач, проектирование структуры должно базироваться на стратегических планах организации. Некоторые авторы, фактически, считают, что выбор общей структуры организации - это решение, относящееся к стратегическому планированию, поскольку оно определяет то, как организация будет направлять усилия на достижение своих основных целей.

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

В наибольшей степени бизнес-план используется при оценке рыночной ситуации, как вне фирмы, так и внутри ее при поиске инвесторов. Он может помочь крупным предпринимателям расширить дело с помощью покупки акций другой фирмы или организации новой производственной структуры, а также служит основой для формирования общегосударственной стратегии планирования. В рыночной экономике существует множество версий бизнес-планов по форме, содержанию, структуре и т. д.

### **1.3 Реализация бизнес-плана**

Планировать бизнес предприятия можно как силами своих специалистов, при помощи специального программного обеспечения, а можно воспользоваться услугами специализированных фирм. Самое главное в этом процессе, избежать формального подхода к составлению такого плана.

Планирование бизнеса приводит к тому, что перед руководством фирмы открываются как позитивные, так и негативные стороны бизнеса. Реалистичность и откровенность бизнес-плана является залогом того, что этот план принесет положительный эффект. Несмотря на то, что реалистичная информация может быть воспринята крайне негативно заказчиком бизнес-плана, это реальный путь получения данных о ситуации на рынке и перспектив бизнеса. Разработка бизнес-плана помогает предотвратить возможные коммерческие потери и позволит отказаться от неэффективных мероприятий.

В ходе работы над бизнес-планом, нужно исходить из того, что бизнес-план должен находиться в русле стратегической политики, проводимой предприятием. Кроме всего прочего, бизнес-план должен включать как планируемые, так и фактические показатели финансового плана. Нужно помнить о том, что необходима реальная оценка возможностей реализации намеченных целей и проблем, связанных с этим. Бывает так, что при анализе возможных проблем, стоящих на пути реализации бизнес-плана, препятствия настолько велики, что придется пересматривать показатели, связанные с настоящим положением дел на предприятии.

Бизнес-план может разрабатываться для разных целей. Это могут быть мероприятия, направленные на приглашения в бизнес новых партнеров или на поиск источников внешних финансовых заимствований. Поэтому, различные пункты делового плана могут иметь меньшее или большее конкретное наполнение. Но принцип един, всегда целесообразно составить предварительный, сжатый план. Такой вариант может быть использован для отправки предполагаемым инвесторам. Этот сжатый вариант бизнес-плана

может представлять собой общую информацию, без привязки к конкретным цифрам и показателям вашего предприятия.

Бизнес-план позволяет очертить круг проблем, с которыми сталкивается предприятие при реализации своих целей в изменчивой, неопределенной, конкурентной хозяйственной среде. Поможет определить и обеспечить пути решения этих проблем. Он ориентирован на достижение успеха, главным образом, в финансово-экономической деятельности.

В соответствии с различными целями инвестирования и соответственно целями составления бизнес-плана принято выделять следующие типы бизнес-планов:

1. Полный бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта - изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов.

2. Концепт бизнес-плана коммерческой идеи или инвестиционного проекта - основа для переговоров с потенциальным инвестором или партнером для выяснения степени его заинтересованности или возможной вовлеченности в проект.

3. Бизнес-план компании (группы) - изложение перспектив развития компании на предстоящий плановый период перед советом директоров или собранием акционеров с указанием основных бюджетных наметок и хозяйственных показателей для обоснования объемов инвестиций или других ресурсов.

4. Бизнес-план структурного подразделения - изложение перед высшим руководством корпорации плана развития хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для обоснования объемов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли.

5. Бизнес-план (заявка на кредит) для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора.

6. Бизнес-план (заявка на грант) для получения средств из государственного бюджета или благотворительных фондов для решения острых социально-политических проблем с обоснованием прямых и косвенных выгод для региона или общества в целом от выделения средств или ресурсов под данный проект.

7. Бизнес-план развития региона - обоснование перспектив социально-экономического развития региона и объемов финансирования соответствующих программ для органов с бюджетными полномочиями.

Среди тех функций, которые выполняет бизнес-план, можно выделить следующие:

- обоснование стратегии и тактики хозяйственного поведения, что особенно необходимо вновь создаваемым предприятиям, а также действующим предприятиям при разработке ими новых направлений деятельности;

- планирование и прогнозирование результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании (как разработка возможно более полной программы деятельности) и определение целей развития в части реализации индикативных методов планирования, планов развития бизнеса;

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

- расширение круга предприятий-партнеров, совместно реализующих разработанный проект, либо расширение самого проекта.

Разрабатываемый как документ, имеющий целью обоснование деятельности предприятия, различных нововведений в ней, и составленный не по приказу сверху, бизнес-план не имеет строгой регламентации ни по объему информации, в нем представленной, ни по самой структуре документа.

Бизнес-план дает каждому предпринимателю четкие ориентиры на период действия проекта и выполняет следующие функции:

1. Обоснование стратегии и тактики хозяйственного поведения, что особенно необходимо вновь создаваемым предприятиям, а также действующим

предприятиям при разработке ими новых направлений деятельности.

2. Планирование и прогнозирование результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании (как разработка возможно более полной программы деятельности) и определение целей развития в части реализации индикативных методов планирования, планов развития бизнеса.

3. Привлечение инвесторов, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов.

Сравнивая получаемые результаты с запланированными показателями, предприниматель или менеджер может судить о том, как идет его бизнес, а при необходимости принять организационно-управленческие решения для улучшения своих дел.

При оценке эффективности бизнес-планов различают:

- 1) коммерческую или финансовую эффективность;
- 2) бюджетную эффективность, которая отражает финансовые последствия реализации проекта с точки зрения его влияния на формирование федерального, регионального или местного бюджета;
- 3) социально-экономическую эффективность, оценивает затраты и результаты, связанные с реализацией проекта.

Оценка риска представляет собой один из наиболее сложных и наименее точных элементов финансового анализа. Потребуется, как можно точнее определить все непредвиденные обстоятельства, которые могут возникнуть в будущем.

Традиционно рассматриваются:

1. Рыночный риск (например, будет ли в будущем существовать рынок, будет ли рынок расти такими темпами, которые станут способствовать бизнесу).
2. Риск конкурирующих технологий (сможет ли конкурент разработать технологию, которая сделает вашу устаревшей; может ли какая-либо новая технология помешать предприятию успешно выполнить намеченное).

3. Риск завершения или технический риск (достаточно ли надежны предлагаемый проект, технология или предмет деятельности, чтобы все сработало так, как намечается).

4. Внешний риск.

5. Внутренний риск (достаточно ли персонала, чтобы предприятие могло нормально функционировать).

6. Политический риск (есть, или ожидается, какое-либо правительственное постановление, которое может помешать успеху; будут ли получены, когда это потребуется, обязательные разрешения специальных органов, например, управления по охране окружающей среды, здравоохранительных органов).

7. Ресурсный риск.

8. Риск капитальных вложений (сможет ли инфляция, изменение валютных курсов или политики правительства существенно повлиять на объем инвестиций).

Программа «управления рисками» должна быть выработана на основе исследования особенностей бизнеса и тонкостей рынка страховых услуг.

Существуют 4 способа снижения финансового риска:

- 1) распределение риска между участниками проекта;
- 2) самострахование (передача части риска всем соискателям прибыли от проекта);
- 3) страхование (заключение договора со страховой компанией);
- 4) резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов.

Целью анализа чувствительности проекта является определение степени влияния различных факторов на финансовый результат проекта. В качестве интегральных показателей, характеризующих финансовый результат проекта, используются обычно следующие показатели:

- 1) внутренний коэффициент рентабельности (IRR);
- 2) срок окупаемости проекта (РВР);
- 3) чистая приведенная величина дохода (NPV);

4) индекс прибыльности (PI).

Срок окупаемости рассчитывается двумя способами:

Сумма первоначальных инвестиций делится на величину среднегодовых денежных поступлений. Применяется, когда денежные поступления примерно равны по годам:

$$PBP = \sum I_0 / PV,$$

где  $I_0$  – первоначальные инвестиции;

$PV$  – среднегодовые денежные поступления от проекта.

2. Из суммы первоначальных инвестиций нарастающим итогом вычитают денежные поступления до тех пор, пока их разница не станет равной нулю. Соответственно данный период и является сроком окупаемости инвестиций.

Срок окупаемости - это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный эффект становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Иными словами, это - период (измеряемый в месяцах, кварталах или годах), начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарными результатами его осуществления.

В процессе реализации бизнес-плана разрабатывается план-график выполнения основных этапов работ и составляется уточненная смета затрат. Планирование затрат рабочего времени на выполнение предусмотренных проектом работ производится с помощью известных методов нормирования труда персонала или на основе составления расписания.

Планирование бюджета реализации предусматривает определение стоимости экономических ресурсов, требуемых для внедрения бизнес-проекта. Оценочные издержки необходимых для внедрения бизнес-проекта ресурсов служат основой планирования предпроизводственных капитальных вложений, являющихся частью общих инвестиционных расходов.

Планирование и управление ходом работ реализации разработанного бизнес-плана предполагает создание системы текущего контроля и анализа затрат ресурсов. Для этого необходимо, прежде всего, установить контрольные



точки расхода ресурсов и срока выполнения работ, по которым можно определить, как идут текущие дела, все ли намеченные планы выполняются. Система контроля должна быть простой и достоверной, обеспечивать руководителей-менеджеров своевременной оперативной информацией. Как правило, планы-графики разрабатываются на год вперед, но это не означает невозможности проведения выборочного контроля. Следует проверять с определенной периодичностью соотношение доходов и расходов предприятия, состояние денежной наличности, уровень складских запасов, качество работ.

Корректируется бизнес-план на основе полученных контрольных показателей. Как известно, даже самый лучший бизнес-план может со временем устареть под влиянием как внешних, так и внутренних факторов. Поэтому предприниматели должны учитывать внутрифирменные и общеэкономические изменения и вносить соответствующие поправки в свой деловой план. Корректировка бизнес-плана дает возможность, не изменяя общей стратегической цели бизнес-плана, обеспечивать в новых рыночных условиях оперативное планирование и управление производством и достижение запланированных конечных результатов.

## **2 АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ АНАЛИЗ УСЛОВИЙ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС - ИДЕИ НА ОТКРЫТИЕ ФИТНЕС-КЛУБА**

### **2.1 Анализ рынка сбыта**

По разным оценкам, на сегодняшний день в России действуют 3,5-3,7 тысяч фитнес - клубов, а объем российского рынка фитнес - индустрии составляет не более 1% от общемирового рынка. При этом около 30% от их количества принадлежит сетям с зарекомендовавшим себя именем, конкурировать с которыми еще сложнее оздоровительные услуги [22].

Рынок фитнес - услуг в России имеет выраженную географическую диверсификацию. Выделяют четыре основных направления: столичный регион, где рынок развит более всего, Санкт-Петербург с высоким уровнем развития, города - миллионники с молодым и относительно слабо развитым рынком и остальные города России. К наиболее перспективным, для развития сферы фитнес - индустрии относят города с большой численностью населения. Рынок городов - миллионников (без Москвы и Санкт-Петербурга) оценивается по итогам 2016 года 28,4 млрд рублей или 28% от совокупного объема. Это говорит о том, что региональный рынок еще далек от насыщения и имеет существенные перспективы развития [22].

Популярным сценарием развития фитнес - индустрии в регионах является высокая доля франчайзинга. Доля фитнес - клубов, открытых по франшизе, в регионах составляет около 25%. Роль франчайзинга может стать определяющей в условиях насыщения столичных рынков и необходимости развития региональных рынков. Преимущества работы по франшизе очевидны: узнаваемый бренд, лояльность арендодателей, помощь франчайзера с поставками оборудования и обучением персонала, автоматизация системы управления, помощь в организации отдела продаж и даже, в некоторых случаях, рекламная поддержка.

Преимущество франшизы – как и крупных сетей – заключается также в

том, что они имеют больше инструментов для решения возникающих проблем, например, более гибкую систему ценообразования, систему скидок по клубным картам и прочие, что позволяет привлечь большее количество клиентов.

Рынок фитнес - услуг в Абакане высококонкурентен, при этом можно оценить рынок как крайне перспективный. Характерной особенностью для города является значительная степень консолидации рынка – на рынке присутствуют два крупнейших игрока: Спортивный комплекс «Абакан», предоставляющий полный спектр оздоровительных услуг и спортивный клуб «Gold`s Gym», ориентированный на клубную аудиторию с высоким уровнем обслуживания.

