

Содержание:

1. Предпринимательский замысел и его реализация

Первичным моментам в любой предпринимательской операции является для создания какого-либо вида бизнеса, коммерческий замысел, связанный с удовлетворением определенных потребностей людей. Так как все начинается с замысла, то именно этот компонент имеет для предпринимательства основополагающее значение, - неудачный замысел делает коммерческую операцию изначально нежизнеспособной. В то же время даже очень оригинальная и плодотворная предпринимательская идея может быть испорчена неумелым или несвоевременным ее исполнением.

Предпринимательский замысел должен обязательно опираться на какую-либо существующую или будущую потребность людей, в обмен на удовлетворение которой предприниматель будет получать денежные средства от потребителей. Только такой вариант обеспечит прочную экономическую базу коммерческой операции. Ошибка в выборе потребности или неверная оценка ожидаемого спроса гарантированно ведут к банкротству данного вида бизнеса. Другими словами, наличие продуктивного замысла - важнейший фактор успешной предпринимательской деятельности. И это совершенно естественно, так как можно обладать достаточными финансовыми и материальными ресурсами, иметь в своем распоряжении квалифицированных работников, широкие коммерческие связи, но не иметь предпринимательского замысла, что делает бесполезным для производства весь имеющийся у предпринимателя капитал.

В то же время предпринимательский замысел - это лишь общая идея осуществления бизнес-операции, ее абстрактная конструкция. Наполнить ее конкретным содержанием, продумать все детали будущей предпринимательской деятельности, согласовать все составные части необходимых коммерческих сделок, привести их в соответствие с реальными финансовыми возможностями, - задачи большой практической значимости. Собственно этот процесс и имеют в виду, когда говорят о бизнес-планировании.

Именно плодотворная предпринимательская идея привела в конечном счете к успеху основателя фирмы "Adidas" Л. Дасслера, который начинал свою деятельность со скромного мастера по пошиву обуви. Л предпринимательский замысел будущего бизнесмена был достаточно прост: для занятий спортом необходимо изготавливать специальную обувь, причем для каждого вида спорта свою, а для известных спортсменов - персонально, учитывая все индивидуальные особенности и пожелания. Так появились в 1920 г. первые кроссовки для легкоатлетов.

При осмыслении и принятии решения о реализации коммерческого замысла предпринимателю необходимо определиться с философией будущего бизнеса: какие потребности он будет обслуживать, на каких рынках работать, как будет взаимодействовать с партнерами и клиентами. Эти вопросы для предпринимательской деятельности носят основополагающий характер; оттого, насколько внятно предприниматель может на них ответить, во многом зависит будущее его бизнеса.

Предприниматель должен ясно представлять, какие потребности он собирается обслуживать уже отчетливо обозначенные и продолжительное время существующие или только-только проявляющие себя, находящиеся, так сказать, в "свернутом" состоянии. Пояснить этот тезис можно следующим образом: у многих людей существует потребность в лыжных прогулках, для реализации которой требуются лыжи и прочие аксессуары. В связи с этим можно ориентировать будущий бизнес на производство лыжной продукции. Однако при этом предприниматель вступает в конкурентные отношения с уже существующими производителями, действующими на этих рынках, которые имеют богатый опыт лыжного производства, налаженную клиентуру и репутацию в спортивном мире. Борьба за потребителя на уже сложившихся рынках будет жесткая, а шансы победить в таком противоборстве у новичков будут невелики. Соответственно прибыль, полученная на данных рынках, будет незначительной.

Существует и другой вариант вхождения в бизнес - реализовать нарождающуюся, "свернутую" потребность, самому сформировать новый рынок и стать на нем лидером. Этот путь, хотя и более перспективен, но более рискован. Существуют, в частности, большие риски, что спрос окажется неустойчивым или кратковременным, емкость рынков будет мала, а вместо прибыли будут фиксироваться убытки.

Конечно, такие риски всегда существуют. Однако и прибыльность нового бизнеса может быть несопоставимой с доходами на традиционных и уже сложившихся рынках. Например, предприниматель выбирает не производство лыж, а изготовление сноубордов. Если молодежная мода и экстремальный спорт будут динамично развиваться в этом направлении, то производитель новой, инновационной, продукции, окажется в выигрышном положении и все коммерческие риски окупятся сторицей.

Необходимо также отметить, что при практической реализации коммерческого замысла предприниматель должен проявить, помимо творческих, еще и организаторские способности, умение взаимодействовать и людьми и предприятиями, обеспечивать соединение трудовых ресурсов со средствами производства. Именно организаторский талант, целеустремленность и умение управлять людьми и событиями - залог предпринимательского успеха. Но даже при наличии неоспоримых талантов и способностей предпринимателю не стоит надеяться на случай и везение; главным подспорьем в успешной реализации бизнеса является хорошая

предварительная проработка всех аспектов будущей деятельности, которая воплощается в бизнес-плане.

