

Содержание:

Введение

Актуальность темы работы. Бизнес-план является одной из самых важных составляющих внутрифирменного планирования. Этот план дает характеристику процесса, как функционирует предприятие, показывает, как руководители будут достигать поставленные задачи, в первую очередь — увеличения прибыли компании. Бизнес-план – это подробный структурированный документ, продуманный и тщательно подготовленный менеджерами, описывающий то, к чему стремится предприятие, как оно добьется этой цели и как все будет выглядеть после осуществления поставленных задач.

Разработанный бизнес-план нового предприятия или локального мероприятия может помочь в привлечении необходимого капитала, оценке дальних перспектив организации бизнеса и сравнении текущего состояния дел с ранее намеченными цифрами. Приобретение существующих предприятий или технологий, расширение действующего производства имеет более высокий процент успеха из-за меньшей неопределенности.

Бизнес-планирование – самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством. Это – упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработкой бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением. Бизнес-планирование является объективной оценкой собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время – необходимым инструментом проектно-инвестиционных решений в соответствии с требованиями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования. Бизнес-план это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, показывает, каким образом его руководители собираются достичь своих целей, анализирует все проблемы, с которыми придется столкнуться, определяет способы решения этих проблем.

Создание бизнес-плана позволяет управляющей команде более эффективно пользоваться средствами и активами предприятия, и использовать планирование для грамотного управления. Максимально быстрая и адекватная реакция на изменения рынка, внутренней инфраструктуры позволяет увеличить конкурентоспособность предприятия, и вывести его в лидеры в острой борьбе за потребителей. Бизнес-план позволяет предупредить ошибки путем продуманных действий. Бизнес-план систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, на рынке, где действует фирма, так и в экономике в целом.

Объектом исследования является теннисный клуб.

Предметом исследования являются теоретические разработки в сфере бизнес-планирования на предприятии.

Цель работы состоит в изучении бизнес-планирования на предприятии.

Для достижения поставленной цели в работе определены и решены следующие задачи:

1. Рассмотреть сущность, цели и задачи бизнес-планирования на предприятии;
2. Изучить методику составления бизнес-плана;
3. Рассмотреть бизнес-планирование спортивной организации в сфере большого тенниса.

Глава 1. Сущность бизнес-планирования

1.1. Сущность, цели и задачи бизнес-планирования на предприятии

Бизнес-планирование - самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством. В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективно его развития, не аккумулировать постоянно информацию о собственных состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и так

далее. Бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием.

Планирование, безусловно, требует усилий, но оно обеспечивает и немалые выгоды:

- 1) заставляет руководителей мыслить перспективно;
- 2) обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений;
- 3) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
- 4) способствует снижению рисков предпринимательской деятельности;
- 5) ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса;
- 6) позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки. [2, с.115]

Бизнес - план - краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения.

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления. Бизнес-план является своего рода документом, страхующим успех предполагаемого бизнеса, в то же время бизнес-план - инструмент самообучения. Основной целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Основным центром бизнес-плана - концентрирование финансовых ресурсов для решения стратегических задач, то есть он призван помочь предпринимателю решить следующие основные задачи, связанные с функционированием фирмы:

- 1) определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;

- 2) оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
- 3) выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- 4) проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;
- 5) просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана. [9, с.98]

В современной практике бизнес-план выполняет пять функций.

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

бизнес планирование стратегия

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

Третья функция позволяет привлекать денежные средства - ссуды, кредиты. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки предпринимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

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

Пятая функция путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию достижения целей. [1, с.67]

В рыночной экономике существует множество версий бизнес-планов различных по форме, содержанию, структуре и так далее. Наибольшие различия наблюдаются в рамках модификаций бизнес-планов в зависимости назначения: по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения), по предприятию в целом (новому или действующему). Виды бизнес-планов представлены в приложении 1. [3, с.25]

1.2. Методика составления бизнес-плана

Бизнес-планирование - это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработкой бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением. Разработка бизнес-плана производится последовательно, путем поэтапного приближения к конечному результату. Прежде чем приступить к созданию бизнес-плана, необходимо получить весь комплекс необходимой информации.

Обязательно необходимо определить внутренние и внешние проблемы бизнес-планирования, стоит задуматься о возможности их взаимопроникновения. Во-первых, это привлечет к проекту дополнительное внимание. Во-вторых, специалисты коммерческих банков и других финансовых компаний обладают необходимыми навыками в оценке инвестиционных проектов. Таким образом, предприниматели могут рассчитывать на серьезную помощь в решении внутренних проблем нового бизнеса на уровне современных научных методов с применением сложного экономико-математического аппарата.

Важным этапом в разработке бизнес-плана является установление общей структуры создаваемого документа. Следующим этапом в разработке бизнес-плана будет сбор информации для подготовки каждого из намеченных разделов бизнес-плана. Самым содержательным этапом в разработке бизнес-плана является его написание. [7, с.104]

Для успешной организации бизнес-планирования в организации необходимо наличие четырех обязательных условий, которые тесно связаны между собой и составляют инфраструктуру процесса бизнес-планирования организации.

Во-первых, организация должна располагать соответствующей методологической и методической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана, а работники финансово-экономических служб должны быть достаточно квалифицированы, чтобы уметь применять эту методологию на практике. Методологическая и методическая база составления, контроля и исполнения бизнес-плана образует аналитический блок процесса финансового планирования.

Во-вторых, для того чтобы разрабатывать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.

Основой информационного блока процесса бизнес-планирования являются:

- 1) экономическая информация (прогноз процентных ставок, прогноз темпов инфляции и прочее);
- 2) учетная информация (информация бухгалтерского учета (баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, приложения к балансу) и управленческого учета);
- 3) сообщения финансовых органов, информация учреждений банковской системы, информация товарных, валютных бирж и прочая финансовая информация;
- 4) политическая информация и прочее.

Кроме того, функционирование системы бизнес-планирования осуществляется в рамках действующего нормативно-правового обеспечения, к которому относятся законы, указы Президента РФ, послания Правительства РФ, приказы и распоряжения отраслевых министерств, уставные документы, инструкции и другое.

В-третьих, процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующие организационную структуру и систему управления, составляющие организационный блок процесса. Понятие организационной структуры включает в себя количество и функции служб аппарата управления, в чьи обязанности входят разработка, контроль и анализ бизнес-плана коммерческой организации, совокупность структурных подразделений, которые ответственны за исполнение бизнес-плана.

В-четвертых, в процессе финансового планирования и контроля происходит регистрация и обработка больших массивов информации. Программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля, составляют программно-технический блок системы финансового планирования. [8, с.43]

Глава 2. Бизнес-планирование теннисного клуба

2.1. Резюме

Концепция клуба предполагает:

- обеспечение максимальной загруженности прокатного времени клуба с помощью узконаправленных рекламных и стимулирующих мероприятий и партнёрских программ с неконкурирующими организациями;
- коммерческое использование не востребовавшегося прокатного времени клуба путём предоставления кортов в аренду сторонним организациям для проведения городских, районных и корпоративных соревнований, съёмок и иных мероприятий;
- коммерческое использование открытых кортов в несезон путём предоставления кортов в аренду под праздничные мероприятия, гуляния, ярмарки, концерты и иные мероприятия;
- получение круглогодичного дохода за счёт передачи части площадей административно-хозяйственного корпуса в аренду предприятиям торговли спортивными принадлежностями;
- выполнение разработки фирменного стиля клуба, регистрацию знака обслуживания Федеральной службой по интеллектуальной собственности (Роспатентом) и получение дохода от продажи франшизы предприятия.

Популяризация большого тенниса.

Клуб позиционируется как предприятие, открытое для средств массовой информации, совместных мероприятий и партнёрских программ с государственными и коммерческими структурами.

Повышение профессионализма спортивных инструкторов.

Клуб готов предоставить рабочие места инструкторам по большому теннису, желающим участвовать в программах повышения квалификации, проводить соревнования среди тренирующихся в клубе любителей и вести научную работу в области своей профессиональной компетенции.

Вариант 1. Единовременная организация крытой и открытой частей клуба

Подготовительный этап: июнь 2020 – август 2020 г.

Подготовка проектной документации. Выделение земельного участка, подписание договора аренды. Согласование договоров на предоставление услуг отопления, электроснабжения, освещения, водоснабжения и водоотведения. Начало рекламной кампании.

Основной этап: август 2020 – октябрь 2020 г.

Подготовка площадки для кортов и административно-хозяйственного блока. Подведение коммуникаций. Формирование открытых кортов. Возведение воздухоопорной конструкции купола, монтаж административно-хозяйственного блока. Формирование крытых кортов. Подключение предприятия к системам снабжения. Асфальтирование прилегающей к административно-хозяйственному блоку территории и парковки клуба. Формирование штата предприятия. Формирования первичной клиентской базы предприятия.

Заключительный этап: ноябрь 2020 – декабрь 2020.

Официальное открытие и начало работы клуба и располагающихся на его территории торговых точек. Освещение открытия в СМИ.

Вариант 2. Поэтапная организация крытой и открытой частей клуба

Подготовительный этап: июнь 2020 – август 2020 г.

Подготовка проектной документации. Выделение земельного участка, подписание договора аренды. Согласование договоров на предоставление услуг отопления, электроснабжения, освещения, водоснабжения и водоотведения. Начало рекламной кампании.

Основной этап: август 2020 – октябрь 2020 г.

Подготовка площадки для крытых кортов и административно-хозяйственного блока. Подведение коммуникаций. Возведение воздухоопорной конструкции

купола, монтаж административно-хозяйственного блока. Формирование крытых кортов. Подключение предприятия к системам снабжения. Асфальтирование прилегающей к административно-хозяйственному блоку территории и парковки клуба. Формирование штата предприятия. Формирования первичной клиентской базы предприятия.

Основной этап, продолжение: ноябрь 2020 – декабрь 2020.

Официальное открытие и начало работы клуба и располагающихся на его территории торговых точек. Освещение открытия в СМИ.

Заключительный этап: апрель – май 2021.

Подготовка площадки для открытых кортов. Формирование открытых кортов. Освещение начала работы открытых кортов в СМИ.

Единовременные затраты составляют 20 403 079,70 рублей.

Ежемесячные затраты составляют 1 836 920,00 рублей в месяц.