Одним из основных факторов, ограничивающих развитие фитнес - индустрии в Абакане, долгое время было отсутствие пригодных площадей для аренды, слабой заинтересованностью и низким уровнем доходов населения. В последнее время стало появляться все больше помещений, соответствующих требованиям арендаторов – как за счет строительства новых объектов коммерческой недвижимости, так и за счет ремонта старого фонда; доходы населения достигли уровня, достаточного для потребления услуг фитнес - индустрии при том, что на рынок стали выходить игроки низких ценовых сегментов. Классификация фитнес - клубов г. Абакана по ценовым категориям на основании данных, размещенных на сайтах клубов города, приведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Классификация фитнес - клубов г. Абакана по ценам

Ценовой сегмент	Стоимость абонемента в месяц, руб.	Стоимость годового абонемента, руб.
Премиум / люкс	2800	29000
Бизнес	2500	28000
Комфорт	1700 -2000	23000
Эконом	1200 -1500	12000
Лоу-кост	< 1000	x

В ценовом сегменте премиум/люкс находится клуб «Gold's Gym», предлагающий клубный абонемент на год с полным перечнем услуг: (бассейн, теннисные и тренажерные залы, сауна, массаж, бар).

В сегменте бизнес присутствуют клубы, расположенные в различных районах города, имеющие хорошее оснащение залов и запрашивающие стоимость обслуживания в месяц в размере 2500 руб.

Остальные ценовые категории предоставляют примерно одинаковый перечень услуг, являются клубами шаговой доступности и отличаются качеством залов и оснащением (клубы категории эконом и лоу –кост могут не иметь тренажеров и современного инвентаря).

Все клубы предлагают скидку при покупке годового абонемента.

По данным интернет- ресурсов, фитнес - клубы г. Абакана сгруппированы по вышеуказанным ценовым сегментам. Структура рынка фитнес - клубов города Абакана по ценовым сегментам приведена на рисунке 2.1.

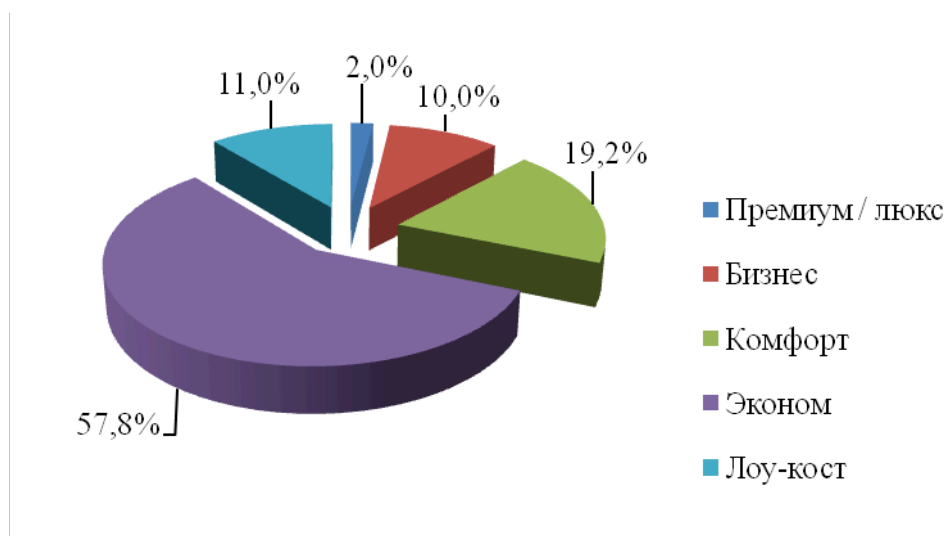


Рисунок 2.1 - Структура рынка фитнес - клубов г. Абакана по ценовым сегментам

Как видно из рисунка 2.1, основной удельный вес на рынке фитнес - клубов г. Абакана занимают клубы эконом – класса 57,8%. Клубы комфорт – класса занимают 19,2%. Лоу – кост составляет 11% в структуре рынка, клубы

бизнес - класса – 10%. К разряду премиум /люкс можно отнести лишь 2%.

Владельцы клубов, как правило, ориентируются они на средний класс. Далее идет определенная сегментация. Очевидно, что представители сети «голд Джим» предлагают услуги более высокому сегменту клиентов.

Уровень инвестиций в открытие фитнес - клуба значительно отличается в зависимости от ценового сегмента, в котором он планирует работать. На запуск проекта в сегменте «Премиум» может потребоваться более 20 млн. рублей, для сегментов «Бизнес» и «Комфорт» эта сумма может находиться в пределах 8-10 млн. рублей, а для небольшой фитнес - студии – 5-7 млн. рублей.

Активное развитие в последнее время получают смежные направления – кроссфит, индивидуальные тренировки, EMS (электростимуляция). EMS сегодня считается одним из наиболее перспективных направлений для развития по франшизе. Этот сегмент развился из медицинского направления, в котором электростимуляция использовалась для реабилитации людей с проблемами нервной системы и опорно-двигательного аппарата. Впрочем, это направление пока только набирает обороты, выручка EMS-студий существенно ниже, чем у классических фитнес-клубов. Тем не менее, направление активно развивается, прирост количества EMS-студий значительно опережает данный показатель для фитнес-клубов.

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

К факторам, способствующим дальнейшему росту рынка можно отнести следующие:

1) Слабая степень проникновения фитнес-услуг на отечественный рынок – по последним данным, только 3% населения России занимаются фитнесом, в то время как в развитых странах этот показатель достигает 15%.

2) Рост популярности фитнеса как общемировой тренд; ежегодные темпы прироста аудитории опережают общемировые показатели.

3) Государственная политика в области спорта пропагандирует здоровый образ жизни, что способствует проникновению фитнес-услуг.

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

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

По данным Росстата, активный спрос на фитнес со стороны женщин превосходит мужской спрос почти в четыре раза. Помимо этого среди спортивного активных женщин 71% считает фитнес наиболее подходящим занятием, а вот у мужчин эта доля не превышает 29%. (Рис. 2.2)

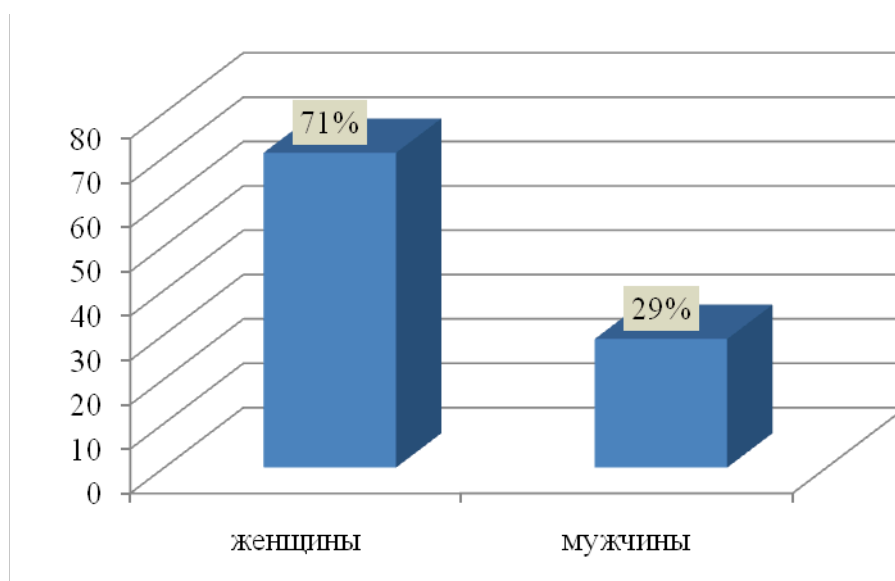


Рисунок 2.2 – Распределение спроса на оздоровительные услуги по гендерному признаку

Возрастные категории основных потребителей фитнес-услуг имеют широкий диапазон. Возрастная структура потребителей фитнес-услуг г. Абакана, проанализированная по данным интернет ресурсов приведена на рисунке 2.3.

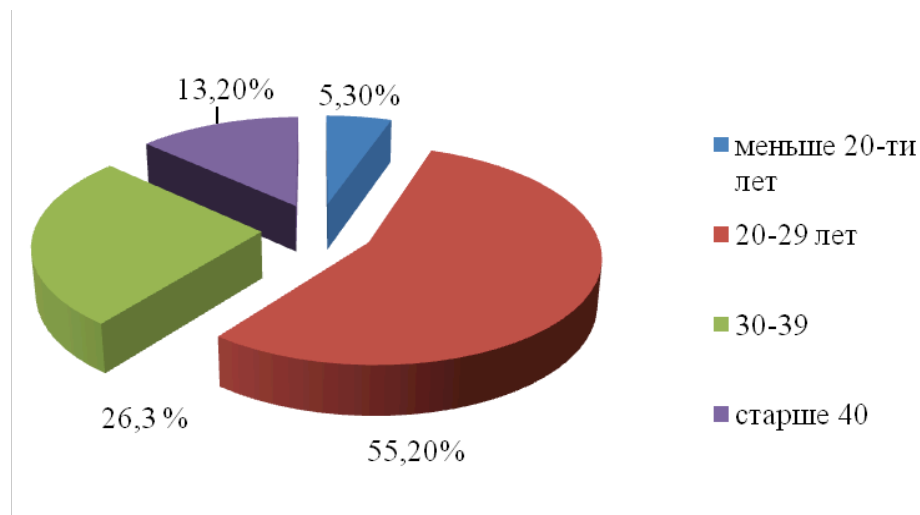


Рисунок 2.3 – Возрастная структура потребителей фитнес-услуг г. Абакана

Наиболее активной частью клиентов фитнеса является возрастная группа в 20-29 лет. Но при этом сегодня формируется потребитель фитнес-услуг старшей возрастной группы. Уже сейчас на клиентов старше 40 лет приходится 13,2%. А дальнейшее общественное развитие фитнес-культуры в ближайшие 10 лет потребует от фитнес - клубов разработки специальных программ для тех, «кому за 50».

К проблемам данной сферы бизнеса, можно отнести две основные проблемы:

1) Практически все, работающие в этом виде бизнеса, отмечают недостаток квалифицированных тренеров и инструкторов. Это влияет и на репутацию клуба, и на общую атмосферу.

2) Проблема в том, что для фитнес-клуба нужны достаточно большие площади — как минимум 60 кв. метров для зала плюс раздевалки, плюс душ плюс ресепшен. Кроме того, в помещении должна быть хорошая вентиляция.

Безусловно, оптимальный вариант – это собственное здание. В этом

плане серьезные преимущества имеют Центр «Абакан» и здания этих клубов изначально проектировались под спортивные организации.

Таким образом, обобщая исследование рынка оздоровительных услуг можно сделать следующие выводы:

Рынок фитнес-услуг, по оценкам большинства специалистов, сейчас бурно растет. Обилие предложений не мешает регулярно открываться все новым и новым клубам. В эти клубы приходит все больше желающих быть здоровыми и красивыми. Это может служить своеобразным индикатором оздоровления экономической ситуации в регионе. Кроме того, в рамках персональных тренировок возможен подбор режима питания и т. д.

Набор фитнес-услуг примерно один и тот же. Возможно, это связано с тем, что 90% клиентов фитнес-клубов – женщины. В качестве дополнительных услуг к спорту обычно предлагаются парикмахерская, массажный кабинет, маникюр и педикюр, косметолог, солярий – это минимум, необходимый сегодня для того, чтобы спортзал мог полноправно называться фитнес-клубом.

Что касается рынка Абакана, исследования показали, что даже при высокой насыщенности, они все еще обладают возможностями роста. В первую очередь, это касается представителей сегментов «Комфорт», «Эконом» и «Лоу-кост».

В качестве основных стратегий развития бизнеса можно выделить: освоение среднеценового сегмента рынка, расширение перечня предлагаемых услуг.

Развитие рынка услуг фитнес-клубов происходит за счет трех основных направлений: улучшение качества технического оснащения фитнес-центра, индивидуализация отношения к клиенту, введение новых эксклюзивных или популярных массовых тренировочных программ.

Результатом возрастающей конкуренции в средне ценовом сегменте фитнес - индустрии двигателем становятся демократичные цены, разнообразия фитнес - услуг, и также расширение клиентской базы.



## 2.2 Анализ конкурентной среды

Анализ конкурентной среды при составлении бизнес-плана очень важен. Необходимо проанализировать:

- наличие аналогичных заведений на рынке города, объем их продаж;
- долю рынка услуг, которая уже охвачена;
- стратегию, используемую конкурентами, ее успешность или слабые стороны;
- как происходит продвижение услуг;
- взаимоотношения с клиентами и возможность их оттока (то есть перехода к новому поставщику услуг).

Нельзя сказать, что для успешного вхождения на рынок фитнес-услуг, необходимо развивать тот сегмент, на котором меньше конкуренция. Даже если в городе уже есть несколько клубов премиум-класса, при грамотной организации дела успеха можно добиться, открыв еще один.

Современный фитнес-клуб должен отвечать нескольким ключевым критериям.