2. Бизнес-план и его функции

Реализация всякого предпринимательского замысла нуждается в построении плана, который включал бы в себя детальную программу проведения данной бизнес-операции с выделением отдельных этапов ее осуществления и приведением необходимых финансовых и иных расчетов. Если предпринимательский замысел осуществляется наряду с другими проектами и производственной программой фирмы, то необходима также увязка проводимой бизнес-операции с другими производственными, торговыми и организационными мероприятиями. В этом смысле следует рассматривать реализацию предпринимательского замысла как часть единого комплексного плана предприятия.

Документ, в котором обосновывается предпринимательский замысел и излагается программа воплощения в жизнь задуманного, получил название бизнес-плана. Бизнес-план таким образом представляет собой целостную программу, в которой приводятся экономические, технические, организационные мероприятия, а также

приводятся прогнозные оценки и необходимые обоснования по осуществлению бизнес-проекта на практике.

Составляется бизнес-план для различных целей - при создании новых производств и реорганизации уже существующих предприятий, диверсификации бизнеса, для обоснования любых коммерческих проектов и операций. Как правило, бизнес-план выполняет три основные функции:

определяет основные направления для стратегического и внутрифирменного планирования, а также является базой по претворению в жизнь производственной стратегии фирмы на период до пяти лет;

служит основой для конструктивных переговоров с внешними организациями - инвесторами, коммерческими банками, иностранными партнерами, правительственными структурами с целью получения кредитных ресурсов;

определяет критерии для последующего контроля и оценки исполнения данной бизнес-операции.

Таким образом, бизнес-план необходим как инструмент прогнозирования и перспективного планирования, где печатается комплекс мероприятий по реализации поставленных экономических целей.

Качественный бизнес-план содержит историю развития фирмы, оценку ее текущего финансового положения, а также маркетинговые исследования рынка и то положение, которое фирма может занять на рынке в результате проведения данной бизнес-операции. Кроме того, бизнес-план поясняет инвесторам цель и назначение бизнес-проекта, аргументирует потребность в капитальных вложениях, обозначает возможные коммерческие, законодательные и политические риски.

3. Содержание и порядок разработки бизнес-плана

Структура и содержание бизнес-плана, как правило, жестко не регламентируется. Чаще всего нет необходимости соблюдать какую-либо единообразную, унифицированную форму этого документа, так как проводимые различными фирмами коммерческие операции могут значительно дифференцироваться по самым разным параметрам, целям и отраслям. В самом деле, объемы и сроки

проведения операций для крупного и малого бизнеса часто несопоставимы; в значительной мере различаются бизнес-операции в торговле, промышленности, финансах или сфере услуг. Но в то же время лотка построения любого бизнес-плана имеет единую направленность, что предопределяет некую общую структуру и схожую концепцию содержания подавляющего большинства бизнес-планов.

Как правило, бизнес-план состоит из трех основных частей, которые содержат следующие подразделы:

Введение:

введение и деловое резюме;

цели реализации проекта.

Основная (главная) часть:

анализ существующей ситуации;

сведения о руководстве фирмы;

описание продукции или услуг;

анализ рынка;

разработка маркетинговой стратегии;

ресурсное обеспечения;

тактика продаж;

финансовые и иные прогнозы.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности фитнес клуба «Элис фитнес».

Фитнес клуб «Элис фитнес» - коммерческая спортивная организация, осуществляющая свою деятельность в форме общества с ограниченной ответственности. Учредителем является одно юридическое лицо, уставный капитал разделён на доли, участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости

принадлежащих им долей или акций в уставном капитале общества.

Фитнес клуб был открыт в 2013 году и успешно осуществлял свою деятельность, привлекая большое количество посетителей, в связи с чем появилась необходимость расширения клуба. В 2016 году было арендовано новое помещение 1000 кв. м. в прежнем районе, что позволило сохранить значительную часть лояльных клиентов. В 2017 году открыт филиал клуба в другом районе г. Москвы.

Концепция фитнес центра – оптимальное сочетание фитнес услуг с разумной ценой.

К основным направления деятельности организации являются обслуживание посетителей клуба по следующим направлениям: тренировки в тренажёрном зале, кроссфит-тренировки, бокса, групповые программы, сайкл студия, массаж, косметология и др.