Таблица 1.Смета инвестиционных затрат на реализацию проекта

Наименование	Количественный	В месяц	Единовременные	Комментарии
статьи расходов	показатель,		покупки	
	руб.			
Регистрационные			14 000,00	Включая гос. пошлину и
расходы				минимальный уставный капитал

Аренда участка			12 месяцев аренды, без
	7 800,00	78 000,00	учёта коммунальных
			платежей
Строительство			Коммерческое
корта		11 981 469,70	предложение «Vector
			М»
Возведение		5 000 000,00	Коммерческое
модульного АБК			предложение «Завод
			модульных
			конструкций»
Предпроектные		171 600,00	Коммерческое
изыскания и			предложение «Vector

**проектирование,
в**

М»

том числе:

* топографическая 54 600,00

съёмка

* эскизирование 19 500,00

* план 78 000,00

благоустройства

* проект системы 19 500,00

освещения

Покупка

оборудования и 1 151 480,00

Таблица №8

спортивного

инвентаря

Оснащение 169 130,00

Таблица №9

помещений АБК

**Прочие техника и
оборудование**

415 000,00

Таблица №10

Проводка

600 000,00

Коммерческое

коммуникаций, в

предложение

том числе:

* вода

110 000,00

* канализация

150 000,00

* отопление

210 000,00

* электричество

130 000,00

Пожарная и

400 000,00

Коммерческое

охранная

предложение

сигнализация

Инвестиционные

затраты на

разработку	500 400,00	Таблица №5
маркетинговой		
стратегии и		
рекламных		
инструментов, в		
том		
числе:		
* разработка		
наименования,	30 000,00	
логотипа и слогана		
предприятия		
* разработка		
фирменного стиля	200 000,00	
предприятия		
* регистрация		
знака		Без оплаты услуг

обслуживания в	30 400,00	посредников; без учёта
Роспатенте (ФИПС)		классов МКТУ
* разработка	120 000,00	
маркетинговой		
стратегии и		
рекламных		
инструментов для		
этапа запуска		
проекта		
* разработка	120 000,00	
маркетинговой		
стратегии и		
рекламных		
инструментов для		

этапа устойчивого

развития проекта

**Расходы на
оплату**

Таблица №7

**труда, в том
числе:**

* заработная плата

814
000,00

Таблица №7

* налоги с ФОТ

350
020,00

Таблица №7

Прочие расходы

(мелкосрочный 594 900,00

594
900,00

Фонд расходов
на 12

**ремонт,
обновление**

месяцев

инвентаря, МБП,

**ком.платежи и
т.п.)**

ИТОГО

**1 836
920,00 20 403 079,70**

Управление качеством проекта направлено на то, чтобы на выходе проекта получить продукт, соответствующий требованиям заказчика и (или) потребителей, за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта или оказания услуг в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. В случае выполнения проекта по договору для внешнего заказчика основные требования к качеству содержатся в договоре и приложениях к нему. Если в компании, исполняющей проект, разработана и внедрена система менеджмента качества (СМК) на основе требований международного стандарта, то управление качеством в рамках проекта должно выполняться в соответствии с политикой компании в области качества, а также процедурами и стандартами, входящими в состав документации СМК. Качество продукта оценивается по установленным объективным физическим характеристикам, так и субъективно — на основе индивидуального восприятия качества продукта. Объективную оценку характеристик, реализованных в продукте проекта, и субъективное восприятие качества продукта проектом заказчиком нужно рассматривать как единое целое. Связан этот парадокс как раз с природой субъективного восприятия качества, ведь удовлетворенность заказчика определяется не столько документальным подтверждением реализации его требований в продукте проекта, сколько его восприятием степени реализации своих требований в продукте. Поэтому менеджер проекта, если он хочет добиться высокого уровня удовлетворенности заказчика его результатами, не должен довольствоваться формальной реализацией требований к продукту, зафиксированных в начале проекта. Важно уделять особое внимание получению обратной связи от заказчика и других ключевых заинтересованных сторон проекта по промежуточным результатам проекта и тому, как они воспринимают качество этих результатов, что их не устраивает и что в продукте они хотели бы улучшить или изменить. Игнорирование субъективных оценок или мнений заказчика в отношении продукта проекта на промежуточных стадиях может привести к тому, что либо у исполнителя возникнут проблемы со сдачей продукта на завершающей стадии, либо заказчик не сможет использовать результаты проекта на практике. При управлении качеством в проектах важно представлять, как соотносятся между собой основные понятия, связанные с качеством. При рассмотрении качества в проектах нужно учитывать следующие аспекты: 1) «качество» не то же самое, что «ценность». «Ценность» в отличие от «качества» означает степень способности продукта проекта удовлетворить значимые потребности заказчика. «Ценность» важнее для заказчика, чем «качество продукта», так как продукт может обладать высоким качеством с точки зрения установленных требований, но не иметь ценности для конкретного

заказчика; 2) качество продукта или услуги может иметь разные градации. Для продукта или услуги одного и того же функционального назначения могут быть установлены разные уровни качества, которые присваиваются на основе различных по содержанию требований к продукту. Уровень качества продукции — относительная характеристика качества продукта проекта, основанная на сравнении совокупности показателей ее качества с совокупностью базовых показателей. Определение уровня качества продукта определено с установлением того, насколько этот продукт пригоден для выполнения определенных заказчиком проекта функций. Различные уровни качества для продукта в целом могут быть определены посредством присвоения продуктам одного и того же функционального назначения различных сортов, классов или категорий. Для услуг, оказываемых в рамках проекта, могут быть установлены разные уровни обслуживания; 3) «качество продукта» и «качество проекта» неразрывно связаны со стоимостью проекта. Стоимость проекта напрямую зависит от состава требований, которые определил заказчик, и от необходимой степени их реализации в продукте проекта. В случае стремления заказчика к выполнению проекта с минимальными затратами уровень требований к продукту или услугам также придется понизить для того, чтобы вписаться в заданные ограничения по стоимости проекта. Кроме этого, заказчику с большой вероятностью придется принять на себя возможные риски, связанные с дополнительными затратами на устранение скрытых дефектов или недостатков в продукте проекта на этапе его использования. На управление качеством в конкретном проекте большое влияние могут оказывать факторы, которые не зависят от команды. Контроль качества — процесс контроля и записи результатов выполнения действий по обеспечению качества для оценки исполнения и разработки рекомендаций относительно необходимых изменений. Планирование качества охватывает и продукт, и управление проектом, и процессы создания продукта. Обеспечение качества продукта достигается за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. Контроль качества в большей степени ориентирован на продукт проекта. Результаты контроля качества продукта служат основой для определения источников отклонений в процессах или для разработки решений по оптимизации процессов проекта. Менеджер и команда проекта должны фокусироваться на выявлении и уточнении требований заказчика на всех этапах проекта, на обеспечении не только соответствия продукта проекта требованиям, но и на пригодности продукта для удовлетворения потребностей заказчика после завершения проекта; предотвращение важнее проверок. Предотвращение ошибок

обеспечивается за счет внедрения эффективных процессов управления проектом и процессов разработки и производства продукции проекта. Проверки в ходе проекта выявляют уже совершенные ошибки. Исправление ошибок в проектах обходится значительно дороже, чем действия по их предотвращению; постоянное совершенствование. Действия по обеспечению качества способствуют достижению результатов в проекте, соответствующих установленным требованиям. Акцент на постоянный поиск возможностей для улучшения процессов проекта и совершенствование продукта создает предпосылки не только для получения требуемых результатов, но для повышения эффективности проекта. Менеджер проекта и руководство компании, исполняющей проект, отвечают за обеспечение проекта всеми ресурсами, необходимыми для его успешного завершения.

Управление качеством проекта направлено на то, чтобы на выходе проекта получить продукт, соответствующий требованиям заказчика и (или) потребителей, за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта или оказания услуг в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. В случае выполнения проекта по договору для внешнего заказчика основные требования к качеству содержатся в договоре и приложениях к нему. Если в компании, исполняющей проект, разработана и внедрена система менеджмента качества (СМК) на основе требований международного стандарта, то управление качеством в рамках проекта должно выполняться в соответствии с политикой компании в области качества, а также процедурами и стандартами, входящими в состав документации СМК. Качество продукта оценивается по установленным объективным физическим характеристикам, так и субъективно — на основе индивидуального восприятия качества продукта. Объективную оценку характеристик, реализованных в продукте проекта, и субъективное восприятие качества продукта проектом заказчиком нужно рассматривать как единое целое. Связан этот парадокс как раз с природой субъективного восприятия качества, ведь удовлетворенность заказчика определяется не столько документальным подтверждением реализации его требований в продукте проекта, сколько его восприятием степени реализации своих требований в продукте. Поэтому менеджер проекта, если он хочет добиться высокого уровня удовлетворенности заказчика его результатами, не должен довольствоваться формальной реализацией требований к продукту, зафиксированных в начале проекта. Важно уделять особое внимание получению обратной связи от заказчика и других ключевых заинтересованных сторон проекта по промежуточным результатам проекта и тому, как они воспринимают качество этих результатов, что их не устраивает и что в продукте они хотели бы улучшить или изменить. Игнорирование субъективных оценок или

мнений заказчика в отношении продукта проекта на промежуточных стадиях может привести к тому, что либо у исполнителя возникнут проблемы со сдачей продукта на завершающей стадии, либо заказчик не сможет использовать результаты проекта на практике. При управлении качеством в проектах важно представлять, как соотносятся между собой основные понятия, связанные с качеством. При рассмотрении качества в проектах нужно учитывать следующие аспекты: 1) «качество» не то же самое, что «ценность». «Ценность» в отличие от «качества» означает степень способности продукта проекта удовлетворить значимые потребности заказчика. «Ценность» важнее для заказчика, чем «качество продукта», так как продукт может обладать высоким качеством с точки зрения установленных требований, но не иметь ценности для конкретного заказчика; 2) качество продукта или услуги может иметь разные градации. Для продукта или услуги одного и того же функционального назначения могут быть установлены разные уровни качества, которые присваиваются на основе различных по содержанию требований к продукту. Уровень качества продукции — относительная характеристика качества продукта проекта, основанная на сравнении совокупности показателей ее качества с совокупностью базовых показателей. Определение уровня качества продукта определено с установлением того, насколько этот продукт пригоден для выполнения определенных заказчиком проекта функций. Различные уровни качества для продукта в целом могут быть определены посредством присвоения продуктам одного и того же функционального назначения различных сортов, классов или категорий. Для услуг, оказываемых в рамках проекта, могут быть установлены разные уровни обслуживания; 3) «качество продукта» и «качество проекта» неразрывно связаны со стоимостью проекта. Стоимость проекта напрямую зависит от состава требований, которые определил заказчик, и от необходимой степени их реализации в продукте проекта. В случае стремления заказчика к выполнению проекта с минимальными затратами уровень требований к продукту или услугам также придется понизить для того, чтобы вписаться в заданные ограничения по стоимости проекта. Кроме этого, заказчику с большой вероятностью придется принять на себя возможные риски, связанные с дополнительными затратами на устранение скрытых дефектов или недостатков в продукте проекта на этапе его использования. На управление качеством в конкретном проекте большое влияние могут оказывать факторы, которые не зависят от команды. Контроль качества — процесс контроля и записи результатов выполнения действий по обеспечению качества для оценки исполнения и разработки рекомендаций относительно необходимых изменений. Планирование качества охватывает и продукт, и