- площадь. Достаточная площадь обеспечивает достаточное пространство для просторных раздевалок, игровой зоны, детской зоны, зоны обслуживания и ресторана;
- бассейн. Составляющая инфраструктура фитнес-клуба премиум класса и средней ценовой категории;
- детский фитнес. Детский фитнес и программы фитнес-клуба для детей приобретают все большее значение в экономике фитнес-клуба;
- парковка. Наличие парковки существенно повышает привлекательность центра в сравнении с аналогичным объектом, не оснащенным парковкой, поскольку более двух третей клиентов фитнес-клуба имеет личный автотранспорт, в связи, с чем проблема парковочных мест всегда остается актуальной;
- инженерные системы. Состояние инженерных систем напрямую

влияет на привлекательность фитнес-клуба. Обязательным условием является достаточность электроснабжения, водоснабжения и отопления здания центра.

На одного посетителя должно быть выделено не менее 5-6 кв. м. Норма площади на каждого занимающегося в аэробном зале - 2 кв. м. Кроме того потребуется место под туалетные комнаты, душевые, стойки для ресепшн, небольшое помещение для персонала. Как говорят специалисты, минимальный метраж спортивного клуба может варьироваться в пределах от 140 до 250 кв. м.

По количеству оказываемых услуг:

- наличие бассейна;
- наличие тренажерного зала с силовыми тренажерами;
- наличие залов для занятий боксом, восточными единоборствами;
- наличие зала с кардио тренажерами;
- наличие залов для проведения групповых программ;
- наличие детской комнаты и специализированных занятий для детей;
- наличие сауны, бани, хамама;
- наличие салона красоты, SPA-центра;
- наличие фитнес-бара.

Наиболее востребованной группой услуг на рынке фитнеса являются услуги, связанные с общим поддержанием физической формы. Как правило, потребители, ориентированные на рассматриваемый сегмент, кроме какой-либо основной услуги, например, занятия в тренажерном зале или аэробика подразумевают наличие дополнительных видов услуг — бассейн, массаж, сауна и т.д.

По целевой аудитории:

- клубы для требовательных клиентов, обладающих большими финансовыми возможностями; клубы, ориентированные на богемную или модную публику;
- клубы, ориентированные на средний класс (клубы, предлагающие весь спектр стандартных услуг, часто с наличием бассейна, по нечрезмерной

цене);

- бюджетные клубы для людей непритязательных, либо ограниченных в средствах;

- клубы для студентов и домохозяек (шаговой доступности);

- клубы «только для женщин».

По системе оплаты и вариантам членства:

- клубная карта на длительное членство в клубе (полгода, год);

- дневная клубная карта (на будние дни);

- клубная карта выходного дня;

- семейные клубные карты;

- абонемент на месяц или квартал;

- оплата за каждое посещение.

Еще одна тенденция — почти все фитнес-центры сегодня предлагают корпоративные программы. Зачастую корпоративные члены клуба получают следующие преимущества:

- индивидуальные программы для каждого сотрудника;

- возможность полной или частичной оплаты карты;

- за компанией закрепляется личный фитнес менеджер, который курирует спортивные достижения сотрудников и решает организационные вопросы выездных мероприятий;

- каждой компании предоставляется возможность приобрести корпоративное членство, в некоторых случаях и дополнительные услуги (например, аренду многофункциональных игровых залов, бассейна);

- часы работы клуба соответствуют требованиям современных занятых людей. В зависимости от количества сотрудников рассчитывается скидка для всей группы. Часто цена корпоративного членства составляет менее 50% от индивидуального.

Конкурентная среда фитнес-услуг г. Абакана характеризуется умеренной насыщенностью. Различные фитнес – клубы, предоставляют практически

идентичный набор услуг, основное различие в качестве их предоставления, в качестве оборудования и ценах на предоставляемые услуги.

Виды спортивных объектов города Абакана приведены на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Спортивные объекты города Абакана

В составе спортивных объектов города Абакана основным крупнейшим объектом является спортивный комплекс «Абакан». Это объект общегородского и республиканского масштаба для проведения тренировок и соревнований. Спортивный комплекс имеет весь перечень услуг, хорошее оснащение и является объектом широкой доступности для всех категорий потребителей.

Спортивный клуб «Fitness Port» имеет условия для занятий и предлагает всемирно известные программы тренировок. На территории клуба находится: тренажерный зал с тренажерами фирмы «СУВЕХ», студия спиннинга, три зала аэробики, студия йоги, бассейн, кардиозал.

Фитнес клубы города Абакана отличаются разнообразием и доступностью, при этом рынок еще нельзя назвать насыщенным. Широкое распространение имеют клубы «шаговой доступности» в каждом микрорайоне города.

По данным, представленным на сайте [sportgyms.ru/womenclubabakan](http://sportgyms.ru/womenclubabakan). в Абакане насчитывается около 20-ти различных фитнес-клубов.

Сравнительная характеристика Фитнес-клубов г. Абакана, действующих

в ценовом сегменте «комфорт» и «эконом» приведена в таблице 2.2. клубы сегмента «лоу-кост» в сравнении не участвовали.

Таблица 2.2 – Сравнительная характеристика фитнес - клубов г. Абакана

Наименование	Месторасположение	Ценовой сегмент	Направление
Фитнес-клуб «Athletic Hall»	ул. Кравченко, д.11	Комфорт	Тренажерный зал, пилатес
Фитнес-клуб «Olamur»	Лермонтова, д.25	Комфорт	Студия фитнеса и танца премиум-класса
Фитнес-клуб «ENerGY»	Лермонтова, д.20	Комфорт	аэробные, танцевальные и силовые
Фитнес-центр «Городской метод»	ул. Ломоносова, д.24а	Эконом	Тренажерный зал, фитнес
Студия «Аспирин»	ул. Торосова, д.21	Комфорт	Тренажерный зал, пилатес, силовые
Фитнес-клуб «Диана»	ул. Карла Маркса, д.14	Эконом	Степ аэробика +шейпинг, стрип - пластика и йога
Фитнес-клуб «Мир»	ул. Щетинкина, д.20	Эконом	йога и пилатес
Фитнес-клуб «SHAPE»	ул. Советская, д.73	Эконом	йога и пилатес

Как видно из таблицы 2.2 в ценовом сегменте «Комфорт» действуют 4 фитнес – клуба. Все эти клубы оснащены новейшим оборудованием и оказывают дополнительные сопутствующие услуги.

В фитнес-клубе «Athletic Hall» имеется тренажерный зал. Основные направления фитнеса - Pilates, Pilates Fit Ball, кроме того имеется настольный теннис, спортивное питание, сауна.

Фитнес-клуб «Olamur» - это студия фитнеса и танца премиум-класса, расположенная в районе новостроек и представляет собой комфортабельный современный фитнес-комплекс.

В фитнес-клубе «ENerGY» проводятся разнообразные занятия по аэробным, танцевальным и силовым направлениям. Hot Iron, Zumba, Super Body, пилатес, йога, растяжка, Pole Dance, гимнастика для беременных, курсы подготовки к родам и материнству.

Студия «Аспирин» имеет 4 зала групповых занятий, тренажерный зал, фитнес-бар и солярий. Тренажерный зал оснащен оборудованием от лучших

производителей «HOIST» и «SPORTART». А групповые занятия постоянно пополняются новинками в фитнес-индустрии.

Фитнес-клубы эконом – класса имеют один – два зала, оснащенные инвентарем для занятий, небольшим набором тренажеров.

Тренажерные залы как объект предоставления оздоровительных услуг имеет в основе конкретное направление и оснащенность тренажерами. В их структуре имеется один – два зала для групповых занятий фитнесом. В Абакане насчитывается пять крупных, специализированных тренажерных зала. Характеристика тренажерных залов г. Абакана, предлагающих занятия по фитнесу, действующих в ценовом сегменте «комфорт» и «эконом» приведена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Характеристика тренажерных залов г. Абакана

Наименование	Месторасположение	Ценовой сегмент	Направление
Тренажерный зал «Русич»	ул. Чертыгашева, д.112		Тренажеры, фитнес, йога
Тренажерный зал «Техника тела»	ул. Крылова, д.71	Эконом	Боди –фитнес, Боди-билдинг
Женский тренажерный зал «Фитнес–фаворит»	ул. Пирятинская, д.20, ДК«Железнодорожников»		Силовое, фитнес
Тренажерный зал «Ермак»	ул. Хакасская, д.56а		Силовое
Тренажерный зал «Идеал»	ул. Богграда, д.135	Эконом	Силовое, фитнес

Как видно из таблицы 2.3, все тренажерные залы работают в сегменте «эконом» и кроме занятий на тренажерах предлагают фитнес- занятия.

Общая площадь клуба «Русич» составляет 680 квадратных метров. Кроме тренажерного зала, в клубе проводятся групповые занятия по фитнесу и йоге, а также есть массажный кабинет и солярий.

Спортивный клуб «Техника тела» - это клуб для подготовки спортсменов любого уровня по бодибилдингу и бодифитнесу. В тренажерных залах с изготовленным по специальному заказу профессиональным оборудованием, лучшие тренеры Абакана уже долгие годы ведут подготовку спортсменов сборной Хакасии. В стоимость клубной карты входит посещение сауны и

массажного кабинета, в клубе работают солярий и бар спортивного питания

Тренажерный зал «Идеал» предлагает прекрасно оборудованный тренажерный зал, различные групповые фитнес - программы.

Проведем сравнительный анализ основных конкурентов среди действующих фитнес- клубов Абакана, действующих в ценовом сегменте «комфорт» и «эконом» в таблице 2.4

Таблица 2.4 - Сравнительный анализ сильных и слабых сторон

Название фитнес – клуба	Сильные стороны	Слабые стороны
Фитнес-клуб «Olamig»	1.Зал аэробики 2.Танцевальный зал 3. Кардиотренажеры	1.Малое количество рекламы 2.Отсутствие тренажерного зала 3.Недавно появились на рынке услуг
Фитнес-клуб «ENerGy»	1.Два зала аэробики 2.Два тренажерных зала 3.Детская игровая комната 4.Услуги диетолога, психолога 5.Индивидуальные и корпоративные занятия	1.Малое количество рекламы 2.Малая площадь
Студия «Аспирин»	1. Программа развития 2. Зал аэробики 3. массажный кабинет 4.Направление PUMP	1.Малое количество рекламы 2.Отсутствие тренажерного зала
Фитнес-клуб «Athletic Hall»	1.Два тренажерных зала 2.Два зала аэробики 3.Сауна, солярий 4. массажный кабинет	1.Отсутствие известности и репутации 2.Месторасположение

Как видно из таблицы 2.4, у всех представленных фитнес центров сильные стороны преобладают над слабыми. Все фитнес клубы не уделяют внимание широкодоступной рекламе, что указывает на наличие стабильного клиентского потока. У фитнес центра «ENerGy» сильных сторон больше чем у остальных клубов, преимущество клуба в дополнительных консультативных услугах.

Далее рассмотрим конкурентоспособность предлагаемых услуг при

помощи балльной системы оценок, сравнивая их с услугами фитнес-центров конкурентов. Проводило исследование маркетинговое агентство. Критериями анализа выступают наличие тренажерного зала, зала аэробики, цена, скидки, дополнительные услуги и реклама. По каждому критерию возможно получение одной из следующих трех оценок: очень хорошо (3 балла), удовлетворительно (2 балла) и плохо (1 балл). (Таблица 2.5)

Таблица 2.5 - Балльный анализ конкурентов

Критерий	Фитнес-клуб «Olamur»	Фитнес-клуб «ENerGy	Студия «Аспирин»	Фитнес-клуб «Athletic Hall»
Тренажерный зал	3	3	1	3
Зал аэробики	3	3	3	3
Скидки/акции	2	3	2	2
Реклама	2	3	2	1
Дополнительные услуги	2	3	3	2
Цены	3	2	3	3
Итого	15	17	14	14

По данным таблицы 2.5 можно сделать вывод о том, что основными конкурентами для планируемого к открытию фитнес - клуба является Фитнес-клуб «ENerGy и Фитнес-клуб «Olamur».

По результатам оценки сильных и слабых сторон деятельности выбранного предприятия можно сделать выводы относительно его желательного конкурентного профиля. Конкурентный профиль проектируемого фитнес - клуба – клуб шаговой доступности, ориентированный на женскую аудиторию в ценовом сегменте «комфорт».

Из анализа внешних факторов и внутренней деятельности фитнес - клубов следует то, что проектируемое предприятие имеет потенциал для закрепления своих позиций и расширения влияния на рынке предоставления фитнес - услуг. Необходимо провести разработку стратегии на ближайшее время и на перспективу и определиться с перечнем предлагаемых услуг.

Необходимо чтобы стратегические преимущества обеспечивались бы в основном наиболее важными для потребителей параметрами.



Активно-двигательные 2.3 Анализ спектра фитнес - услуг умеренные с растяжкой Силовые тренировки

Как правило, минимальный набор услуг в фитнес центре — около 10. Наиболее востребованными услугами в фитнес клубе являются: силовые

занятия на тренажерах в группах, силовые занятия в сочетании с аэробными, шейпинг, йога, пилатес.

