

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Сумський державний педагогічний університет ім. А. С. Макаренка

Прокопова Л. І.

**БІЗНЕС-ПЛАН ПІДПРИЄМСТВА (ФІТНЕС-КЛУБУ) – ЗАПОРУКА
УСПІХУ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ**

за професійно-освітнім рівнем підготовки спеціаліста для спеціальності
7.01020101 «Фізичне виховання» спеціалізації «Організатор спортивно-масової
роботи»

Суми 2014

УДК 796:[005+339.138]:338.46 (075.8)

ББК 75.4+65.49 73

П 80

Друкується згідно з рішенням вченої ради СумДПУ ім. А. С. Макаренка

Рецензенти:

К. пед. н., доцент Сумського педагогічного університету ім. А. С. Макаренка **Рибалко П.Ф.**

Доц., кандидат економічних наук Сумського педагогічного університету ім. А. С. Макаренка **Самодай В. П.**

П 80 Прокопова Л. І. Бізнес-план підприємства (фітнес-клубу) – запорука успіху власного бізнесу: Методичні рекомендації / Л. І. Прокопова [для студентів спеціальності 7.01020101 «Фізичне виховання» спеціалізації «Організатор спортивно-масової роботи»]. – Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2014. – 63 с.

В методичних рекомендаціях вказано, що бізнес-план є формою експертної оцінки доцільності та ефективності здійснення тієї або іншої підприємницької ідеї. В роботі описуються етапи бізнес-планування: підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану виконання робіт, збір вихідної інформації; розробка бізнес-плану; його презентація – доведення основних положень бізнес-плану до потенційних інвесторів. Наводиться схема основних розділів бізнес-плану та їх детальний опис. Приводиться приклад готового бізнес-плану фітнес-клубу «Люкс» з надання фізкультурно-оздоровчих та спортивних послуг населенню.

Для студентів спеціальності «Фізичне виховання» факультетів фізичної культури педагогічних університетів.

УДК 796:[005+339.138]:338.46 (075.8)

ББК 75.4+65.49 73

© Прокопова Л.І., 2014

© СумДПУ, 2014

ЗМІСТ

Вступ.....		4
Розділ 1.	Значення бізнес-планування для суб'єкта господарювання..	
	1.1.	Значення бізнес-плану.....
	1.2.	Функції бізнес-плану.....
	1.3.	Способи розробки бізнес-плану.....
	1.4.	Класифікація бізнес-планів.....
Розділ 2.	Методологія та технологія розробки бізнес-плану.....	
	2.1.	Загальні вимоги до стилю написання бізнес-плану...
	2.2.	Стадії процесу розробки бізнес-плану.....
Розділ 3.	Структура бізнес – плану.....	
	3.1.	Резюме бізнес-плану.....
	3.2.	Галузь, суб'єкт господарювання та його продукція...
	3.3.	Дослідження конкурентного середовища.....
	3.4.	Стратегічний план.....
	3.5.	Маркетинговий план.....
	3.6.	Виробничий план.....
	3.7.	Організаційний план.....
	3.8.	Оцінка ризиків.....
	3.9.	Фінансовий план.....
	3.10.	Додатки.....
	3.11.	«Міні-бізнес-план».....
Розділ 4.	Бізнес-план фітнес-клубу ТОВ "ЛюКс".....	
Питання та ситуаційні вправи для контролю.....		
Список використаної та рекомендованої літератури.....		

ВСТУП

Бізнес-план – це ретельно підготовлений плановий документ, який розкриває усі сторони будь-якого започаткованого комерційного проекту. Він дозволяє передбачати заходи щодо реалізації нової ідеї, визначати необхідне фінансове забезпечення і отримання певного зиску. Практично його можна вважати формою експертної оцінки доцільності та ефективності здійснення тієї або іншої підприємницької ідеї.

Бізнес-план – це документ, який містить систему ув'язаних в часі та в просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту.

Бізнес-планування включає три етапи:

- 1) підготовчий період – підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;
- 2) безпосередньо розробка бізнес-плану;
- 3) презентація бізнес-плану – доведення основних положень бізнес-плану до потенційних інвесторів.

Складанню бізнес-плану передують визначення цілей власного бізнесу взагалі і бізнес-плану зокрема.

Бізнес-план охоплює як зовнішні, так і його внутрішні цілі. Основна зовнішня ціль полягає в тому, щоб запевнити майбутніх партнерів і кредиторів в успіху справи. Головна внутрішня ціль бізнес-плану – бути основою управління підприємницькою діяльністю. Конкретні цілі розкривають зміст і особливості планових заходів, особливості самого підприємства, специфіку його діяльності.