управление проектом, и процессы создания продукта. Обеспечение качества продукта достигается за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. Контроль качества в большей степени ориентирован на продукт проекта. Результаты контроля качества продукта служат основой для определения источников отклонений в процессах или для разработки решений по оптимизации процессов проекта. Менеджер и команда проекта должны фокусироваться на выявлении и уточнении требований заказчика на всех этапах проекта, на обеспечении не только соответствия продукта проекта требованиям, но и на пригодности продукта для удовлетворения потребностей заказчика после завершения проекта; предотвращение важнее проверок. Предотвращение ошибок обеспечивается за счет внедрения эффективных процессов управления проектом и процессов разработки и производства продукции проекта. Проверки в ходе проекта выявляют уже совершенные ошибки. Исправление ошибок в проектах обходится значительно дороже, чем действия по их предотвращению; постоянное совершенствование. Действия по обеспечению качества способствуют достижению результатов в проекте, соответствующих установленным требованиям. Акцент на постоянный поиск возможностей для улучшения процессов проекта и совершенствование продукта создает предпосылки не только для получения требуемых результатов, но для повышения эффективности проекта. Менеджер проекта и руководство компании, исполняющей проект, отвечают за обеспечение проекта всеми ресурсами, необходимыми для его успешного завершения.

Управление качеством проекта направлено на то, чтобы на выходе проекта получить продукт, соответствующий требованиям заказчика и (или) потребителей, за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта или оказания услуг в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. В случае выполнения проекта по договору для внешнего заказчика основные требования к качеству содержатся в договоре и приложениях к нему. Если в компании, исполняющей проект, разработана и внедрена система менеджмента качества (СМК) на основе требований международного стандарта, то управление качеством в рамках проекта должно выполняться в соответствии с политикой компании в области качества, а также процедурами и стандартами, входящими в состав документации СМК. Качество продукта оценивается по установленным объективным физическим характеристикам, так и субъективно — на основе индивидуального восприятия качества продукта. Объективную оценку характеристик, реализованных в продукте проекта, и субъективное восприятие качества продукта проектом заказчиком нужно рассматривать как единое целое.

Связан этот парадокс как раз с природой субъективного восприятия качества, ведь удовлетворенность заказчика определяется не столько документальным подтверждением реализации его требований в продукте проекта, сколько его восприятием степени реализации своих требований в продукте. Поэтому менеджер проекта, если он хочет добиться высокого уровня удовлетворенности заказчика его результатами, не должен довольствоваться формальной реализацией требований к продукту, зафиксированных в начале проекта. Важно уделять особое внимание получению обратной связи от заказчика и других ключевых заинтересованных сторон проекта по промежуточным результатам проекта и тому, как они воспринимают качество этих результатов, что их не устраивает и что в продукте они хотели бы улучшить или изменить. Игнорирование субъективных оценок или мнений заказчика в отношении продукта проекта на промежуточных стадиях может привести к тому, что либо у исполнителя возникнут проблемы со сдачей продукта на завершающей стадии, либо заказчик не сможет использовать результаты проекта на практике. При управлении качеством в проектах важно представлять, как соотносятся между собой основные понятия, связанные с качеством. При рассмотрении качества в проектах нужно учитывать следующие аспекты: 1) «качество» не то же самое, что «ценность». «Ценность» в отличие от «качества» означает степень способности продукта проекта удовлетворить значимые потребности заказчика. «Ценность» важнее для заказчика, чем «качество продукта», так как продукт может обладать высоким качеством с точки зрения установленных требований, но не иметь ценности для конкретного заказчика; 2) качество продукта или услуги может иметь разные градации. Для продукта или услуги одного и того же функционального назначения могут быть установлены разные уровни качества, которые присваиваются на основе различных по содержанию требований к продукту. Уровень качества продукции — относительная характеристика качества продукта проекта, основанная на сравнении совокупности показателей ее качества с совокупностью базовых показателей. Определение уровня качества продукта определено с установлением того, насколько этот продукт пригоден для выполнения определенных заказчиком проекта функций. Различные уровни качества для продукта в целом могут быть определены посредством присвоения продуктам одного и того же функционального назначения различных сортов, классов или категорий. Для услуг, оказываемых в рамках проекта, могут быть установлены разные уровни обслуживания; 3) «качество продукта» и «качество проекта» неразрывно связаны со стоимостью проекта. Стоимость проекта напрямую зависит от состава требований, которые определил заказчик, и от необходимой степени их

реализации в продукте проекта. В случае стремления заказчика к выполнению проекта с минимальными затратами уровень требований к продукту или услугам также придется понизить для того, чтобы вписаться в заданные ограничения по стоимости проекта. Кроме этого, заказчику с большой вероятностью придется принять на себя возможные риски, связанные с дополнительными затратами на устранение скрытых дефектов или недостатков в продукте проекта на этапе его использования. На управление качеством в конкретном проекте большое влияние могут оказывать факторы, которые не зависят от команды. Контроль качества — процесс контроля и записи результатов выполнения действий по обеспечению качества для оценки исполнения и разработки рекомендаций относительно необходимых изменений. Планирование качества охватывает и продукт, и управление проектом, и процессы создания продукта. Обеспечение качества продукта достигается за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. Контроль качества в большей степени ориентирован на продукт проекта. Результаты контроля качества продукта служат основой для определения источников отклонений в процессах или для разработки решений по оптимизации процессов проекта. Менеджер и команда проекта должны фокусироваться на выявлении и уточнении требований заказчика на всех этапах проекта, на обеспечении не только соответствия продукта проекта требованиям, но и на пригодности продукта для удовлетворения потребностей заказчика после завершения проекта; предотвращение важнее проверок. Предотвращение ошибок обеспечивается за счет внедрения эффективных процессов управления проектом и процессов разработки и производства продукции проекта. Проверки в ходе проекта выявляют уже совершенные ошибки. Исправление ошибок в проектах обходится значительно дороже, чем действия по их предотвращению; постоянное совершенствование. Действия по обеспечению качества способствуют достижению результатов в проекте, соответствующих установленным требованиям. Акцент на постоянный поиск возможностей для улучшения процессов проекта и совершенствование продукта создает предпосылки не только для получения требуемых результатов, но для повышения эффективности проекта. Менеджер проекта и руководство компании, исполняющей проект, отвечают за обеспечение проекта всеми ресурсами, необходимыми для его успешного завершения.

2.2. Маркетинговое окружение проекта

Последнее десятилетие отмечено активным повышением интереса россиян к спортивному образу жизни. Внутренний рынок спортивно-оздоровительных услуг

активно развивается. Ежегодный прирост, по оценкам различных аналитических структур, составляет от 25 до 40%. В 2020 году рынок спортивных услуг и товаров в РФ составляет 6 миллиардов долларов (в том числе рынок спортивных услуг в РФ составляет 2,5 миллиардов долларов, рынок спортивных товаров 3,5 миллиардов долларов). 1% спроса на спортивные услуги в РФ приходится на теннис. При этом потенциальная ёмкость рынка составляет от 2 до 3 миллиардов долларов; как мы видим, рассматриваемый рынок далёк от наполнения и, по аналитическим данным, является наиболее перспективным из спортивных рынков в мире.

58% рынка спортивных услуг в РФ приходится на услуги спортивных залов и сооружений: теннисных кортов, ледовых дворцов, бассейнов, футбольных и волейбольных полей и других. Количество спортивных сооружений в стране за последнее время сократилось. В настоящее время уровень обеспеченности граждан спортивными залами и сооружениями составляет лишь 21% социальных нормативов, плоскостными сооружениями – 25%, бассейнами – 8%. Принимая во внимание то, что основную часть финансирования подобных сооружений берёт на себя государство, выделяя до 0,2% ВВП, как, равно, и то, что основная часть бюджета выделяется не любительскому, а профессиональному спорту и масштабным проектам, становится очевидным, что сектор спортивных услуг в РФ не имеет возможности выполнять все возложенные на него социально-экономические функции.

Частные инвестиции в услуги спортивных сооружений в РФ присутствуют. Сумма налогов, выплачиваемых российскими владельцами специализированных заведений, составляет 0,06 ВВП.

Поддержка частных проектов по выходу на рынок спортивных услуг позволит решить сразу несколько важных задач. Снизятся расходы госбюджета на финансирование программ местного уровня. Появятся новые рабочие места, возрастёт количество налоговых поступлений, при этом более эффективно будет решаться задача по оздоровлению населения и популяризации здорового образа жизни.

Настоящий проект способствует решению обозначенных задач в г. Туле, в том числе за счёт внедрения ряда инноваций в части максимальной загруженности крытых и открытых кортов клуба, коммерческого использования открытых кортов в несезон, а также за счёт тиражирования настоящего проекта в регионах Российской Федерации.