В узком и общепринятом смысле фитнес – это оздоровительная методика,

позволяющая изменить формы тела и его вес и надолго закрепить достигнутый результат. Она включает в себя физические тренировки, в некоторых случаях в сочетании с правильно подобранной диетой. К основным и наиболее популярным видам фитнеса можно отнести следующие: (рис. 2.5)

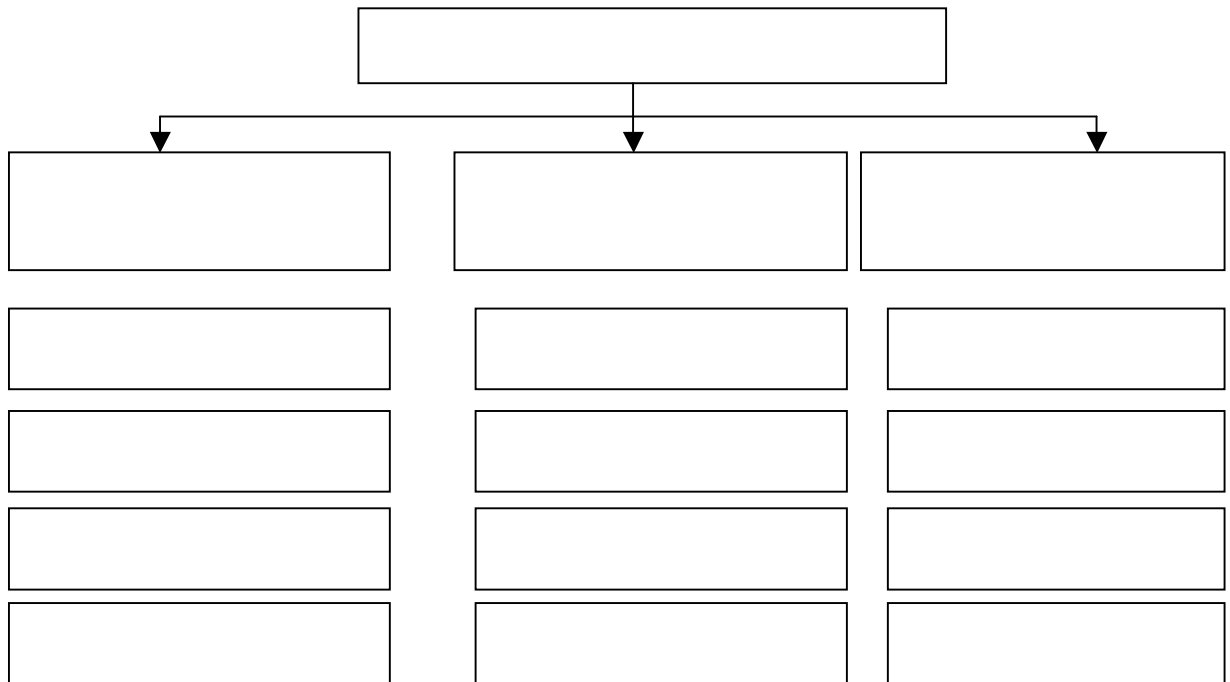


Рисунок 2.5 – Основные направления фитнеса

Силовая тренировка с использованием современных тренажеров под руководством инструктора, составление индивидуального тренировочного плана. Включает в себя:

- индивидуальный поход с учетом особенностей организма каждого человека;
- контроль техники выполнения упражнений, постановка

правильного дыхания;

- планирование правильного питания;
- достижение высоких результатов.

Задача тренажерного зала - адресное воздействие на группы мышц и отдельные мышцы.

Силовые тренировки на тренажерах, с гантелями, штангами разных весов, различными амортизаторами целенаправленно «лепят» тело, изменяют его, превращают в атлетическое.

Фитбол - урок на больших мячах. Развивает чувство баланса, направлено на проработку основных групп мышц, постановку правильной осанки, снижение осевой нагрузки с позвоночника.

Йога включает в себя комплексы упражнений для улучшения гибкости и осанки, улучшения качества работы дыхательной системы, а также анти-стрессовые упражнения. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.

Восточный танец - это глубинная практика-работа с энергией, преобразование женского тела в соответствии с природными силами, заложенными в женщину изначально, открытие ее женской сути и узнавание в себе богини. Это процесс выстраивания энергии на всех уровнях, это лечение тела и души.

Пилатес - для тех кто устал от прыжков и бега, урок, направленный на тренировку мышечного корсета, развитие гибкости тела и подвижности позвоночника. Рекомендуется для всех уровней подготовленности.

Тайбо - программа включает в себя движения из бокса, карате, теквандо, дополненная аэробными шагами.

Фитнес для мужчин - прорабатываются глубокие мышцы спины, бицепсы бедра. Используется степ-платформа, гантели различного веса.

Стрейч - тренировка направлена для развития гибкости. Прекрасно восстанавливает силы после интенсивных тренировок, снимает усталость и стресс.

Памп - Это целостная система низко-ударной тренировки с

использованием облегченной штанги. Благодаря PUMP прорабатываются, укрепляются и приводятся в тонус все мышцы тела. Тренировка характеризуется особым агрессивным драйвом. Она подходит как для мужчин, так и для женщин всех возрастов.

Таким образом, фитнес-клуб - место, сочетающее в себе спортивный зал, бассейн, кардио-зону, залы аэробики, танцевальные программы. В фитнес – клубе, можно найти инструктора, который составит индивидуальную программу оздоровления и укрепления организма. Многие фитнес - клубы также предоставляют услуги массажа, салона красоты, бани и сауны. Все это представляет собой совокупность фитнес - услуг.

Изучая потребителей, следует понять, какой перечень услуг является предпочтительным для фитнес - клуба, который они хотели бы посещать и какие условия являются наиболее привлекательными для клиентов.

Целевым сегментом были выбраны потребители женщины возрастной категории от 25 до 45 лет со средним уровнем доходов или выше среднего.

Анкетирование проводилось в соответствии с планом маркетинговых мероприятий в течение недели. Анкетирование позволило определить интересующий нас перечень услуг. Данные исследования отражены в Приложении В.

Сегментация потребителей по выбору профиля услуг фитнес - клуба приведена на рисунке 2.6.

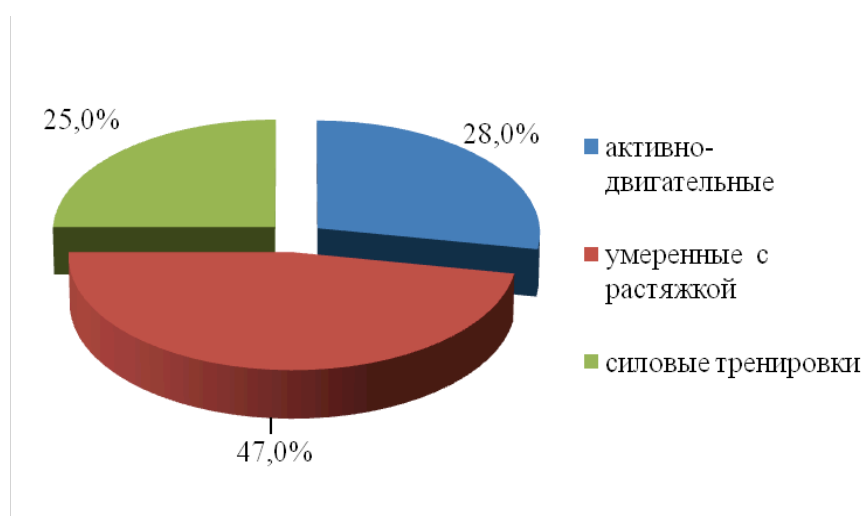


Рисунок 2.6 – Сегментация потребителей по профилю услуг фитнес – клуба

Анализ предпочтения потребителей по направлению фитнес услуг показал, что большая часть потребителей (47%) – отдает предпочтение услугам с умеренной нагрузкой с растяжкой. Активно - двигательные фитнес - услуги предпочитает 28% опрошенных, силовые тренировки оказались предпочтительными для 25% опрошенных.

По сегментации потребителей по направлению услуг фитнес – клуба можно сделать вывод о необходимости комплексности разных направлений в одном клубе.

Сегментация потребителей по требованиям к качеству оказываемых фитнес – клубом услуг приведена на рисунке 2.7.

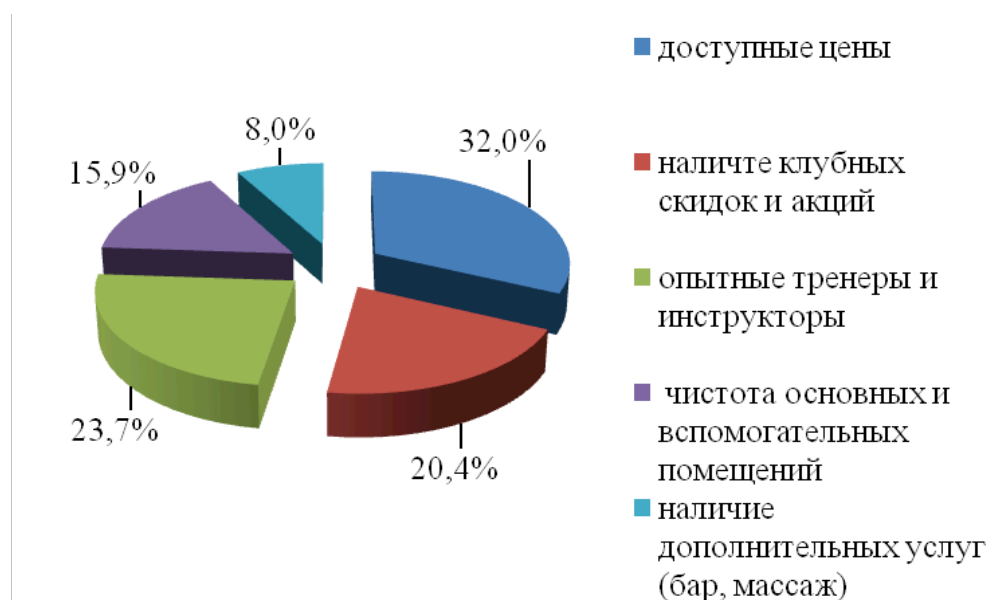


Рисунок 2.7 - Сегментация потребителей по требованиям к качеству оказываемых фитнес – клубом услуг

В приоритете среди требований к качеству услуг фитнес - клуба 32% респондентов отметили доступность цен. Наличие опытных тренеров и инструкторов отметили 23,7% из числа опрошенных. Наличие клубных скидочек и акций интересуют 20,4%. Чистоту основных и вспомогательных помещений считают важными 15,9% опрошенных. По видам услуг предпочтения потребителей оказались разнообразными, что подтверждает многопрофильность уже действующих клубов. Анализ предпочтений

потребителей по видам услуг фитнес - клуба, приведен на рисунке 2.8.

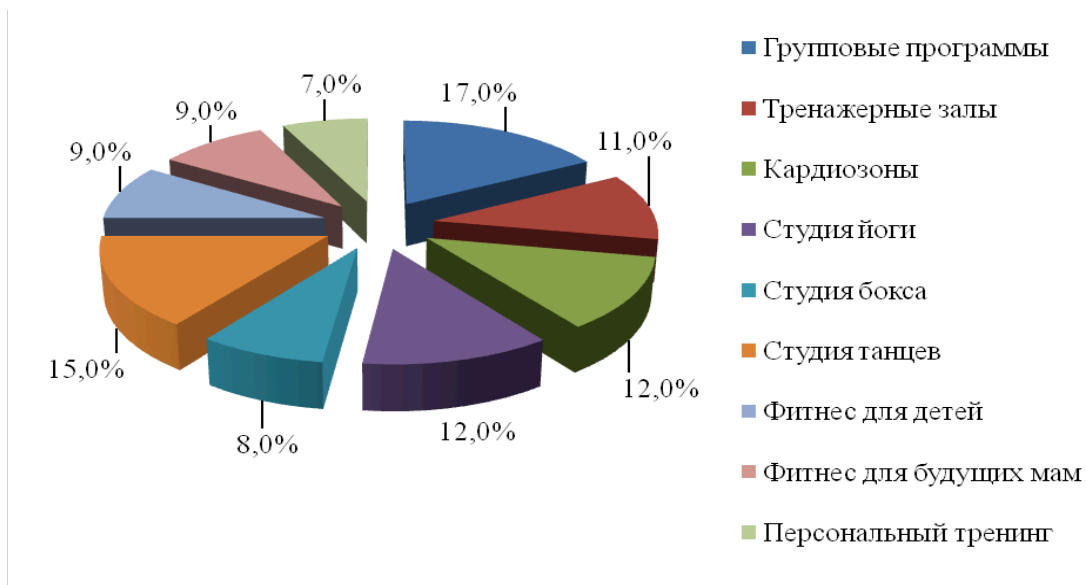


Рисунок 2.8 - Анализ предпочтений потребителей по видам фитнес -услуг

Наибольшим спросом у посетителей фитнес - клубов пользуются следующие услуги: групповые программы (17%), тренажерный зал (11%), аэробика, спортивные танцы (15%), фитнес программы для будущих мам (9%) и детей (9%). Из результатов опроса следует, что фитнес-клуб должен применять максимально полный комплекс фитнес - услуг, с возможным профильным направлением. Предпочтения потребителей по видам дополнительных услуг фитнес - клуба приведены на рисунке 2.9.