В фитнес-клубе используется линейно- функциональная организационная структура: руководителю клуба подчиняются менеджеры функциональных подразделений, которые в свою очередь отвечают за узкоспециализированные участки работы: тренировочный процесс, массаж и косметология, продажи, администрирование, маркетинг, бухгалтерия. Эта структура необходима в организациях, имеющих большое количество клиентов, видов услуг, а также в тех из них, которые вынуждены для достижения поставленных целей иметь большое количество специалистов- профессионалов (профессиональные клубы по игровым видам спорта).

Анализ динамики бюджета ООО «Элис фитнес» показывает увеличение выручки от реализации на 834 тыс.руб. или на 16,11 %. Оборотный капитал на конец отчетного периода возрос на 1007 тыс.руб в связи с новыми капиталовложениями, связанными с открытием нового филиала. Прибыль от реализации увеличилась на 34%. Рентабельность продаж на конец отчетного периода также увеличилась, что говорит о стабильном росте экономических показателей предприятия.

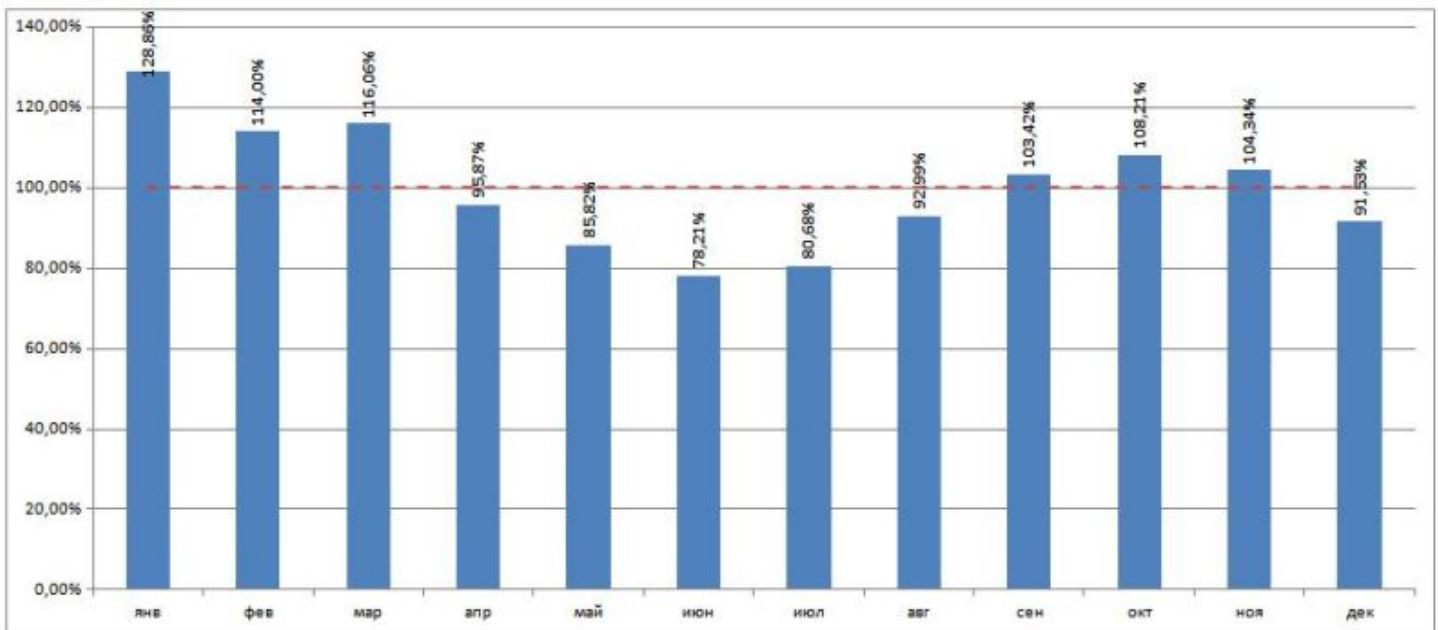
Основной доход фитнес-клуб получает от продажи клубных карт. При максимально возможном количестве одновременно занимающихся спортом клиентов в количестве 200 человек и средней по году загрузке в 30% с учетом временных периодов в течение дня с низкой посещаемостью – обслуживается около 300 клиентов в день (около 18 клиентов в час). При средней посещаемости каждым клиентом в 3 раза в неделю – это дает расчетный показатель количества проданных клубных карт в количестве 3 000 штук, что при средней цене карты за

месяц в сумме 1 500 рублей дает запланированную выручку в размере 4 500 тысяч рублей.

Средний чек за дополнительные услуги в клубе (индивидуальные занятия с тренером, покупки в баре, аренда ячеек, солярий и пр.) составляет около 400 рублей с человека. При условии, что дополнительными услугами будет пользоваться около 25-30% посетителей ежедневно – это дает дополнительную выручку в размере 300-360 тысяч рублей. Таким образом, плановый объем выручки составит 4 800 тысяч рублей в месяц.