Таблица 2. Норматив обеспеченности спортивными сооружениями

Наименование норматива	Единица измерения	Количественная величина
Норматив единовременной пропускной способности \square на 10000 населения	тыс. человек	1,9
Норматив обеспеченности спортивными сооружениями по видам \square		
Спортивные залы	тыс. кв. м на 10000 населения	3,5
Плавательные бассейны	кв. м зеркала воды на 10000 населения	750
Плоскостные сооружения	тыс. кв. м на 10000 населения	19,5

Управление качеством проекта направлено на то, чтобы на выходе проекта получить продукт, соответствующий требованиям заказчика и (или) потребителей, за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта или оказания услуг в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. В случае выполнения проекта по договору для внешнего заказчика

основные требования к качеству содержатся в договоре и приложениях к нему. Если в компании, исполняющей проект, разработана и внедрена система менеджмента качества (СМК) на основе требований международного стандарта, то управление качеством в рамках проекта должно выполняться в соответствии с политикой компании в области качества, а также процедурами и стандартами, входящими в состав документации СМК. Качество продукта оценивается по установленным объективным физическим характеристикам, так и субъективно — на основе индивидуального восприятия качества продукта. Объективную оценку характеристик, реализованных в продукте проекта, и субъективное восприятие качества продукта заказчиком нужно рассматривать как единое целое. Связан этот парадокс как раз с природой субъективного восприятия качества, ведь удовлетворенность заказчика определяется не столько документальным подтверждением реализации его требований в продукте проекта, сколько его восприятием степени реализации своих требований в продукте. Поэтому менеджер проекта, если он хочет добиться высокого уровня удовлетворенности заказчика его результатами, не должен довольствоваться формальной реализацией требований к продукту, зафиксированных в начале проекта. Важно уделять особое внимание получению обратной связи от заказчика и других ключевых заинтересованных сторон проекта по промежуточным результатам проекта и тому, как они воспринимают качество этих результатов, что их не устраивает и что в продукте они хотели бы улучшить или изменить. Игнорирование субъективных оценок или мнений заказчика в отношении продукта проекта на промежуточных стадиях может привести к тому, что либо у исполнителя возникнут проблемы со сдачей продукта на завершающей стадии, либо заказчик не сможет использовать результаты проекта на практике. При управлении качеством в проектах важно представлять, как соотносятся между собой основные понятия, связанные с качеством. При рассмотрении качества в проектах нужно учитывать следующие аспекты: 1) «качество» не то же самое, что «ценность». «Ценность» в отличие от «качества» означает степень способности продукта проекта удовлетворить значимые потребности заказчика. «Ценность» важнее для заказчика, чем «качество продукта», так как продукт может обладать высоким качеством с точки зрения установленных требований, но не иметь ценности для конкретного заказчика; 2) качество продукта или услуги может иметь разные градации. Для продукта или услуги одного и того же функционального назначения могут быть установлены разные уровни качества, которые присваиваются на основе различных по содержанию требований к продукту. Уровень качества продукции — относительная характеристика качества продукта проекта, основанная на

сравнении совокупности показателей ее качества с совокупностью базовых показателей. Определение уровня качества продукта определено с установлением того, насколько этот продукт пригоден для выполнения определенных заказчиком проекта функций. Различные уровни качества для продукта в целом могут быть определены посредством присвоения продуктам одного и того же функционального назначения различных сортов, классов или категорий. Для услуг, оказываемых в рамках проекта, могут быть установлены разные уровни обслуживания; 3) «качество продукта» и «качество проекта» неразрывно связаны со стоимостью проекта. Стоимость проекта напрямую зависит от состава требований, которые определил заказчик, и от необходимой степени их реализации в продукте проекта. В случае стремления заказчика к выполнению проекта с минимальными затратами уровень требований к продукту или услугам также придется понизить для того, чтобы вписаться в заданные ограничения по стоимости проекта. Кроме этого, заказчику с большой вероятностью придется принять на себя возможные риски, связанные с дополнительными затратами на устранение скрытых дефектов или недостатков в продукте проекта на этапе его использования. На управление качеством в конкретном проекте большое влияние могут оказывать факторы, которые не зависят от команды. Контроль качества — процесс контроля и записи результатов выполнения действий по обеспечению качества для оценки исполнения и разработки рекомендаций относительно необходимых изменений. Планирование качества охватывает и продукт, и управление проектом, и процессы создания продукта. Обеспечение качества продукта достигается за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. Контроль качества в большей степени ориентирован на продукт проекта. Результаты контроля качества продукта служат основой для определения источников отклонений в процессах или для разработки решений по оптимизации процессов проекта. Менеджер и команда проекта должны фокусироваться на выявлении и уточнении требований заказчика на всех этапах проекта, на обеспечении не только соответствия продукта проекта требованиям, но и на пригодности продукта для удовлетворения потребностей заказчика после завершения проекта; предотвращение важнее проверок. Предотвращение ошибок обеспечивается за счет внедрения эффективных процессов управления проектом и процессов разработки и производства продукции проекта. Проверки в ходе проекта выявляют уже совершенные ошибки. Исправление ошибок в проектах обходится значительно дороже, чем действия по их предотвращению; постоянное совершенствование. Действия по обеспечению качества способствуют достижению

результатов в проекте, соответствующих установленным требованиям. Акцент на постоянный поиск возможностей для улучшения процессов проекта и совершенствование продукта создает предпосылки не только для получения требуемых результатов, но для повышения эффективности проекта. Менеджер проекта и руководство компании, исполняющей проект, отвечают за обеспечение проекта всеми ресурсами, необходимыми для его успешного завершения.

Управление качеством проекта направлено на то, чтобы на выходе проекта получить продукт, соответствующий требованиям заказчика и (или) потребителей, за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта или оказания услуг в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. В случае выполнения проекта по договору для внешнего заказчика основные требования к качеству содержатся в договоре и приложениях к нему. Если в компании, исполняющей проект, разработана и внедрена система менеджмента качества (СМК) на основе требований международного стандарта, то управление качеством в рамках проекта должно выполняться в соответствии с политикой компании в области качества, а также процедурами и стандартами, входящими в состав документации СМК. Качество продукта оценивается по установленным объективным физическим характеристикам, так и субъективно — на основе индивидуального восприятия качества продукта. Объективную оценку характеристик, реализованных в продукте проекта, и субъективное восприятие качества продукта проектом заказчиком нужно рассматривать как единое целое. Связан этот парадокс как раз с природой субъективного восприятия качества, ведь удовлетворенность заказчика определяется не столько документальным подтверждением реализации его требований в продукте проекта, сколько его восприятием степени реализации своих требований в продукте. Поэтому менеджер проекта, если он хочет добиться высокого уровня удовлетворенности заказчика его результатами, не должен довольствоваться формальной реализацией требований к продукту, зафиксированных в начале проекта. Важно уделять особое внимание получению обратной связи от заказчика и других ключевых заинтересованных сторон проекта по промежуточным результатам проекта и тому, как они воспринимают качество этих результатов, что их не устраивает и что в продукте они хотели бы улучшить или изменить. Игнорирование субъективных оценок или мнений заказчика в отношении продукта проекта на промежуточных стадиях может привести к тому, что либо у исполнителя возникнут проблемы со сдачей продукта на завершающей стадии, либо заказчик не сможет использовать результаты проекта на практике. При управлении качеством в проектах важно представлять, как соотносятся между собой основные понятия, связанные с

качеством. При рассмотрении качества в проектах нужно учитывать следующие аспекты: 1) «качество» не то же самое, что «ценность». «Ценность» в отличие от «качества» означает степень способности продукта проекта удовлетворить значимые потребности заказчика. «Ценность» важнее для заказчика, чем «качество продукта», так как продукт может обладать высоким качеством с точки зрения установленных требований, но не иметь ценности для конкретного заказчика; 2) качество продукта или услуги может иметь разные градации. Для продукта или услуги одного и того же функционального назначения могут быть установлены разные уровни качества, которые присваиваются на основе различных по содержанию требований к продукту. Уровень качества продукции — относительная характеристика качества продукта проекта, основанная на сравнении совокупности показателей ее качества с совокупностью базовых показателей. Определение уровня качества продукта определено с установлением того, насколько этот продукт пригоден для выполнения определенных заказчиком проекта функций. Различные уровни качества для продукта в целом могут быть определены посредством присвоения продуктам одного и того же функционального назначения различных сортов, классов или категорий. Для услуг, оказываемых в рамках проекта, могут быть установлены разные уровни обслуживания; 3) «качество продукта» и «качество проекта» неразрывно связаны со стоимостью проекта. Стоимость проекта напрямую зависит от состава требований, которые определил заказчик, и от необходимой степени их реализации в продукте проекта. В случае стремления заказчика к выполнению проекта с минимальными затратами уровень требований к продукту или услугам также придется понизить для того, чтобы вписаться в заданные ограничения по стоимости проекта. Кроме этого, заказчику с большой вероятностью придется принять на себя возможные риски, связанные с дополнительными затратами на устранение скрытых дефектов или недостатков в продукте проекта на этапе его использования. На управление качеством в конкретном проекте большое влияние могут оказывать факторы, которые не зависят от команды. Контроль качества — процесс контроля и записи результатов выполнения действий по обеспечению качества для оценки исполнения и разработки рекомендаций относительно необходимых изменений. Планирование качества охватывает и продукт, и управление проектом, и процессы создания продукта. Обеспечение качества продукта достигается за счет выполнения процессов управления проектом и процессов создания продукта в рамках проекта по определенным правилам и стандартам. Контроль качества в большей степени ориентирован на продукт проекта. Результаты контроля качества продукта служат основой для определения

источников отклонений в процессах или для разработки решений по оптимизации процессов проекта. Менеджер и команда проекта должны фокусироваться на выявлении и уточнении требований заказчика на всех этапах проекта, на обеспечении не только соответствия продукта проекта требованиям, но и на пригодности продукта для удовлетворения потребностей заказчика после завершения проекта; предотвращение важнее проверок. Предотвращение ошибок обеспечивается за счет внедрения эффективных процессов управления проектом и процессов разработки и производства продукции проекта. Проверки в ходе проекта выявляют уже совершенные ошибки. Исправление ошибок в проектах обходится значительно дороже, чем действия по их предотвращению; постоянное совершенствование. Действия по обеспечению качества способствуют достижению результатов в проекте, соответствующих установленным требованиям. Акцент на постоянный поиск возможностей для улучшения процессов проекта и совершенствование продукта создает предпосылки не только для получения требуемых результатов, но для повышения эффективности проекта. Менеджер проекта и руководство компании, исполняющей проект, отвечают за обеспечение проекта всеми ресурсами, необходимыми для его успешного завершения.

Популяризации массовых видов спорта будет способствовать стратегия развития физкультуры и спорта до 2020 года, разработанная Министерством спорта, туризма и молодежной политики РФ.