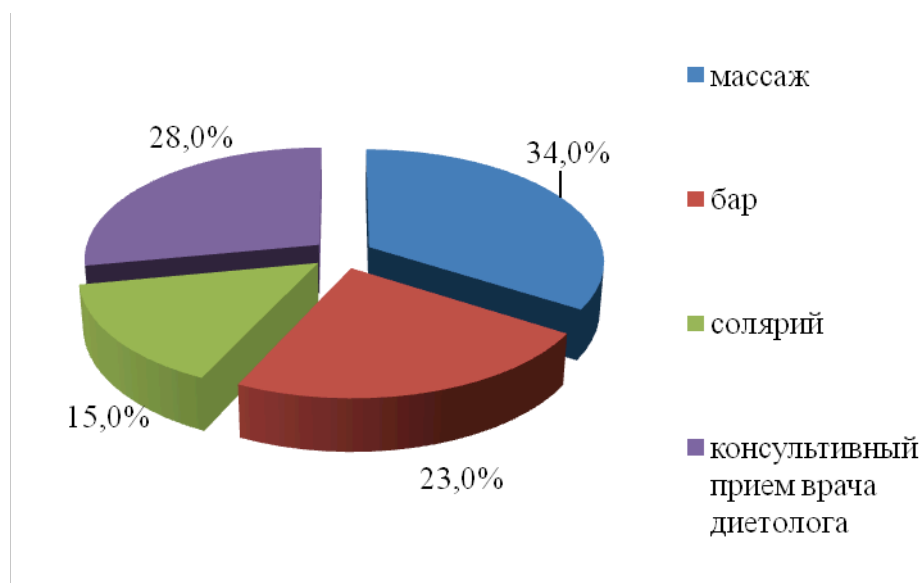


Рисунок 2.9 - Анализ предпочтений по видам дополнительных услуг

Как видно на рисунке 2.9, в числе дополнительных услуг потребителя желают видеть услуги массажиста (34%), консультативный прием врача диетолога (28%), услуги бара (23%), услуги солярия (15%).

Таким образом, результатами проведенного анализа услуг фитнес-клуба являются:

- 1) определение целевого сегмента потребителей;
- 2) выявление требований потенциальных потребителей к перечню основных услуг фитнес - клуба;
- 3) выявление требований потенциальных потребителей к перечню дополнительных услуг фитнес - клуба;
- 4) требования к содержанию и качеству услуг фитнес – клуба.

#### Ключевые факторы успеха

- выгодное территориальное расположение (удобный проезд, наличие парковки, близость к основным трассам и магистралям, населенным районам, бизнес центрам и тд.);
- высококвалифицированный персонал;
- предоставление широкого спектра программ и услуг
- устоявшийся благоприятный, узнаваемый имидж, ассоциирующийся с качеством;
- своевременное обновление оборудования.

Таким образом, конкуренция будет расти, цены снижаться, качество услуг повышаться, а количество новых фитнес-центров расти. Фитнес-индустрия становится все более привлекательной сферой для представителей бизнеса, поскольку ниша эта до сих пор еще полностью не занята, свободного пространства остается достаточно. И если раньше предприниматели рассчитывали, что их заведение окупится в кратчайшие сроки, тем самым значительно завышая цены на услуги в клубе, то теперь многие готовы ждать до 6 лет и больше, зная, насколько выгодно сегодня открыть фитнес-центр высокого уровня.

## 2.4 Заключительная оценка условий реализации бизнес-проекта

В последнее время фитнес приобретает все большую популярность и занимает прочные позиции в жизни общества. Благодаря такой присущей данному виду спорта популярности, фитнес приобрел много разных разновидностей и направлений. Культура спортивного телосложения и здоровый образ жизни сегодня в моде. Спортивные занятия привлекают с каждым днем все большую аудиторию.

Охарактеризуем основные положительные моменты бизнес - планирования в сфере оздоровительных услуг по организации фитнес – клуба:

- отсутствие феномена сезонности;
- стабильно высокий потенциальный спрос на предоставляемые услуги;
- возможность расширять спектр предоставляемых услуг;
- относительно быстрая окупаемость;
- высокий уровень рентабельности;
- возможность привлечь постоянных клиентов;
- простая организация работы и рабочего пространства.

Однако, существует и несколько отрицательных моментов. Прежде всего, открытие зала потребует достаточно больших финансовых инвестиций, а конкуренцию ему будут составлять немалое количество подобных заведений (фитнес-центров, тренажерных залов, бассейнов и салонов). Однако, при должной организации, можно рассчитывать, что открытый бизнес не только окупит себя, но и принесет существенную прибыль.

Как показали результаты проведенного исследования, рынок фитнес - услуг города Абакана достаточно насыщен. При этом сохраняется возможность для успешного функционирования фитнес – клуба. Для этого должна быть определена специфическая направленность или особый перечень дополнительных услуг, отличный от уже предлагаемых на рынке.

Преобладающий ценовой сегмент клубов города Абакана это сегмент

«комфорт» с ценовым диапазоном от 1700 до 2000 руб. и сегмент «эконом» с ценовым диапазоном от 1200 до 1500 руб.

Организационные моменты: для ведения бизнеса наиболее подходит организационная форма в виде индивидуального предпринимательства или в виде общества с ограниченной ответственностью (их проще зарегистрировать, несложно управлять, есть возможность выбрать систему налогообложения). Разумеется, можно создать и акционерное общество, но это потребует больших усилий (как организационно, так и по времени).

При правильно выстроенной концепции бизнеса, открытый фитнес-центр способен не только быстро себя окупить, но и начать приносить серьезную прибыль. Однако, для того, чтобы выгода от открытия зала не заставила себя долго ждать, следует продумать каждую деталь своего бизнес-плана. При подготовке бизнес-плана следует учесть несколько обязательных моментов:

- определиться с целевой аудиторией и набором услуг;
- рассчитать затраты на открытие бизнеса (как первоначальные, так и последующие периодические);
- подобрать помещение для клуба, отвечающее концепции заведения;
- учесть, имеются ли конкуренты, в каком сегменте и количестве;
- определить затраты на персонал (и возможно, на его подготовку);
- предусмотреть варианты продвижения услуг и затраты на них;
- спрогнозировать срок окупаемости проекта.

Таким образом, бизнес-план должен состоять из плана маркетинга, оперативного и финансового разделов, плана по персоналу. Грамотно составленный план позволит увидеть наиболее уязвимые места, на которые необходимо обратить особое внимание при реализации проекта.

Перспективными направлениями для дальнейшего развития фитнес клубов являются wellness центры, в которых основной акцент делается на здоровье.

В течение года спрос на фитнес услуги распределяется неравномерно. Максимального показателя спрос достигает весной (март-апрель) и осенью



(октябрь). Летом, а также в декабре-январе, как правило, спрос минимален.

По уровню дохода основную долю посетителей фитнес клубов составляют люди с доходом выше среднего.

По половому признаку — 60-70% (в зависимости от клуба) владельцев абонементов — женщины.

По возрастному критерию наиболее активная группа клиентов фитнеса — люди в возрасте от 20 до 30 лет.

Самую большую угрозу несет появление новых конкурентов с новым оборудованием, более низкой ценой и с более удобными картами посещения. Создание новых видов тренировок и разработка уникальных тренажеров привлечет новых клиентов. Спорт вошел в моду, и поддерживается государством, эти факторы благоприятно скажутся для развития оздоровительных услуг.

По результатам опроса, представленным на сайте <http://life-fit.ru>, каждый третий житель России для поддержания здорового образа жизни готов принимать витамины, придерживаться диеты и заниматься спортом. Каждый второй готов регулярно совершать прогулки на свежем воздухе (43%), а каждый пятый хотел бы иметь личного/семейного консультанта по здоровому образу жизни. Интересно, что среди товаров для здоровья респонденты в первую очередь называют витамины (68%) и биологически активные добавки (33%), а также тренажеры/спортивный инвентарь (32%). С услугами для здорового образа жизни россияне ассоциируют, прежде всего, массаж (54%) и фитнес (37%).

Таким образом, открытие фитнес - клуба является перспективным направлением для рынка г. Абакана. В конкурентном профиле фитнес - клуба должно фигурировать направление, связанное с акцентом на дополнительные услуги и сопровождение медицинскими консультантами по поводу сбалансированного питания при занятиях спортом с учетом нагрузок.

## **3 РАСЧЕТНАЯ ЧАСТЬ БИЗНЕС – ПЛАН ОТКРЫТИЯ ФИТНЕС-КЛУБА «ЭТАЛОН»**

### **3.1 Резюме бизнес– плана фитнес клуба «Эталон»**

В данном проекте рассматривается бизнес-план фитнес-клуба в ценовом сегменте «комфорт». Расположение клуба в спальном районе будет определять его основную целевую аудиторию – жильцов близлежащих домов. Оформление фасада и интерьера будет выдержано в ярких, спортивных цветах. Первоначальные затраты будут включать перестройку и ремонт помещения, а также закупку оборудования. На помещение будет заключен договор долгосрочной аренды.

Вид деятельности - предоставление услуг в сфере фитнес-услуг и медицинских консультаций по питанию и функциональной диагностике.

Данный бизнес план фитнес клуба описывает открытие проекта для категории населения со средним уровнем дохода.

Заведение будет находиться по адресу: г. Абакан, ул.Авиаторов, 135. Расположенное там помещение будет взято в аренду и переоборудовано под специфические нужды проекта.

Преследуемые цели:

- получение прибыли от деятельности;
- удовлетворение потребности категории населения со средним доходом в получении услуг;
- открыть фитнес-клуб с высоким уровнем рентабельности.

Конкурентные преимущества:

Наличие медицинской лицензии на 7 видов деятельности, инновационное оборудование и технологии, высококвалифицированный персонал позволяют предлагать клиентам широкий спектр медицинских услуг:

1. Функциональная диагностика (велнес-тестирование).
2. Консультативный прием врачей:

- диетолога – эндокринолога (проблемы лишнего веса и др.);
- эстетического эндокринолога;
- трихолога (проблемы волос и кожи головы);
- психолога;
- терапевта.

### 3. Лечебно — оздоровительные программы:

- лечение ожирения, восстановление осанки, снижение веса;
- омоложение;
- наращивание мышечной массы;
- анти – стресс.

Занятия спортом используют не только, чтобы кардинально корректировать фигуру или сбрасывать лишний вес. Прежде всего, это способ держать себя в тонусе и укреплять здоровье.

Групповые тренировки — одно из самых популярных фитнес - направлений. Тренировки в группе очень эффективны, они создают особый эмоциональный настрой, что помогает каждому быстрее двигаться к поставленным целям. Фитнес-клуб «Эталон» предложит клиентам тренировочные программы, позволяющие учесть особенности ежедневных нагрузок в повседневной жизни. В клубе предполагается большое разнообразие групповых программ:

- аэробные;
- силовые;
- программы смешанного формата;
- танцевальные классы.

Техническое оснащение залов, в которых проводятся групповые занятия, включает системы кондиционирования и вентиляции, что создает на занятиях благоприятный микроклимат и способствует выполнению физических нагрузок без риска для здоровья. Устройство пола в залах должно компенсировать амортизационную нагрузку на суставы и позвоночник, что снижает опасность

травматизма на тренировках. Создать нужную атмосферу помогают: регулируемое освещение, удобное расположение зеркал и, конечно, музыкальное сопровождение.

Для проведения эффективных тренировок в залах групповых программ дополнительно планируется представить первоклассное оборудование – это степ-платформы, пампы, гантели, утяжелители, амортизаторы, фитболы и другое.

Для стимуляции роста уровня продаж и создания конкурентных преимуществ перед другими фирмами, вносим в бизнес-план фитнес клуба такие приемы:

Возможность оплаты услуг безналичным способом.

- скидки для корпоративных клиентов (с целью привлечения фирм к заказу услуг для своих сотрудников).

- программа лояльности для постоянных клиентов.

- проведение тематических вечеринок для посетителей.

- оригинальное оформление интерьера фитнес-клуба.

- удобное расположение парковки возле входа в здание.

- привлечение в коллектив тренеров с высоким уровнем профессионализма и опытом.