Приобретение карт фитнес-клубов имеет сезонный характер. Динамика спроса на услуги клуба представлена на графике 1.

График 1 Динамика спроса на услуги

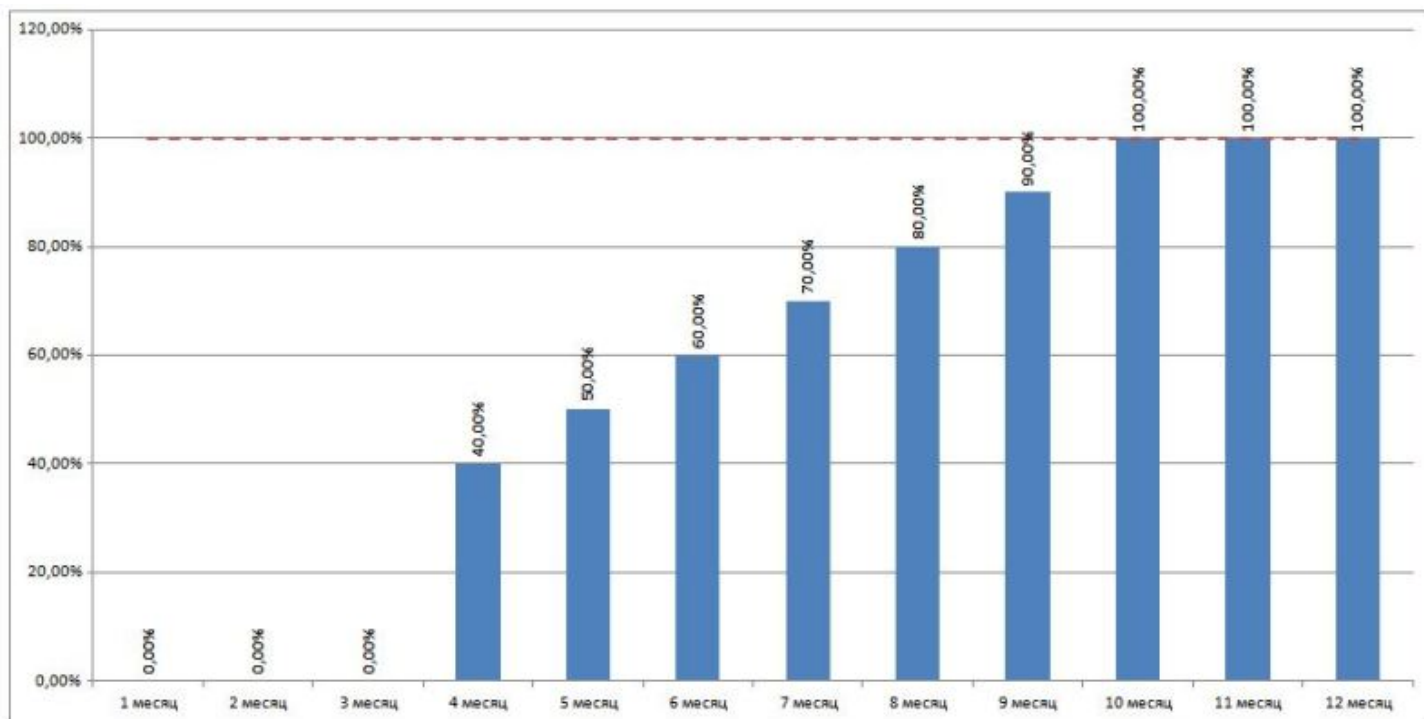


Пик спроса на услуги фитнес-клубов приходится на январь-март, с последующим спадом в период летних отпусков и ростом в осенние месяцы.

Благодаря отсутствию конкурентов в пределах 40 минут езды на общественном транспорте, а так же высокому уровню доходов населения района, рост продаж составляет 10 % в месяц.

Объем выручки за год работы нового филиала спортивного центра представлены на графике 2.

График 2 Объем выручки



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

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

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

Помимо ФОТ значительные по объему платежи приходятся на аренду помещения (1 200 кв.м.) – 720 000 руб., охрану и коммунальные услуги – 115 000 руб. в месяц. Прочие затраты (ремонт техники и спортивного оборудования, моющих средств для душевых кабин и туалетных комнат, воды для кулеров и пр.) составят в общей сложности 72 000 руб.

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

Результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Элис фитнес» показывают положительную динамику роста основных показателей, что говорит о сильной ликвидности предприятия, организация обладает значительными материально-производственными запасами и является финансово-устойчивым. Однако, стоит учитывать возможные риски, к которым относятся усиление конкуренции, кризисные явления, появление новых требований сертификации услуг и техники и т.д.