Таблица 3. Целевые показатели Стратегии развития физической культуры и спорта на период до 2020 года

Наименование показателя	Целевое значения показателя	Целевое значение показателя
	в 2020 году	в 2020 году
Доля граждан Российской Федерации, систематически занимающихся физической	30	40

культурой и спортом, в общей

численности населения, %

Доля обучающихся и
студентов,

систематически
занимающихся

физической культурой и
спортом,

60

80

в общей численности

обучающихся и студентов, %

Доля лиц с ограниченными

возможностями здоровья и

инвалидов, систематически

10

20

занимающихся физической

культурой и спортом, в общей

численности данной
категории

населения, %

Доля граждан,
занимающихся в

специализированных спортивных	35	50
----------------------------------	----	----

учреждениях, в общей

численности детей 6-15 лет,
%

Количество занимающихся в

системе спортивных школ на	380	430
----------------------------	-----	-----

этапах подготовки по зимним

видам спорта, тыс. человек

Количество
квалифицированных

тренеров и тренеров-

преподавателей
физкультурно-

спортивных организаций,	320	360
-------------------------	-----	-----

работающих по
специальности,

осуществляющих
физкультурно-

оздоровительную и
спортивную

работу с различными
категориями

и группами населения, тыс.

человек

Доля российских спортсменов

-

членов сборных команд
страны,

100

100

прошедших процедуру

антидопингового контроля, %

Единовременная пропускная 30

48

способность объектов спорта,
%

Выводы:

Объём обеспечения граждан РФ спортивными сооружениями позволяет говорить о существующем дефиците как спортивных сооружений, так и инвестиций в данный сектор рынка.

Рынок спортивных услуг в РФ, в частности, объём спортивных сооружений представляет широкий простор для развития и частного инвестирования.

Рекламные мероприятия клуба и инструменты стимулирования продаж используются комплексно, в разбивке на этапы старта и устойчивого развития предприятия, в соответствии с данными, приведёнными в таблице 4.

Таблица 4. Описание рекламных инструментов

Наименование инструмента	Причина выбора	Форма представления
Покупка времени/места в СМИ в соответствии с целями клуба	Возможность таргетированных контактов с сегментами целевой аудитории проекта	<input type="checkbox"/> Новости клуба в эфире (на страницах) выбранных СМИ <input type="checkbox"/> Интервью с известными представителями российского тенниса и известными людьми, играющими в теннис, в эфире (на

		страницах) выбранных СМИ
		<input type="checkbox"/> Рекламные ролики на частотах
		выбранных радиостанций
Продвижение услуг теннисного	Возможность информирования	<input type="checkbox"/> Флайеры (листовки)
клуба (стимулирование продаж)	потенциальных клиентов об	<input type="checkbox"/> Продвижение в интернете
	услугах клуба, новинках и акциях	путём размещения акций и новостей на официальном сайте
		клуба, в социальных группах
		клуба
		<input type="checkbox"/> Предложение услуг в форме
		краткосрочных акций по
		сниженным ценам (Биглион,

Купикупон и др.
аналогичные

ресурсы)

□ Имиджевые новости в
эфире

(на страницах)

□ Наружная реклама

(освещаемая вывеска клуба
с

логотипом, баннеры, сити-

форматы, реклама на
городском

транспорте, поверхностях

асфальта)

Устная реклама
(«сарафанное

радио»)

Возможность
сформировать

основу общественной
лояльности

Контакты между
действующими и

потенциальными
клиентами

за счёт независимых

сложно
проконтролировать,

положительных отзывов
клиентов

однако ведение статистики
путём

клуба

сбора информации о том,
кто

порекомендовал клуб, даёт

видение качества устной
рекламы

Связи с общественностью Возможность подать

Редакционные
новостные

информацию,
предназначенную

материалы

для целевой аудитории,
как

Репортажи из клуба

объективную, не связанную
с

Пресс-конференции для
СМИ

оплачиваемой рекламой

Партнёрские
программы с

неконкурирующими

<p>Пропаганда здорового образа</p>	<p>Создание положительного</p>	<p>предприятиями</p>
<p>жизни вообще и любительского</p>	<p>имиджа предприятия,</p>	<p>□ Проведение общественных мероприятий (межрайонных и</p>
<p>тенниса в частности</p>	<p>формирование общественной</p>	<p>городских соревнований,</p>
	<p>лояльности и узнаваемости</p>	<p>корпоративных дружеских встреч,</p>
		<p>открытых тренировок,</p>
		<p>спортивных праздников, акций и</p>
		<p>розыгрышей призового</p>
		<p>тренировочного времени, услуг</p>
		<p>спортивных инструкторов,</p>
		<p>инвентаря для занятий теннисом),</p>
		<p>повышающих узнаваемость и</p>

Перечисленные рекламные инструменты будут использоваться комплексно в рамках единой маркетинговой кампании.

2.3. Смета маркетинговых мероприятий

Смета маркетинговых мероприятий приводится в таблице 5.

Таблица 5. Инвестиционные затраты на разработку рекламных инструментов

Наименование инструмента	Величина затрат (руб.)
Разработка наименования, логотипа и слогана клуба	30 000,00
Разработка фирменного стиля клуба	200 000,00
Регистрация знака обслуживания в Роспатенте без помощи посредников	30 400,00 (без уточнения количества классов МКТУ)
Разработка маркетинговой стратегии и рекламных инструментов для этапа запуска проекта	120 000,00
Разработка маркетинговой стратегии и рекламных инструментов для этапа запуска проекта	

инструментов для этапа устойчивого развития 120 000,00

проекта

Итого инвестиционные затраты на разработку

маркетинговой стратегии и рекламных 500 400,00

инструментов

Данные затраты позволят обеспечить старт проекта с узнаваемым, готовым к тиражированию фирменным стилем.

Таблица 6. Структура затрат на продвижение проекта

Наименование инструмента продвижения Доля затрат

(мероприятия) в рекламном бюджете (%)

Покупка времени/места в СМИ в 25

соответствии с целями клуба

Продвижение услуг теннисного клуба 50

(стимулирование продаж)

Устная реклама («сарафанное радио») 0

Связи с общественностью 15

Пропаганда здорового образа жизни вообще 10

и любительского тенниса в частности

Теннисный клуб готов предложить своим клиентам аренду кортов и аренду спортивного инвентаря. Динамика цен за час аренды теннисного корта в будние и выходные дни представлена на рисунках ниже.

Рисунок 3. Динамика цен за час аренды теннисного корта в будние дни

Июнь - август (используются 8 кортов)

понедельник - пятница руб./час при оплате от 4-х занятий

08.00-18.00	650,00	550,00
-------------	--------	--------

18.00-21.00	950,00	850,00
-------------	--------	--------

Сентябрь - май (используются 4 корта)

понедельник - пятница руб./час при оплате от 4-х занятий

8.00 - 12.00	1800,00	1400,00
--------------	---------	---------

12.00 - 15.00	1200,00	1000,00
---------------	---------	---------

15.00 - 18.00	1800,00	1400,00
---------------	---------	---------

18.00 - 21.00	2000,00	1800,00
---------------	---------	---------

Рисунок 4. Динамика цен за час аренды теннисного корта в субботу

Июнь - август (используются 8 кортов)

суббота - воскресенье руб./час		при оплате от 4-х занятий
---------------------------------------	--	----------------------------------

8.00 - 21.00	650,00	550,00
--------------	--------	--------

Сентябрь - май (используются 4 корта)

суббота - воскресенье руб./час		при оплате от 4-х занятий
---------------------------------------	--	----------------------------------

8.00 - 21.00	1200,00	1000,00
--------------	---------	---------

2.4. Организационная структура теннисного клуба

График работы теннисного клуба: с 08:00 до 21:00.

Структура создаваемого клуба схематично представлена ниже.

Рисунок 5. Организационная структура теннисного клуба

Директор

□

□

□

□

□□

Бухгалтер в

одном лице

Инженер

Старший

спортивный

Руководитель отдела контроля

Администратор

инструктор

□□

□□

□□

–

–

Спортивные

инструкторы

Сотрудники отдела контроля

Уборщицы

Информация о численности кадрового состава клуба отражена в нижеследующей таблице.

Таблица 7. Штатное расписание теннисного клуба

Штатная единица	Количество		Продолжительность График	Месячная оплата	Месячный ФОТ
	(чел.)	смены (час.)			

(руб.)

Директор	1	8	09:00 - 18:00	180 000,00	180 000,00
Бухгалтер в 1 лице	1	8	09:00 - 18:00	45 000,00	45 000,00
Инженер	1	8	09:00 - 18:00	45 000,00	45 000,00
Спортивный	5	7	08:00 - 15:00	50 000,00	250 000,00
инструктор			15:00 - 22:00		
Старший инструктор	1	8	09:00 - 18:00	100 000,00	100 000,00
Администратор	3	7	08:00 - 15:00	20 000,00	60 000,00
			15:00 - 22:00		
Руководитель отдела	1	7	08:00- 15:00	20 000,00	20 000,00
контроля			15:00- 22:00		

Сотрудник отдела	3	7	08:00- 15:00	20 000,00	60 000,00
контроля			15:00- 22:00		
Уборщица	3	7,5	08:00- 15:30	18 000,00	54 000,00
			15:30- 23:00		
Итого месячные расходы на оплату труда:				814	000,00

2.5.Технические и стоимостные характеристики реализации проекта

Местоположение теннисного клуба

Теннисный клуб будет располагаться в доступном для всех видов транспорта районе Семейного ТЦ «Макси» по адресу г. Тула, ул. Пролетарская, 2. Зоны сосредоточения торговых центров оптимальны для расположения общественных спортивных сооружений благодаря потокам платежеспособных покупателей и удобным транспортным развязкам. Кроме того, клуб будет организован в кратчайшие сроки за счёт аренды готовой площадки и выбора предельно удобной для возведения воздухоопорной конструкции купола. Для удобства посетителей клуб будет располагать парковкой для легкового автотранспорта.

Анализ стоимости строительства

Воздухоопорная конструкция

Одним из основных конкурентных преимуществ организуемого теннисного клуба является возможность круглогодичной эксплуатации четырёх из восьми запланированных кортов. По этой причине проектом предусмотрено возведение воздухоопорной конструкции, защищающей административно-хозяйственный корпус с расположенными на его территории четырьмя теннисными кортами, раздевалками, душевыми, кафетерием, отделом спортивных товаров и холлом от воздействия окружающей среды.

Общая площадь воздухоопорной конструкции, рассчитанной на четыре крытых корта, составляет 4800 м². В том числе площадь административно-бытового корпуса составляет 240 м².

Общая площадь четырёх открытых кортов составляет 3000 м². В том числе площадь асфальтированных поверхностей, в том числе автопарковки, дорожек, заборов, составляет 1328 м².

Итого общая площадь клуба составляет 7800 м².

Основу воздухоопорных сооружений составляет купол из ПВХ, устанавливаемый на подготовленное бетонное основание с глубиной ленточного фундамента не более 100 см.