Ассортимент услуг:

Еще одно конкурентное преимущество, которое стоит использовать – это разнообразие услуг, которые будут оказываться в фитнес-клубе. Среди них могут быть как стандартные, так и оригинальные варианты, которые нужно перечислить в бизнес-плане:

- зал с тренажерами и оборудованием для кардиотренировок;

- персональные тренировки с тренером;

- программы занятий для детей;

- программы по аэробике;

- фитнес-бар;

- солярий;

## Основные преимущества и уникальность предполагаемого бизнеса

– магазин спортивного питания и оборудования.  
Использование максимального количества предоставляемых услуг  
Оборудование:

Недостаточная насыщенность рынка в избранной сфере  
1) Кардиотренажеры. Они оказывают работу сердечно - сосудистой и  
дыхательной системы, развивают и поддерживают в тонусе основные группы  
мышц, корректируют фигуру и сжигают подкожный жир: велотренажер;  
беговая дорожка; степпер; эллиптический тренажер; гребные тренажеры;  
вибромассажер.

2) Силовые тренажеры. Предназначены для развития физической силы,  
наращивания мышечной массы и сжигания лишнего жира - приданию телу  
совершенных пропорций: силовой центр; силовая скамья; баттерфляй;  
бицепс/трицепс машина; жим ногами; тотал тренер; скамья для жима; скамья  
для прессы.

3) Аксессуары: гантели; штанги; обручи; мячи гимнастические; скакалки;  
эспандер и пр.

Основные преимущества проектируемого фитнес-клуба приведены на  
рисунке 3.10.

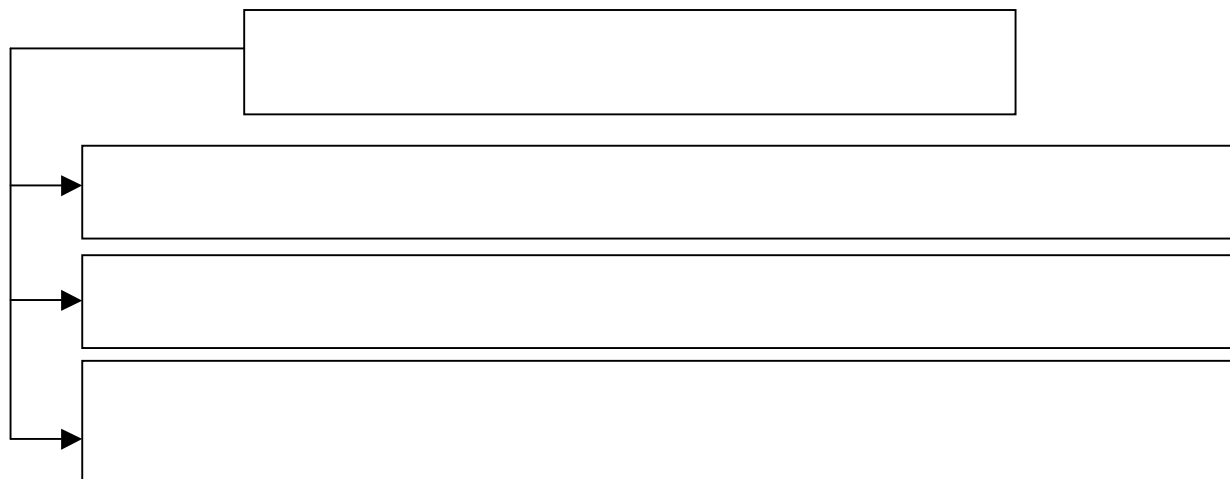


Рисунок 3.10 - Основные преимущества и уникальность предполагаемого  
бизнеса

Согласно существующим нормам, открытие фитнес-клуба  
предусматривает аренду или приобретение помещения, в котором должно быть  
несколько разных зон. В нашем случае их перечень выглядит так: зона  
спортивного зала; раздевалка и душевые; санузел для посетителей и персонала

массажный кабинет; зона фитнес-бара. В среднем на одного человека нужно отвести не меньше 6 квадратных метров.

Объем финансирования проекта по статьям расходов представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Финансирование проекта

п/п	Название статьи расходов	Июль 2017 года
1	Разрешительные документы	15 600
2	Оборудование фитнес -клуба	1 300 000
3	Маркетинговые мероприятия	90 200
4	Оборотные средства	134 200
5	Проектирование и ремонт	750 000
6	Автоматизированная система управления	12 000
	Общая стоимость	2 302 400

Для реализации проекта необходимо инвестировать сумму в размере 2 302 400 руб. В таблице 3.7 представлены основные инвестиционные показатели бизнес- плана фитнес - клуба «Эталон».

Таблица 3.7 - Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта

Инвестиции в проект	Значение показателя
Доля привлеченных инвестиций в проект, %	84,7
Доля собственных инвестиционных средств, %	15,3
Суммарные инвестиции в проект, руб.	1 950 000
Объем собственных инвестиционных средств, руб.	352 400
Размер кредита, руб.	1 500 000
Ставка по кредиту	18,5%
Срок возврата кредита год/мес.	3 года/36 мес.
Сумма ежемесячного платежа по кредиту, руб.	61 200
Планируемый объем выручки в год при минимальной загрузке, руб.	6 518 400
Срок окупаемости проекта	1,5 года

Для осуществления инвестирования проекта запланировано привлечение собственных средств в размере 352 400 руб. и кредита в размере 1 950 000 руб. 84,7 % инвестиционного бюджета. Кредит привлекается на 3 года (36 месяцев) под годовую процентную ставку 18,5 % с аннуитетным платежом. Окупаемость проекта составляет 19 месяцев.

### 3.2 Маркетинговая программа фитнес - клуба «Эталон»

Итак, фитнес- клуб будет ориентирован на мужчин и женщин, имеющих средний доход. Для этого заведения арендуется помещение, площадью в 140 квадратных метров в одном из жилых домов нового микрорайона на улице Авиаторов.

Потенциальная база клиентов будет состоять из местных жителей и работников предприятий, находящихся неподалеку. Максимальная нагрузка – до двадцати человек. Планируемое время работы с 12 до 21 часа ежедневно.

Перспективы развития предприятия: в будущем - возможность расширения предприятия, повышение объемов производства.

В связи с этим опираясь на проведенное исследование, можно выделить следующие позиции, на которые следует обратить основное внимание при составлении плана маркетинга. Краткая концепция плана маркетинга представлена в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - План маркетинга фитнес - клуба «Эталон»

Наименование	Характеристика мероприятий
Продукт	Перечень услуг предоставляемых клубом: - групповые и индивидуальные тренировки; аэробные; силовые; программы смешанного формата; танцевальные классы. - услуги врача диетолога; - услуги врача функциональной диагностики; -услуги мастера маникюра; -солярий.
Цены	Ценовая политика будет строиться на основе оптимальных цен в действующем ценовом сегменте.
Целевая группа	мужчины и женщины, имеющие средний доход
Сбыт	Регулярный сбыт будет обеспечен -внимательным отношением персонала, - компетентными консультациями, -широким ассортиментом услуг, предлагаемых клубом -клубными картами
Продвижение	Использованы рекламные каналы: - наружная реклама, - реклама на ТВ, - создание Интернет-сайта, - реклама в периодических печатных изданиях.

Как видно из плана клуб будет стремиться поддерживать полный перечень требуемых услуг, количество которых давно закреплено на рынке Абакана для выбранного сегмента целевой аудитории. Помимо этого, в клубе будет осуществляться медицинское обследование методами функциональной диагностики, консультациями спортивного врача, тем самым обеспечив стабильное посещение и рост клиентуры.

Ассортиментный набор фитнес - клуба «Эталон» формируется как сочетание услуг, товаров и полезностей, соответствующих практике потребления, сложившейся на рынке и в отдельных потребительских группах. Он в первую очередь определяет рост, стабильный уровень и приток клиентуры.

Основная задача маркетинговой стратегии заключается в поддержании и развитии мастерства и творческого потенциала сотрудников клуба, в повышении качества оказываемых услуг, в освоении новых рынков, увеличении объема оказываемых услуг и, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности предприятия.

В качестве маркетинговой стратегии фитнес - клуба «Эталон» выбрана стратегия расширения или стратегия проникновения на рынок. Эта стратегия эффективна для самостоятельных хозяйственных подразделений, когда рынок растет или еще не насыщен.

Фитнес - клуб «Эталон» должен стремиться расширить сбыт имеющихся услуг на существующих рынках при помощи интенсификации их продвижения, и самых конкурентоспособных цен. Это увеличивает сбыт: привлекает тех, кто раньше не пользовался услугами фитнес-клубов, а также клиентов конкурентов и увеличивает спрос уже привлеченных потребителей.

Ценовой политикой предприятия будет затратное ценообразование. При определении полной себестоимости услуг салона должны быть учтены следующие факторы:

- объемы расхода в натуральном выражении сырья, материалов и энергоресурсов, необходимых для реализации всего комплекса услуг;



- текущие, на дату подготовки бизнес-плана, цены на сырье, материалы и энергоресурсы;
- данные по численности и заработной плате персонала фитнес -клуба;
- данные по прочим общепроизводственным расходам, включая затраты на содержание основных средств;
- действующее, на дату подготовки бизнес-плана, налоговое законодательство РФ;
- планируемый кредит на финансирование проекта относится к категории кредитов на инвестиционные цели. В связи с этим проценты по указанному источнику финансирования выплачиваются из чистой прибыли предприятия.

Разработка и успешная реализация стратегии все в большей мере зависит от поведения конкурентов. Анализ собственных сильных и слабых сторон, в конечном счете, невозможен без сравнения с конкурентами. Главная функция анализа конкурентной ситуации в плане выбора состоит в том, чтобы выявить свои решающие преимущества, последовательно использовать их в рыночной деятельности. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз приведен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – SWOT - анализ фитнес – клуба «Эталон»

Сильные стороны:	Слабые стороны:
Использование современных концепций, методик. Хорошее местоположение клуба. Качественное оборудование. Наличие медицинской консультационной помощи по спортивному питанию и нагрузкам	Узкий спектр предоставляемых услуг. Необходимость крупных финансовых вложений в открытие и рекламу.
Возможности:	Угрозы:
Предложение более низких цен, чем у конкурентов. Нахождение своих постоянных клиентов путем их привлечения. Дальнейшее развитие, которое позволит открыть сеть фитнес-центров. Привлечение тех тренеров, у которых уже есть своя клиентская база.	Быстрый рост числа конкурентов. Экономическая нестабильность. Низкий уровень посещаемости. Появление серьезно настроенных сетевых фитнес-клубов, которые уже известны потребителю.

Как видно из таблицы 3.9, к числу слабых сторон относится необходимость крупных финансовых вложений, однако, при достаточных вложениях появляются преимущества – качественное оборудование и возможность использования современных методик и концепций.

Наиболее значимыми угрозами является быстрый рост числа конкурентов, что будет требовать постоянного усиления конкурентных позиций.

Значительным преимуществом для проектируемого фитнес-клуба может стать получение лицензии на осуществление медицинской деятельности, что позволит узко специализированно консультировать членов клуба и привлекать сторонних посетителей.

Информация доходит до потребителя в основном через рекламу на щитах и в газетах. Следовательно, новому клубу для размещения в выбранном сегменте рынка необходимо активно прорекламирровать начало своей деятельности в нашем случае принимаются следующие виды рекламных мероприятий:

- раздача визиток и листовок, в пределах шаговой доступности, а также на центральных улицах города;
- размещение баннеров на центральных улицах города, в которых будет извещаться об открытии и о проведении «дня открытых дверей» на которых будет раздача клубных карт (являющихся дисконтными);
- реклама на радио;
- создания собственного сайта, позволяющего организовывать запись и имеющего полную информацию о нашем салоне.

Очень популярным способом рекламы и одновременно получения дохода является предпродажа клубных карт фитнес-центра.

Привлечь можно и различными акциями – например, бесплатным посещением в предпраздничные дни или в день рождения. Словом, инструментов воздействия на потенциальных клиентов огромное множество.

Вообще стоит задуматься о расценках заранее, рассчитать стоимость

клубных карт, способы их продвижения.

Важно будет еще до открытия создать собственный сайт. И при этом сделать его не только красивым, но еще информативным и удобным для клиента. Можно добавить формы обратной связи, опросы, возможность обсуждений, онлайн покупки, бронирования, просмотр заполнения посетителями того или иного занятия.

Расчет стоимости затрат на предлагаемые средства продвижения открываемого приведены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Расчет затрат на рекламные мероприятия

Наименование заказанной продукции	Количество, шт.	Стоимость, руб. за ед. товара	Стоимость, руб.
Листовки	1000	1,0	1000,0
Плакат с рекламой	2	3 500,0	7 000,0
Реклама на радио «Сибирь»	-	-	8000,0
Клубные карты	1000	25	25000,0
Создание и оформление сайта	1	5 000,0	15 000,0
Создание и оформление вывески	1	7 500,0	7 500,0
Статья и рекламный материал в журнале «Территория выбора»	6	1950	11700
Всего			75200

Исходя из подсчета данных таблицы 3.10, можно сделать вывод, что фитнес-клубу требуется не большие средства для продвижения своих услуг, что так же является сильно стороной при принятии решения его открытия.