Ориентировочная стоимость возведения воздухоопорного сооружения принята настоящим проектом на уровне 170,00 рублей за м². Таким образом, общая стоимость возведения названного сооружения площадью 4800 м² составит 816000,00 рублей.

Административно-хозяйственный блок, предусмотренный настоящим проектом, представляет собой пристроенное к воздухоопорному сооружению каркасно-панельное здание, в котором будут размещены все необходимые для функционирования теннисного клуба административные, санитарные и подсобные помещения. Величина затрат на строительство данного объекта (включая устройство внутренних инженерных сетей и кровли, а также отделочные работы) принята проектом на уровне 20833,30 рублей за м². Таким образом, общая стоимость строительства вышеназванного здания (240 м² в основании) составит 5000000,00 рублей.

Проектом предусмотрено устройство грунтового покрытия для 4 открытых кортов и устройство акрилового покрытия для 4 крытых кортов.

Покрытие «грунт» – оптимальное решение для открытых теннисных кортов в условиях региона. Стоимость грунтового покрытия, включая основание размером $x = 36$ м, $y = 72$ м, $z = 0,06$ м, определена из расчёта 3204,42 руб. на 1 корт. Таким образом, общая стоимость устройства покрытия для 4 открытых кортов площадью 648 м² каждый, составит 8305869,70 руб.

Акриловый наливной пол «Хард» – покрытие, широко используемое при строительстве спортивных площадок, соответствующих высоким стандартам времени. Цветовая гамма кортов может быть самой разнообразной. Акриловые покрытия чрезвычайно надёжны, при правильном нанесении и хорошей подготовке основания служат до 10 и более лет и практически не требуют ухода. Стоимость названного покрытия принята настоящим проектом на уровне в 1300,00 рублей за м². Таким образом, общая стоимость устройства покрытия для 4 крытых кортов площадью 648 м² каждый, общей площадью 2592 м², составит 3369600,00 рублей.

Территорию клуба предлагается оградить от окружающей территории по периметру забором высотой 2 метра. Стоимость устройства ограждения определена в размере 625,00 рублей за погонный метр и при суммарной длине периметра, равной 400 м², составит всего 250000,00 рублей.

Ориентировочная величина затрат на разработку и согласование комплекта проектно-сметной документации, необходимой для устройства теннисного клуба, определена настоящим проектом в размере 150000,00 рублей.

В границах земельного участка предусмотрена парковка для 10-12 легковых автомобилей.

Площадь асфальтового покрытия с учётом проездов составит 300 м². Стоимость укладки асфальтового покрытия с проведением подготовительных работ по устройству основания

- трамбованием (песок – 0,5 м, щебень – 0,22 м, асфальтобетон крупнозернистый (1 слой)

– 0,05 м, асфальтобетон мелкозернистый (2 слой) – 0,04 м) составляет 1100,00 руб. на м². Общая стоимость асфальтового покрытия составит 330000,00 руб.

2.7. Анализ стоимости оснащения

Ориентировочные перечни инвентаря, мебели и оборудования, необходимых для оснащения и обустройства теннисного клуба, представлены ниже.

Таблица 8. Перечень инвентаря для оснащения кортов теннисного клуба

№	Наименование инвентаря для кортов	Цена единицы (руб.)	Кол-во	Общая стоимость (руб.)
1.	Сетка	14 000,00	8	112 000,00
2.	Сетка разделительная	27 000,00	6	162 000,00
3.	Столбы для сетки (в парах)	21 000,00	8	168 000,00
4.	Телескопическая поддержка для разделительной сетки	4 500,00	18	81 000,00
5.	Подпорки для сетки	3 000,00	24	72 000,00
6.	Фон теннисный	12 500,00	6	75 000,00
7.	Тренировочная стенка	8 500,00	4	34 000,00
8.	Ракетка взрослая (х 3 вида, в парах)	4 500,00	9	40 500,00
9.	Ракетка детская (х 2 вида, в парах)	2 600,00	6	15 600,00

10. Мяч	150,00	200	30 000,00
11. Корзина для мячей	2 700,00	8	21 600,00
12. Линии для корта (грунт)	28 000,00	4	112 000,00
13. Очиститель линий пластиковый	19 400,00	1	19 400,00
14. Разметалка для корта (грунт)	12 000,00	1	12 000,00
15. Шланг для орошения открытых кортов	100,00 р. / м	50 м	5 000,00
16. «Пистолет»	1 000,00	1	1 000,00
17. Кулер	8 000,00	5	40 000,00
18. Стул (пластик)	300,00	32	9 600,00
19. Судейская вышка	28 000,00	4	112 000,00
20. Дезомат	1 080,00	1	1 080,00
21. 3-сторонний очиститель для обуви	6 500,00	1	6 500,00
22. Мусорный бак с педалью	5 300,00	4	21 200,00

Итого стоимость инвентаря для

1 151 480,00

кортов:

Таблица 9. Перечень мебели для обустройства помещений

№ Наименование мебели Цена единицы Кол-во Общая стоимость

	(руб.)		(руб.)
1. Стол офисный	1 500,00	3	4 500,00
2. Тумба к столу	800,00	3	2 400,00
3. Стул офисный	1 500,00	10	15 000,00
4. Сейф	3 000,00	3	9 000,00
5. Стеллаж для документов	2 000,00	2	4 000,00
6. Стойка администратора	8 000,00	1	8 000,00
7. Барный стул к стойке	3 500,00	2	7 000,00
8. Вешалка для одежды кабинетная	800,00	3	2 400,00
9. Шкафы номерные для раздевалок	1 864,00	50	93 200,00
10. Пенал для уборочного инвентаря	2 000,00	1	2 000,00

и дез. средств

12. Мусорная корзина	60,00	8	4 800,00
13. Туалеты (сантехнические кабины)	1 500,00	3	4 500,00
14. Умывальники с пьедесталом	3 150,00	3	9 450,00
15. Душевые без поддонов	1 200,00	6	7 200,00

Итого стоимость мебели и сан.

оборудования: 169 130,00

- рамках сметы проекта рассчитана стоимость проведения коммуникаций, в том числе стоимость проведения коммуникаций отопления равна 210000 рублей, стоимость устройства системы электроснабжения равна 130000 рублей, стоимость устройства системы водоснабжения равна 110000 рублей, стоимость системы канализации равна 150000 рублей.

Таблица 10. Перечень прочих техники и оборудования

№	Наименование техники и оборудования	Цена единицы (руб.)	Кол-во	Общая стоимость (руб.)
1.	Персональный компьютер	26 000,00	3	78 000,00
2.	Принтер-сканер	8 000,00	2	16 000,00
3.	Терминал для оплаты картами	3 000,00	1	3 000,00

4. Чекопечатающий аппарат	5 000,00	1	5 000,00
5. Телефонный аппарат + sim-карта	1 000,00	4	4 000,00
6. Роутер wi-fi	аренда	1	1.80/мес.
7. Плазменный телевизор 60 дюймов	75 000,00	1	75 000,00
8. Электрочайник	1 500,00	2	3 000,00
9. Кондиционер воздуха	26 000,00	6	156 000,00
Итого стоимость техники и			415 000,00

оборудования:

Установка систем пожарной сигнализации, охранной сигнализации и видеонаблюдения равна 400000 рублей.

2.8. Планируемые финансовые поступления

Организуемый теннисный клуб будет оказывать возмездные услуги по аренде теннисных кортов

- спортивного инвентаря следующим группам клиентов: новички; любители;

продвинутые любители;

профессиональные спортсмены.

Наличие 8 кортов с двумя типами покрытия и различными метеоусловиями игры (4-х крытых и 4-х открытых кортов) позволяет клубу охватить своим предложением все сегменты целевой аудитории по классу игры, а также в значительной степени по характеру отношения к спорту как

- способу сохранить здоровье и продлить молодость, социального статуса, пола и возраста клиентов.

Информация о структуре, динамике формирования и общем объеме выручки теннисного клуба приведена в нижеследующих таблицах.

Таблица 11. Структура, динамика и объем выручки теннисного клуба. Свод таблиц

Настоящая таблица представляет собой сравнительный анализ объемов продаж услуг при 30%, 50% и 70% загруженности кортов в летний и зимний периоды.

План объемов предоставления услуг теннисных кортов за первый год расчетного периода при 30%-ой, 50%-ой, 70%-ой загруженности с декабря 2020 по ноябрь 2021

Период	Наименование	Дни и время	Объем		Выручка за		Загружен-
			реализации	услуг в	месяц от	ИТОГО	
	вида услуги	посещений корта (ч)	месяц с 1	Цена с 4 (8)	кортов	за год (3 мес.)	кортов (ч)
дек.							
2020 –							
февр.	разовое	пн.-пт.					
2021	посещение	08:00-12:00	12	1 800,00	86 400,00	259 200,00	30

дек.

2020 –

февр.

пн.-пт.

2021

абонемент

08:00-12:00 12

1
400,00

67 200,00

201
600,00

30

дек.

2020 –

февр.

разовое

пн.-пт.

2021

посещение

12:00-15:00 9

1
200,00

43 200,00

129
600,00

30

дек.

2020 –

февр.

пн.-пт.

2021

абонемент

12:00-15:00 9

1
000,00

36 000,00

108
000,00

30

дек.

2020 –

февр.	разовое	пн.-пт.					
2021	посещение	15:00-18:00	9	1 800,00	64 800,00	194 400,00	30
дек.							
2020 –							
февр.		пн.-пт.					
2021	абонемент	15:00-18:00	9	1 400,00	50 400,00	151 200,00	30
дек.							
2020 –							
февр.	разовое	пн.-пт.					
2021	посещение	18:00-21:00	9	2 000,00	72 000,00	216 000,00	30
дек.							
2020 –							
февр.		пн.-пт.					
2021	абонемент	18:00-21:00	9	1 800,00	64 800,00	194 400,00	30

дек.

2020 – разовое сб.-вс.

февр.	посещение	08:00-21:00	16	1	200,00	76 800,00	230	400,00	30
-------	-----------	-------------	----	---	--------	-----------	-----	--------	----

2021

дек.

2020 –

февр. сб.-вс.

2021	абонемент	08:00-21:00	16	1 000,00	64 000,00	192 000,00	30		
------	-----------	-------------	----	----------	-----------	------------	----	--	--

март –

май разовое пн.-пт.

2021	посещение	08:00-12:00	20	1 800,00	144 000,00	432 000,00	50		
------	-----------	-------------	----	----------	------------	------------	----	--	--

март –

май пн.-пт.

2021	абонемент	08:00-12:00	20	1 400,00	112 000,00	336 000,00	50		
------	-----------	-------------	----	----------	------------	------------	----	--	--

март –

май разовое пн.-пт.

2021 посещение 12:00-15:00 15 1 200,00 72 000,00 216 000,00 50

март -

май пн.-пт.

2021 абонемент 12:00-15:00 15 1 000,00 60 000,00 180 000,00 50

март -

май разовое пн.-пт.

2021 посещение 15:00-18:00 15 1 800,00 108 000,00 324 000,00 50

март -

май пн.-пт.

2021 абонемент 15:00-18:00 15 1 400,00 84 000,00 252 000,00 50

март -

май разовое пн.-пт.

2021 посещение 18:00-21:00 15 2 000,00 120 000,00 360 000,00 50

март -

май ПН.-ПТ.

2021 абонемент 18:00-21:00 15 1 800,00 108 000,00 324 000,00 50

март -

май разовое сб.-вс.

2021 посещение 08:00-21:00 26 1 200,00 124 800,00 374 400,00 50

март -

май сб.-вс.

2021 абонемент 08:00-21:00 26 1 000,00 104 000,00 312 000,00 50

июнь -

авг. разовое ПН.-ПТ.

2021 посещение 08:00-18:00 70 650,00 364 000,00 1 092 000,00 70

июнь -

авг. ПН.-ПТ.

2021 абонемент 08:00-18:00 70 550,00 308 000,00 924 000,00 70

июнь -

авг. разовое пн.-пт.

2021 посещение 18:00-21:00 21 950,00 159 600,00 478 800,00 70

июнь -

авг. пн.-пт.

2021 абонемент 18:00-21:00 21 850,00 142 800,00 428 400,00 70

июнь -

авг. разовое сб.-вс.

2021 посещение 08:00-21:00 36 650,00 187 200,00 561 600,00 70

июнь -

авг. сб.-вс.

2021 абонемент 08:00-21:00 36 550,00 158 400,00 475 200,00 70

сент. -

ноябрь разовое пн.-пт.

2021 посещение 08:00-12:00 28 1 800,00 201 600,00 604 800,00 70

сент. -

ноябрь пн.-пт.

2021 абонемент 08:00-12:00 28 1 400,00 156 800,00 470 400,00 70

сент. – разовое пн.-пт. 21 1 200,00 100 800,00 302 400,00 70

ноябрь посещение 12:00-15:00

2021

сент. –

ноябрь пн.-пт.

2021 абонемент 12:00-15:00 21 1 000,00 84 000,00 252 000,00 70

сент. –

ноябрь разовое пн.-пт.

2021 посещение 15:00-18:00 21 1 800,00 151 200,00 453 600,00 70

сент. –

ноябрь пн.-пт.

2021 абонемент 15:00-18:00 21 1 400,00 117 600,00 352 800,00 70

сент. –

ноябрь разовое пн.-пт.

2021 посещение 18:00-21:00 21 2 000,00 168 000,00 504 000,00 70

сент. -

ноябрь пн.-пт.

2021 абонемент 18:00-21:00 21 1 800,00 151 200,00 453 600,00 70

сент. -

ноябрь разовое сб.-вс.

2021 посещение 08:00-21:00 36 1 200,00 172 800,00 518 400,00 70

сент. -

ноябрь сб.-вс.

2021 абонемент 08:00-21:00 36 1 000,00 144 000,00 432 000,00 70

13291200,00

ИТОГО объём выручки за 12 месяцев при возрастающей от 30% до 70% загруженности составит 13291200,00 рублей.

Таким образом, при сохранении тенденции развития рынка теннисных услуг и рассматриваемого проекта, а именно прироста объёмов потребления услуг в год, предприятие достигнет роста объёмов реализации до 13291200,00 рублей в год с одного клуба.

План объёмов реализации услуг по сдаче в аренду открытых площадок в зимнее время (сентябрь-май)

Площадь открытых кортов (м2)	Арендная ставка (руб.)	Сумма в месяц (руб.)	Сумма за год (руб.)
2 592,00	20,00	51 840,00	466 560,00

План объёмов реализации услуг по сдаче в аренду площадей административно-хозяйственного блока под кафетерий и магазины спортивного инвентаря, одежды, сувениров

Площадь (м2)	Арендная ставка (руб.)	Сумма в месяц (руб.)	Сумма за год (руб.)
24,00	500,00	12 000,00	144 000,00

2.9. Правовое регулирование проекта

В качестве организационно-правовой формы теннисного клуба была выбрана форма общества с ограниченной ответственностью (ООО).

- является хозяйственным сообществом, созданным одним или несколькими лицами, уставный капитал которого разделён на доли, определённые учредительными документами. Доли уставного капитала ООО определяются в учредительных документах. Материальная

ответственность и риски ограничиваются пределами внесённых участниками долей. Минимальный размер уставного капитала ООО составляет 10 000,00 рублей; уставный капитал может быть внесён как деньгами, так и имуществом.

Правовой статус Общества с ограниченной ответственностью определён Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью». Порядок деятельности обществ с ограниченной ответственностью в банковской, инвестиционной, страховой сферах регулируется отдельными федеральными законами РФ. Данные законы регулируют порядок создания, реорганизации и ликвидации ООО.

- роли учредителей и участников Общества с ограниченной ответственностью могут выступать как российские, так и иностранные физические и юридические лица. Не могут выступить учредителями и участниками ООО государственные органы и органы местного самоуправления, военные и государственные служащие, если Законом не предусмотрено иное.

Максимальное число участников/учредителей ООО не может превышать 50. В случае превышения количества участников, общество в течение года должно преобразоваться в ЗАО или производственный кооператив.

- – популярная форма собственности и хозяйственной деятельности на территории РФ, поскольку проста в создании, не несёт больших материальных рисков, может быть организована в любой сфере бизнеса и реорганизована, если возникнет подобная необходимость.

3. Финансирование проекта

3.1. Характеристика инвестиционных ресурсов

Проект клуба предполагает инвестиции:

1. Бенефициар: ООО «ИКЕА МОС (Торговля и недвижимость)» = 90%, что в денежном эквиваленте составляет 14832989,80 рублей.
2. Соучредитель: Тарасов А.В., = 10%, что в денежном эквиваленте составляет 1648109,90 рублей.
3. Затраты текущего (основного) периода

Затраты текущего (основного) периода составляют 14816679,00 рублей. К затратам этого типа отнесены расходы на аренду земли, возведение клуба, подведение коммуникаций, оснащение клуба системами пожарной сигнализации, сигнализации охраны и видеонаблюдения, а также оснащение мебелью, оборудованием и спортивным инвентарём.

4. Затраты рекламного характера

Затраты рекламного характера, не являющиеся частью затрат текущего (основного) периода, составляют 500400,00 рублей. К затратам этого типа отнесены расходы на разработку рекламных инструментов в рамках маркетинговой программы предприятия.

5. Налоговое окружение

6. Налог на прибыль

Особенностям определения налоговой базы по налогу на прибыль по деятельности обслуживающих производств и хозяйств, к числу которых относятся и объекты социально-культурной сферы*, посвящена статья 275.1 НК РФ.

- К объектам социально-культурной сферы относятся объекты здравоохранения, культуры, детские дошкольные объекты, детские лагеря отдыха, санатории (профилактории), базы отдыха, пансионаты, объекты физкультуры и спорта (в том числе треки, ипподромы, конюшни, теннисные корты, площадки для игры в гольф, бадминтон, оздоровительные центры), объекты непроизводственных видов бытового обслуживания населения (бани, сауны).

7. НДС

Если объект социально-культурной сферы, находящийся на балансе организации, оказывает платные услуги, выручка от оказания услуг облагается налогом на добавленную стоимость в общеустановленном порядке (кроме операций, перечисленных в статье 149 НК РФ). Причём в данном случае неважно, кому оказываются платные услуги: работникам организации и членам их семей или сторонним лицам. Кроме того, объект налогообложения по НДС возникает при оказании услуг для собственных нужд (например, при ремонте корта собственными силами), если расходы на содержание данных объектов не уменьшают налогооблагаемую прибыль организации.

- то же время, на основании пункта 2 статьи 171 и пункта 1 статьи 172 НК РФ налогоплательщик вправе принять к вычету суммы «входного» НДС, уплаченные при приобретении товаров (работ, услуг), если эти товары (работы, услуги) используются в операциях, облагаемых этим налогом, при условии, что данные товары (работы, услуги) приняты на учёт, оплачены и у организации имеется в наличии счёт-фактура поставщика (исполнителя), оформленный в соответствии с требованиями статьи 169 Кодекса.

Таким образом, приобретая товары (работы, услуги) для обеспечения деятельности объекта социально-культурной сферы, организация имеет право применить налоговый вычет по НДС, если выполнены все обязательные требования, установленные статьями 171 и 172 НК РФ.

8. Налог на имущество

Ставка налога на имущества устанавливается региональными властями. При этом она не может превышать 2,2 процента. В отношении отдельных объектов недвижимости максимальная ставка ограничивается еще меньшим размером. Раз в квартал плательщики налога на имущество должны сдавать расчёт авансовых платежей. Раз в год – декларацию.

9. НДФЛ

НДФЛ (ранее – подоходный налог) относится к федеральным налогам. Расчет НДФЛ осуществляют источники выплаты дохода – налоговые агенты. Сумму налога удерживают с дохода получателя. Например, с доходов сотрудника рассчитывают и удерживают НДФЛ работодатели. Об удержанном и перечисленном в бюджет НДФЛ организации отчитываются в инспекции по форме 2-НДФЛ. Если НДФЛ (подоходный налог) не был удержан при выплате дохода, то налог перечисляется в бюджет налогоплательщиком самостоятельно.

Ставки НДФЛ в 2020 году. Базовая ставка НДФЛ для резидентов – 13 процентов. Для нерезидентов – 30 процентов. Отдельные виды доходов могут облагаться по повышенной или пониженной ставке НДФЛ.

10. Страховые взносы

Расчётный период по страховым взносам – календарный год. Он состоит из отчётных периодов: квартал, полугодие, девять месяцев, год. Суммы страховых взносов определяются нарастающим итогом с начала года. Об этом сказано в

частях 1 и 2 статьи 10, части 3 статьи 15 Закона от 24 июля 2009 г. № 212-ФЗ.