Поэтому можно сказать следующее. Проанализировав внешнюю и внутреннюю среду предприятия фитнес - клуба «Эталон» можно сделать окончательный вывод: фитнес - клуба «Эталон» имеет реальные возможности занять нишу в планируемом ценовом сегменте при наличии рекламы и эффективной организации бизнеса, для которого на данном этапе наиболее важно привлечение и удержание клиентов.

Бизнес-технология выстраивания отношений с потребителями определяет способы планирования, привлечения и удержания постоянных клиентов. Средство, используемое в целях привлечения клиентов – клубная карта

клиента, выданная в ходе рекламной акции при открытии салона.

В дальнейшем ставка должна делаться на поддержание системы скидок по клубной карте, регулируемой количеством посещений, бонусами, sms-рассылкой и качеством услуг, а также систематической работой по поддержанию имиджа салона красоты на должном уровне.

Бизнес-технология выстраивания отношений с потребителями определяет способы планирования, привлечения и удержания постоянных клиентов. Средство, используемое в целях привлечения клиентов – дисконтная карта клиента, выданная в ходе рекламной акции при открытии клуба. В дальнейшем ставка должна делаться на поддержание системы скидок, регулируемой количеством посещений, бонусами, sms-рассылкой и качеством услуг, а также систематической работой по поддержанию имиджа фитнес –клуба на должном уровне.

Бизнес-план фитнес - клуба обязательно включает смету расходов проекта. В фитнес - клубе можно будет посетить:

- тренажерный зал (непрерывная работа, то есть 80 часов в неделю);
- аэробику (20 часов в неделю);
- степ-аэробику (10 часов в неделю);
- йогу (15 часов в неделю);
- танцевальные классы (20 часов в неделю);
- силовые тренировки в фитнес зале (15 часов в неделю).

Запись можно будет произвести по телефону или прямо на сайте фитнес-клуба. Кроме того, посетители могут воспользоваться бесплатным Wi-Fi, бутилированной водой.

В будущем планируется расширение спектра услуг. Это могут быть не только новые виды групповых занятий, но еще и другая деятельность.

В тренажерном зале также можно записываться на персональные тренировки. Для большего привлечения клиентов стоит при взятии на работу выбирать опытных людей. Желательно чтобы они имели свою базу клиентов, которые обеспечат часть потока посетителей.

### 3.3 Организационный и финансовый план, страхование рисков

Производственный план: Для начала работы необходимо будет проведение ремонта и установки оборудования. В ремонт будет входить приведение помещения в надлежащий вид, установка душевых кабинок, зеркал в залах, установка осветительных приборов, кондиционеров, огнетушителей и другое. Общая стоимость составит 800 000 рублей.

Оборудование понадобится в основном в тренажерный зал. Также сюда включаются приспособления для занятий в фитнес зале, в том числе коврики, специальные шары, степ-платформы, утяжелители, грифы и наборы блинов, гантели разного веса. Общая стоимость оборудования приведена в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Расчет затрат на оснащение фитнес-клуба

Наименование	Кол-во	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Оборудование для тренажерного зала	2	350 000	700 000
Оборудование для фитнес - залов	1	320 000	320 000
Офисное оборудование	1	155 000	155 000
Оборудование для фитнес-бара	1	125 000	125 000
Итого			1 300 000

Как видно из таблицы 3.11, оснащение клуба составит 1 300 000 руб.

Тренеры в тренажерном зале работают по графику (утро-вечер).

Все тренеры обязательно должны иметь квалификацию и опыт работы. Желательно, чтобы они были известными для широкого круга лиц в городе. Также возможно совмещение работы с другими видами занятости. Занятия могут меняться в расписании от месяца к месяцу. Заработная плата выдается дважды в месяц – в середине и конце месяца. Администраторы и уборщицы работают посменно. В обязанности администратора входит прием телефонных звонков, обработка заявок с сайта, его заполнение, оформление документов и прием денежных средств. Всего планируемая численность персонала

составляет 11 человек. Расчет фонда оплаты труда персонала фитнес-клуба «Эталон» приведен в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Расчет фонда оплаты труда

Должность	Количество штатных единиц	Способ оплаты	Размер заработной платы	Фонд оплаты труда в месяц, руб.
Администратор	2	Оклад	25000	50000
Тренер в тренажерный зал	4	Процент от выручки (10%)	18000	72000
Тренер аэробики и танцев	1	Процент от выручки (10%)	18000	18000
Тренер йоги	1	Процент от выручки (15%)	21000	21000
Тренер степ-аэробики и силовых	1	Процент от выручки (15%)	19700	19700
Уборщица	2	Оклад	12000	24000
Итого	11			204700
Начисления на оплату труда 30,2%				61819
Всего ФОТ с начислениями				266519

По данным расчетов из таблицы 3.11 фонд оплаты труда с начислениями составит 266519 руб. в месяц.

Организационный план фитнес-клуба «Эталон» приведен в таблице 3.

Таблица 3.12 - Организационный план фитнес-клуба «Эталон»

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	
Регистрация ИП	15 600			15 600
Проведение рекламы	75 200			75 200
Создание сайта	15000			15 000
Ремонт	850 000			850 000
Покупка необходимого оборудования	700 000	600 000		1 300 000
Проведение интернета	600			600
Проценты по обслуживанию кредита		25000		25 000
Закупка запасов воды		9000		9 000
Установка видеонаблюдения			12 000	12 000
Итого	1 656 400	634 000	12 000	2 302 400

Выручка спортивного клуба состоит из двух частей: абонентской платы

(продажа клубных карт) и выручек от дополнительного сервиса. Основные доходы фитнес-клуба — продажа абонементов на тренировочные занятия в течение месяца, его средняя стоимость — 1800 рублей.

Таблица 3.13 - Расчет планируемой выручки фитнес-клуба

	Цена за занятие, руб. (1 час, тренажерный зал не ограничено)	Количество занятий в месяц	Заполняемость (максимально 15 человек)	Общий доход, руб.
Тренажерный зал	120	120	20	288000
Аэробика	150	12	15	27000
Степ-аэробика	150	12	9	16200
Йога	150	12	15	27000
Танцевальные классы	150	12	10	18000
Силовые тренировки	150	12	15	27000
Прочие доходы				140000
Итого в месяц				543200
Итого в год				6518400

Из таблицы 3.13, видно, что доходы фитнес-клуба составят 543200 руб. в месяц, в том числе прочие доходы (фитнес-бар, солярий, массаж) 140 000 руб. Сумма дохода в год соответственно составит 6 518 400 руб.

Стартовые расходы клуба площадью 140 кв. м (тренажерный зал - 70 кв. м, зал для занятий аэробикой - 60 кв. м, 5 душевых кабин, 3 туалета, мужская и женская раздевалки, солярий, банная кабина, массажный кабинет - он же для косметических процедур) приведены в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Расчет текущих затрат фитнес-клуба

Наименование	Сумма в мес., руб.	Сумма в год, руб.
Аренда	112000	1344000
Заработная плата	266519	3198233
Реклама	75200	300800
Коммунальные услуги, телефон, интернет	25000	300000
Вода для кулера	9000	36000
Канцелярские расходы	3000	12000
Моющие средства	3000	12000
Отчисления в амортизационный фонд	9000	108000
Итого:	502719	5311033

По данным таблицы 3.14 видно, что сумма текущих затрат составит 502 719 руб., в год это составит 5 311 033 руб. Наибольший объем в сумме текущих затрат приходится на расходы по оплате труда с начислениями и аренду. Прогноз денежных потоков фитнес-клуба приведен в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Прогноз денежных потоков фитнес-клуба

Наименование	Период		
	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка	6518400	6518400	6518400
Себестоимость	-5311033	-5311033	-5311033
Налоги 15% (УСН, доходы минус расходы)	-181105	-181105	-181105
Капитальные вложения	-1 950 000	-923738	
Прибыль	-923 738	102 524	1 026 262

Из таблицы 3.15, видно, что за первый год деятельности фитнес-клуба ожидается убыток, обусловленный большим объемом инвестиционных расходов. Со второго года организация уже будет работать с прибылью, которая составит 102 524 руб.

Таким образом, финансовый план проектируемого бизнеса, основанный на оценке соотношения планируемых доходов и расходов, свидетельствует о прибыльности бизнеса. При правильной концепции проекта, ориентации на потребности клиента и грамотной кадровой политике, через 1-1,5 года вполне возможно не только возместить затраты, но и получать прибыль.

Обобщенный критический анализ бизнес-плана, предполагает пересмотр ряда пунктов с точки зрения описания и профилактики рисков, выдача конкретных рекомендаций по предотвращению и минимизации бизнес-рисков. Несмотря на то, что фирма не может повлиять на возникновение этих рисков, бизнес-план должен предусматривать способы минимизации их последствий.

К профилактике неконтролируемых рисков относят повышение ликвидности продукции и ее ценности в глазах потребителя, что позволяет сохранить спрос даже в условиях изменений макроэкономической конъюнктуры.



Таблица 3.16 – Оценка внешних рисков

Риск	Вероятность наступления	Способы избегания	Возможные угрозы
Кризис, нестабильность экономики, рост инфляции	Средняя	Страхование, закупка необходимых запасов	Снижение прибыли, возможны убытки
Изменения в законодательстве	Низкая	Подробное составление учредительных документов, в том числе устава	Необходимость переоформления внесения изменений
Изменение идеологии, связанной со здоровым образом жизни	Низкая	Наработка клиентской базы, массированная реклама	Снижение спроса
Рост конкуренции	Высокая	Разработка новых методик, повышение качества услуг	Снижение прибыли

Основным из внешних рисков для проектируемого фитнес-клуба является риск роста конкуренции, который требует разработки новых оздоровительных методик и повышения качества услуг. Оценка внутренних рисков приведена в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Оценка внутренних рисков

Внутренние	Вероятность наступления	Способы избегания	Возможные угрозы
Некомпетентность работников	Средняя	Прохождение обучения, получение сертификатов, постоянное посещение семинаров, мастер-классов	Снижение качества услуги, количества клиентов
Моральный износ оборудования	Средняя	Покупка нового оборудования, замена его наиболее технологичным	Снижение качества предоставляемых услуг, неконкурентоспособность
Неудачное размещение	Высокая	Проведения маркетингового и геомаркетингового исследования	Прибыль меньше ожидаемой, снижение доходности и окупаемости

Оценивая возможные риски можно сделать вывод, что у предприятия довольно устойчивая перспектива деятельности, которая предполагает рост фитнес-клуба «Эталон». При этом, для увеличения объемов продаж необходимо больше выделять средств на рекламу и различные рекламные

акции, для привлечения клиентов.

Как вариант можно организовать презентации, например пользование тренажерами бесплатно в день открытия, или провести детский праздник, любительский конкурс либо день здоровья.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как показывает опыт, отправная точка в предпринимательской деятельности, планировании развития существующего или создания нового предприятия - это идея нового продукта или услуги, которые данный бизнес будет производить. Идея может появиться в результате переработки информации из разных источников или в ходе целенаправленного творческого поиска. Можно заимствовать готовую идею и дать ей новую жизнь, через механизм приобретения существующих предприятий, поглощений, создания совместных предприятий или выкупа.

Независимо от того, что это за идея, и каким образом она получена, важно тщательно ее взвесить и оценить с тем, чтобы убедиться, что она действительно может лечь в основу успешного предприятия.

Анализ и оценке подлежат такие компоненты бизнеса, как издержки производства, прибыль, рынок как объект маркетинга, финансы, налоги т.д.

Бизнес-план представляет собой документ, который комплексно, системно описывает все основные аспекты будущей коммерческой деятельности предприятия, анализирует все проблемы, с которыми она может столкнуться, определяет способы решения этих проблем. В условиях рыночной экономики бизнес-план выступает необходимым инструментом технического, экономического и финансового, управленческого обоснования дела, включая взаимоотношения с банком, инвесторами, сбытовыми и посредническими организациями.

Фитнес-индустрия во всем мире является не только полезной, но и весьма прибыльной сферой. Основные проблемы фитнес-центров связаны с их организацией и менеджментом.

В данной выпускной квалификационной работе представлен бизнес-план по открытию нового предприятия - фитнес-клуба «Эталон». рассмотрены все основные этапы бизнес-планирования: организационный план, план маркетинга и финансовый план.

Главной целью проектируемого предприятия является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Одним из достоинств фитнес-клуба предполагается большое количество предлагаемых услуг по привлекательным ценам, что делает его конкурентоспособным.

Разработав бизнес-план, можно сделать вывод о том, что проект эффективен. Чистая прибыль составляет 102,5 тыс. руб. в год, что позволит закрыть затраты за 1,5 года. Также проект считается рентабельным, поскольку внутренняя норма рентабельности составит 118%.

Такие показатели являются результатом, прежде всего, привлечения высококвалифицированного персонала, эффективной рекламной компании, широкого спектра услуг, действующих акций, бонусных программ и удачного месторасположения.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что задачи проекта выполнены и цель достигнута.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 23.05.2016)
2. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 13.07.2015).
3. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. от 29.12.2015).
4. Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» (ред. от 29.12.2015).
5. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации (ред. от 29.12.2015).
6. Закон Республики Хакасия от 17 декабря 2015 года № 121-ЗРХ «О республиканском бюджете Республики Хакасия на 2016 год и на плановый период 2017 и 2018 годов».
7. Постановления Правительства РФ от 09.02.2013 № 101 О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства.
8. Республиканская целевая программа «Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в Республике Хакасия на 2012-2014 годы» [Электронный ресурс], утвержденная постановлением Правительства Республики Хакасия от 20.10.2011 № 677. Доступ из СПС «КонсультантПлюс»
9. Подпрограмма «Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в Республике Хакасия на 2014–2016 годы» государственной программы Республики Хакасия «Экономическое развитие и повышение инвестиционной привлекательности Республики Хакасия (2014–2016 годы)» [Электронный ресурс], утвержденная постановлением Правительства Республики Хакасия от 13.11.2013 № 610. Доступ из СПС «КонсультантПлюс».
10. Блинов, А.О. Малое предпринимательство: Теория и практика: учебник /

- А.О. Блинов [текст] – М.: Дашков и К, 2013. – 580 с.
11. Грачев, И.П. Развитие малого предпринимательства / И.П. Грачев [текст] – М.: Деньги и кредит, 2014. - 145 с.
  12. Лапуста, М.Г. Малое предпринимательство: Учебное пособие / М.Г. Лапуста [текст] – М.: Инфра – М, 2012. – 555 с.
  13. Макарова, Е.А. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса в Республике Хакасия [текст] / Е.А. Макарова, 2013. - 22 с.
  14. Мысляева, И.Н. Государственные и муниципальные финансы: Учебное пособие / И.Н. Мысляева [текст] - М.: ИНФРА-М, 2013. – 264 с.
  15. Орлова П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2013. - 284 с.
  16. Богачева, О.В. Создание в России системы учета налоговых расходов при бюджетном планировании и оценке эффективности бюджетных расходов [текст] / О.В. Богачева // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. - 2015. - № 1. - С. 27 - 33.
  17. Бурцев Г. Современные проблемы развития малого бизнеса в России [текст] / Г. Бурцев // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2015. - № 2. - С. 124-156.
  18. Ключкова, Е.В. Формы и механизмы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [текст] / Е.В. Ключкова // Гражданское право. - 2014. - № 4. - С. 15 - 18.
  19. Малько, А.В. Приоритеты правотворческой политики в сфере предпринимательства [текст] / А.В. Малько, А.П. Мазуренко, К.А. Струсь // Правовая политика и правовая жизнь. - 2014. - № 2. - 14.22.
  20. Мазуренко, А.П. Малое и среднее предпринимательство: особенности функционирования и налогового регулирования [текст] / А.П. Мазуренко // Налоги (газета). - 2015. - № 22. – С. 5-9.
  21. Татаринцева, К.В. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства на начальном этапе развития [текст] / К.В. Татаринцева // Бюджет. - 2015. - № 9. – С. 19-27.

22. Фомина, Р. Ф. Реализация национальных проектов как основной аспект региональной политики [текст] / Р. Ф. Фомина // Бюджет.- 2013.- №6. – С. 17-23.
23. Насонов, В. В. Актуальные проблемы государственной поддержки развития малого предпринимательства в экономике регион [текст] / В. В. Насонов // Молодой ученый. - 2014. - №1. - С. 403-405.
24. Чепуренко, А.И. Улучшению предпринимательского климата в России будут способствовать макроэкономические факторы и интересы новых элит, а вовсе не "добрая воля" нынешней бюрократии [текст] /А.И. Чепуренко // Бизнес-журнал. – 2016. -№ 5.- С. 15-19.
25. Калинин А.В. Анализ развития и состояние малого и среднего бизнеса в мире [Текст] /А.В. Калинин // Экономика, предпринимательство и право. -2016. -№ 4. -С. 3-11.
26. Финк, Т. А. Малый и средний бизнес: зарубежный опыт развития [Текст] / Т. А. Финк // Молодой ученый. - 2015. - №4. - С. 177-181.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Определение источников нужной информации

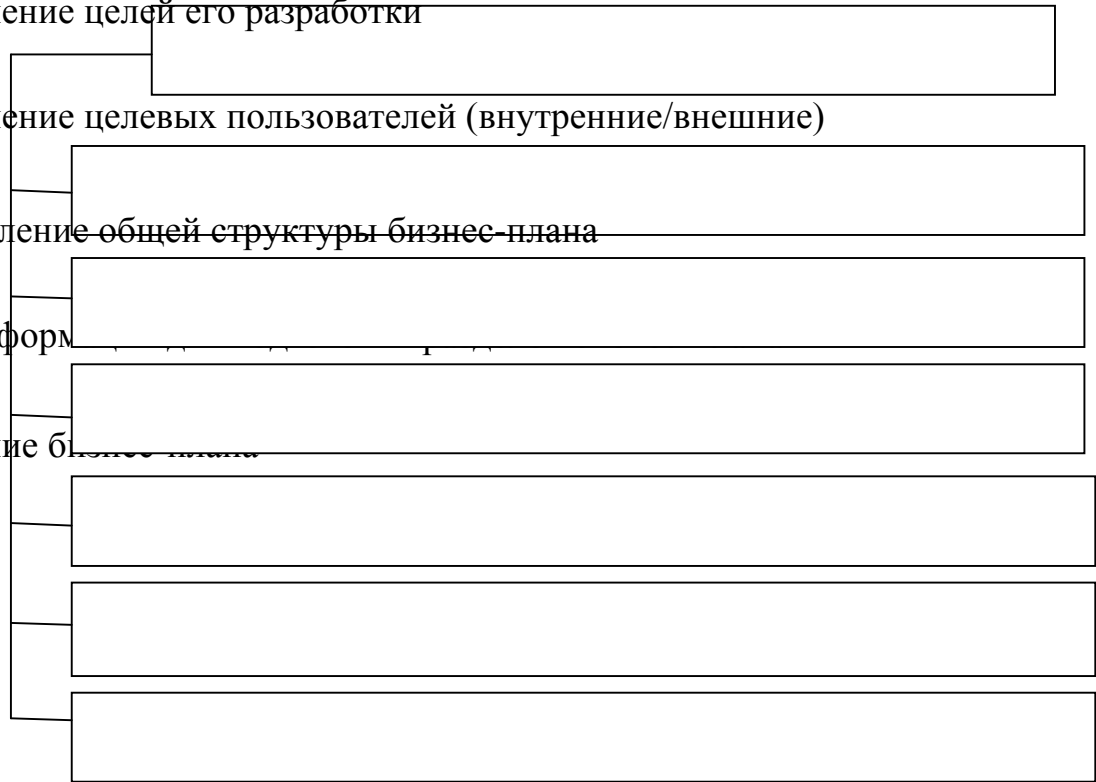
Определение целей его разработки

Определение целевых пользователей (внутренние/внешние)

Установление общей структуры бизнес-плана

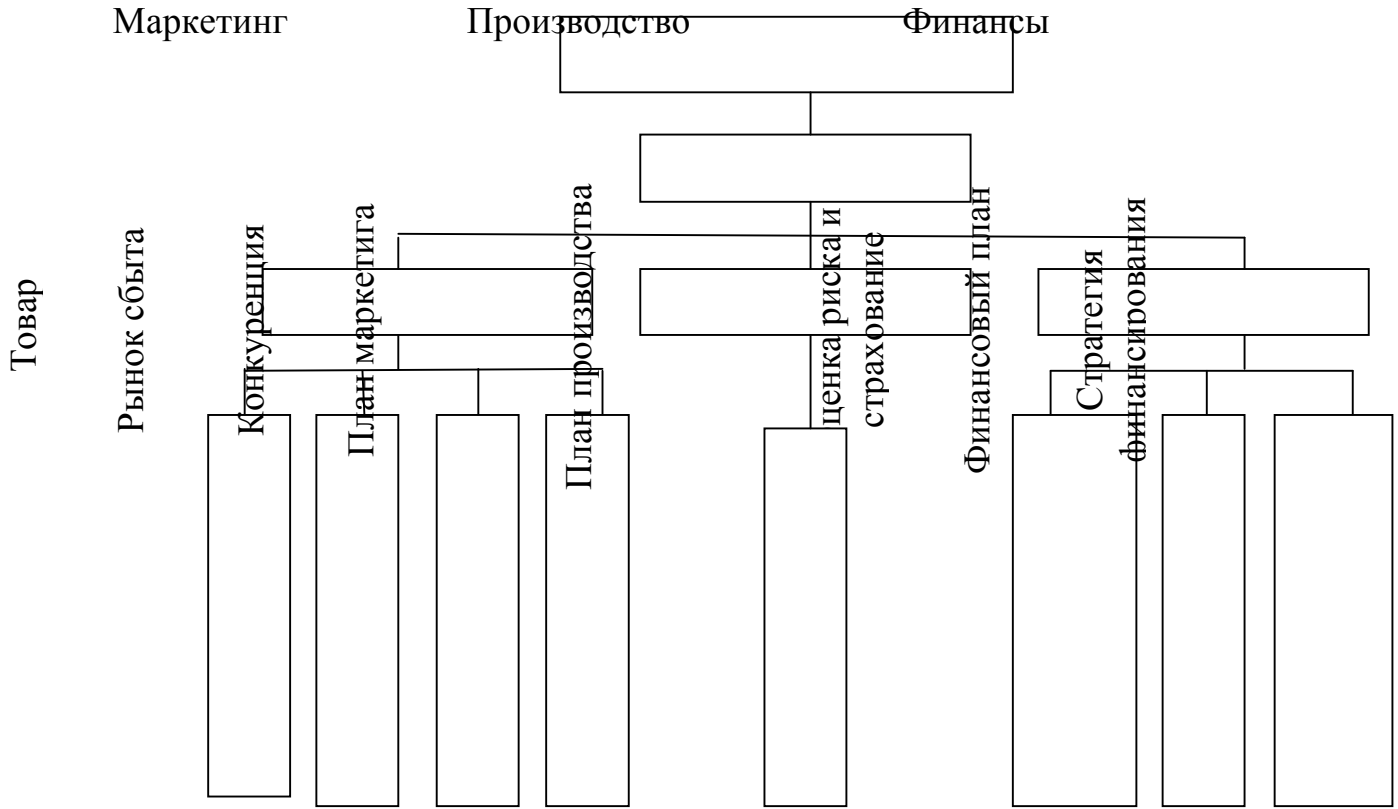
Сбор информации

Написание бизнес-плана





Резюме ПРИЛОЖЕНИЕ Б



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Стоимость услуг фитнес-клуба

Тренажерный зал 1 месяц: Утро: с 8: 00 до 17: 00 Вечер: с 17: 00 до 22: 00	700 (утро) 1000 (вечер)	Неограниченное посещение тренажерного зала, ключ от шкафчика, полотенце, 10% скидка студентам
Клубная карта «Безлимитный» 1 месяц Утро: с 8: 00 до 17: 00 Вечер: с 17: 00 до 22: 00	12000 (утро) 15000 (вечер)	Нахождение в центре неограниченное время, ключ от шкафчика, полотенце, вводный инструктаж, тестирование, свободное посещение аэробики
Клубная карта на 12 месяцев Тренажерный зал	25000 (утро) 33000 (вечер)	Нахождение в центре неограниченное время, ключ от шкафчика, полотенце, вводный инструктаж, тестирование, 10% скидка в солярий, «Заморозка» карты на 30 дней
Клубная карта Аэробный зал 3 месяца = 30 занятий 6 месяцев = 50 занятий 12 месяцев = 100 занятий	Утро 6600 10500 20000	Нахождение в центре неограниченное время, ключ от шкафчика, полотенце, тестирование, 10% скидка в солярий
Клубная карта Аэробный зал 3 месяца = 30 занятий 6 месяцев = 50 занятий 12 месяцев = 100 занятий	Вечер 7200 11500 22000	Нахождение в центре неограниченное время, ключ от шкафчика, полотенце, тестирование, 10% скидка в солярий
Визит выходного дня	800	Посещение 2-х аэробных занятий, тренажерного зала или 3 любых занятия, +7 минут солярий, ключ от шкафчика, полотенце
Студенческий абонемент 1 месяц 12 месяцев карта на персональные занятия с 9: 00 до 19: 00	900 1200	Нахождение в центре неограниченное время, ключ от шкафчика, полотенце

### Стоимость дополнительных услуг клуба

Услуга	Сумма
Консультация диетолога	1300 руб.
Солярий	10 руб.мин.
Комната для детей	500 руб.
Массаж: общий; спортивный; лечебный; антицеллюлитный.	2 500 руб. 2 000 руб. 2 500 руб. 2 500 руб.