Ежемесячно в течение года рассчитываются суммы страховых взносов, подлежащих уплате:

□ в Пенсионный фонд России (ПФР);

□ в Фонд социального страхования России (ФСС России) на обязательное социальное страхование по временной нетрудоспособности и в связи с материнством;

□ в Федеральный фонд обязательного медицинского страхования (ФФОМС).

11. Резюме

Коммерческая организация, содержащая теннисный корт как объект социально-культурной сферы, является плательщиком налога на прибыль, НДС, налога на имущество и прочих налогов в соответствии с Налоговым Кодексом Российской Федерации.

Соответственно, организация должна применять ОСНО (общая система налогообложения). Для предоставления услуг общественного питания при теннисном корте (буфет либо кафетерий), услуг по продаже сопутствующего инвентаря (магазин) целесообразно осуществлять отдельный учет (ОСНО и ЕНВД), либо предоставить соответствующие потребности перечисленных подразделений площади в аренду Индивидуальному предпринимателю, который использует для целей налогообложения ЕНВД. При субаренде ИП необходимо учесть, что возникнет необходимость платить фиксированные страховые взносы независимо от суммы прибыли.

ИП с годовым доходом 300000,00 руб. и менее платят только 2 платежа за себя на общую сумму 22261,38 руб.

ИП с годовым доходом более 300000,00 руб. платят за себя (дополнительно к вышеуказанной сумме 22261,38 руб.) 1% от дохода, превышающего 300000,00 руб.

ИП платят фиксированные страховые взносы за себя с помощью единого расчетного документа (т.е. одной квитанцией или платежным поручением). ПФР самостоятельно разделяет уплаченную сумму на страховую и накопительную часть (если она есть).

Рисунок 6. Налоговое окружение проекта

Наименование налога	База	Период	Ставка
Налог на прибыль	Прибыль	Мес./кв.	20%
НДС	Добавленная стоимость	Мес./кв.	20%
Налог на имущество	Стоимость имущества	Согласно установленного графика	2,2%
НДФЛ	ФОТ	Месяц	13%
Страховые взносы	ФОТ	Месяц	30%

12. Финансовая оценка проекта

Финансовые результаты проекта

- в настоящем разделе плана осуществлены окончательный расчёт и оценка финансовых результатов проекта.

Таблица 13. Бюджет прибылей и убытков проекта в поквартальной разбивке

Наименование показателя	4 кв-л 2020 г. (дек.)	1 кв-л 2021 г.	2 кв-л 2021 г.	3 кв-л 2021 г.	4 кв-л 2021 г.	1 кв-л 2022 г.
-------------------------	-----------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Выручка* ,	716440,00	2479520,00	3943632,00	4707472,00	4989072,00	5442624,00
в том числе:						
- от реализации услуг**	652600,00	2288000,00	3732960,00	4496800,00	4778400,00	5212800,00
- от аренды	63840,00	191520,00	210672,00	210672,00	210672,00	229824,00
ФОТ	814000,00	2442000,00	2442000,00	2442000,00	2442000,00	2442000,00
Взносы с ФОТ	350020,00	1050060,00	1050060,00	1050060,00	1050060,00	1050060,00
Отопление	322700,00	968100,00	295040,00	29873,00	697032,00	1045548,00
Энергоснаб- жение	200900,00	602700,00	602700,00	650916,00	650916,00	702990,00
Водоснаб- жение, водоотведе-	15300,00	45900,00	46920,00	51776,00	49572,00	53538,00

ние

Оплата услуг

3000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00
---------	---------	---------	---------	---------	---------

связи

(интернет,

телефон)

Канцелярские

2000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00
---------	---------	---------	---------	---------	---------

расходы и

затраты на

МБП

Обслужива-

1000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00
---------	---------	---------	---------	---------	---------

ние кассового

аппарата

Итого

1708920,00	5126760,00	4454720,00	4442625,00	4907580,00	5312136,00
-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

операцион-

ные затраты

Операцион-

-992480,00 **-** **2647240,00** **-511088,00** **464847,00** **81492,00** **130488,00**

ная прибыль

- Со 2 квартала 2021г. выручка учтена с учетом инфляции 10%, с 1 квартала 2022 г. соответственно еще 10%.
- Для первого года работы выручка от реализации услуг в соответствии с расчётами доходов по 30%, 50% и 70% загруженности, с 2022 года выручка рассчитывается в соответствии с 70% загруженности корта.

Таблица 14. Бюджет прибылей и убытков проекта за расчётный период в годовой разбивке

Наименование	Дек. 2020 г.	2021 г.	2022 г.
показателя			
Выручка, в том числе:	716440,00	16119696,00	21770496,00
- от реализации услуг	652000,00	15296160,00	20851200,00
- от аренды кортов	63840,00	823536,00	919296,00
ФОТ	814000,00	9768000,00	9768000,00
Взносы с ФОТ	350020,00	4200240,00	4200240,00
Отопление	322700,00	1990045,00	2149248,00
Энергоснабжение	200900,00	2507232,00	2942420,00

Водоснабжение,

водоотведение	15300,00	194168,00	244324,00
---------------	----------	-----------	-----------

Оплата услуг связи

(интернет, телефон)	3000,00	36000,00	36000,00
---------------------	---------	----------	----------

Канцелярские расходы

и затраты на МБП	2000,00	24000,00	24000,00
------------------	---------	----------	----------

Обслуживание

кассового аппарата	1000,00	12000,00	12000,00
--------------------	---------	----------	----------

Итого операционные

затраты	1708920,00	18731685,00	19376232,00
----------------	-------------------	--------------------	--------------------

Операционная прибыль	-992480,00	-2611989,00	2394264,00
----------------------	------------	-------------	------------

- настоящем бизнес-плане был описан проект по организации круглогодичного теннисного клуба на 8 кортов. Помимо теннисных кортов, комплекс будет включать все необходимые подсобные помещения, что позволит сделать спортивный отдых посетителей удобным и запоминающимся.

Клиентами клуба будут выступать как физические, так и юридические лица.

Предусмотренные настоящим проектом строительство и оборудование современного спортивного сооружения и устройство качественного покрытия кортов позволят проводить в настоящем теннисном клубе как тренировки и

турниры, так и товарищеские встречи, ориентированные на широкие слои населения и любительский характер соревнований.

Произведенные расчёты свидетельствуют о том, что предусмотренная проектом возможность круглогодичного функционирования кортов в любых погодных условиях, а также гибкая ценовая политика в отношении периодов малой заполненности, позволяют обеспечить эффективность хозяйственной деятельности клуба и достичь запланированных сроков окупаемости инвестиций.

Таким образом, настоящий проект может быть охарактеризован как коммерчески состоятельный.

Важнейшими моментами обеспечения финансовой жизнеспособности проекта являются: гибкая ценовая политика, высокое качество предоставляемых услуг, грамотный менеджмент на всех этапах реализации проекта и возможность тиражирования проекта как бизнеса как в Туле, так и в других регионах.

Заключение

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

Основная цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Инвестирование представляет собой один из наиболее важных аспектов деятельности любой динамично развивающейся коммерческой организации.

Для планирования и осуществления инвестиционной деятельности особую важность имеет предварительный анализ, который проводится на стадии разработки инвестиционных проектов и способствует принятию разумных и обоснованных управленческих решений.

Главным направлением предварительного анализа является определение показателей возможной экономической эффективности инвестиций, т.е. отдачи от

капитальных вложений, которые предусматриваются проектом. Как правило, в расчетах принимается во внимание временной аспект стоимости денег.

Под долгосрочными инвестициями в основные средства (капитальными вложениями) понимают затраты на создание и воспроизводство основных средств. Капитальные вложения могут осуществляются в форме капитального строительства и приобретения объектов основных средств.

При анализе инвестиционных проектов исходят из определенных допущений. Во-первых, с каждым инвестиционным проектом принято связывать денежный поток. Чаще всего анализ ведется по годам. Предполагается, что все вложения осуществляются в конце года, предшествующего первому году реализации проекта, хотя в принципе они могут осуществляться в течение ряда последующих лет. Приток (отток) денежных средств относится к концу очередного года.

Показатели, используемые при анализе эффективности инвестиций, можно подразделить на основанные на дисконтированных оценках и основанные на учетных оценках.

Показатель чистого приведенного дохода характеризует современную величину эффекта от будущей реализации инвестиционного проекта.

Цель проекта:

Удовлетворение потребностей в мясе потребителей в России.

С реализацией проекта решаются и социальные вопросы:

- создаются новые рабочие места;
- увеличивается переработка сырья отечественного производства;
- увеличиваются поступления в бюджеты всех уровней.

В качестве финансовых ресурсов предприятием будут использованы его собственные и заемные средства. Для реализации проекта инвестиции составят 1800000 рублей.

Все затраты окупаются за 10 месяцев.

Бизнес-план оказался экономически выгодным.

Список литературы

1. Аньшин В.М. Инвестиционный анализ: Учеб.-практ. Пособие. – М.: Дело, 2019. – 280с. – (Серия «Библиотека современного менеджера»).
2. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций: Учеб. пособие для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 254с.
3. Бочаров В.В. Финансовый анализ. – СПб: Питер, 2018. – 240с.: ил. – (Серия «Краткий курс»).
4. Герасименко Г.П., Маркарьян С.Э., Маркарьян Э.А., Шумилин Е.П. Управленческий, финансовый и инвестиционный анализ: Практикум. Серия «Экономика и управление». – Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2019. – 160 с.
5. Дегтяренко В.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов. – М.: «Экспертное бюро - М», 2019. – 144с.
6. Деева А.И. Инвестиции: Учебное пособие./ А.И.Деева. – М.: Издательство «Экзамен», 2019. – 320с.
7. Ендовицкий Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики: Учеб. Пособие / Под ред. Л.Т.Гиляровской. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 352с.: ил.
8. Ендовицкий Д.А., Коробейникова Л.С., Сысоева Е.Ф Практикум по инвестиционному анализу: Учеб. пособие/ Под ред. Д.А.Ендовицкого. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 240с.: ил.
9. Игошин Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирование: Учебник для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2019. – 413с.
10. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко Т.А., Олейникова Ю.А. Бизнес-план. Учебно-практическое пособие. – М.: «Издательство ПРИОР», 2018. – 96с.
11. Попов В.М., Ляпунов С.И., Касаткин Л.Л. Инвестирование: анализ ошибок, рисков и конфликтов. – М.: КноРус, 2018. – 448с. с ил.