Бізнес-план дає змогу розв'язати цілий ряд завдань, основними серед яких є:

- 1) обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства;

2) розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства, насамперед обсягів продажу та прибутку;

3) визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;

4) підбір працівників, спроможних реалізувати даний план.

Кожне завдання плану може бути розв'язане лише у взаємозв'язку з іншими. Центром бізнес-плану є концентрація фінансових ресурсів. Саме бізнес-план виступає важливим засобом збільшення капіталу підприємства. Процес складання плану дає змогу глибоко проаналізувати розпочату справу в усіх деталях. Бізнес-план є основою бізнес-пропозиції у переговорах з майбутніми партнерами, він відіграє важливу роль при комплектуванні основного персоналу підприємства.

Таким чином, бізнес-план, по-перше, може бути використаний для розробки концепції бізнесу, для детального відпрацювання стратегії, для попередження помилок шляхом детального аналізу маркетингу, фінансів, виробничої діяльності підприємства.

По-друге, бізнес-план є інструментом, за допомогою якого суб'єкт господарювання може оцінити фактичні результати діяльності за певний період.

По-третє, бізнес-план є засобом залучення коштів.

Бізнес-план призначається для управлінського персоналу організації, а також для інвесторів і партнерів. Управлінський персонал на основі бізнес-плану визначає коло проблем, з якими зустрінеться організація при реалізації своїх намічених цілей, оцінює конкурентоспроможність та фінансовий стан організації, намічає шляхи виходу з можливих криз. Потенційний інвестор, ознайомившись з бізнес-планом, вирішує для себе три питання: наскільки ефективна економічна діяльність організації, наскільки реальною є можливість отримання бажаного прибутку і чи зможе організація відшкодувати вкладені в неї кошти?

РОЗДІЛ 1

ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Становлення і розвиток ринкової системи господарювання в Україні потребують принципово нових підходів до організації управління підприємницькою діяльністю на всіх рівнях. Практична реалізація будь-якого комерційного проекту значно ускладнюється чи навіть стає неможливою без попередньо розробленого бізнес-плану. Цей письмовий документ є не лише дійовим важелем управління суб'єктом господарювання, а й засобом необхідного зовнішнього фінансування для започаткування нового або діючого бізнесу.

Бізнес-план – це письмовий документ, в якому сформульована сутність підприємницької ідеї, засоби її реалізації, а також окупності та приросту майбутнього вкладення капіталу (цінностей), де обумовлено ринкові, товарні, виробничі, організаційні, фінансові, управлінські та інші аспекти, можливі ризики, результати, наслідки та перспективи.

В умовах ринкової системи господарювання жодний суб'єкт господарювання не може працювати прибутково без ретельно розробленого плану. Досвід організації підприємства свідчить, що планування діяльності суб'єкта господарювання набуває все більшого значення в умовах швидких змін у середовищі функціонування підприємства. Чим більш динамічним та невизначеним стає середовище діяльності, тим більше порядку має бути на самому підприємстві, тим більше уваги слід приділяти розробці стратегій та оперативних дій для їх реалізації. Відсутність чіткого плану є незаперечним свідченням незадовільного управління суб'єктом господарювання. Успіх підприємницького проекту, незалежно від його масштабів, сфери діяльності, форми організації бізнесу, неможливий без чіткого уявлення про перспективи діяльності, без опрацювання надійних орієнтирів і реального плану господарювання.

В умовах ринкової системи господарювання бізнес-план це активний інструмент управління суб'єктом господарювання, відправний пункт усієї планової та виконавчої його діяльності, це документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницького проекту.

1.1. Значення бізнес-плану

Значення бізнес-плану полягає в тому, що він:

- дає можливість обґрунтувати організацію справи в обраній сфері;
- дозволяє визначити життєздатність суб'єкта господарювання в умовах конкуренції;
- містить орієнтир, як повинно розвиватись підприємство, тобто даються основні напрямки його розвитку з урахуванням поставлених цілей;
- є інструментом отримання фінансової підтримки.

1.2. Функції бізнес-плану

У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві найважливіші функції:

- 1) зовнішню – ознайомлення різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;
- 2) внутрішню (життєво важливу для діяльності самого підприємства) – опрацювання механізму самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

В межах внутрішньої функції можна виділити *два напрямки* застосування бізнес-плану: як інструменту стратегічного планування та оперативного управління діяльністю підприємства. Розробка бізнес-плану вимагає визначення не тільки стратегічних напрямків і цілей діяльності, а й оперативних дій для досягнення певної мети. Тобто, бізнес-план є основою поточного планування всіх аспектів діяльності підприємства, він сприяє більш глибокому усвідомленню працівниками особистих завдань, пов'язаних зі спільним для них бізнесом, як механізму аналізу, контролю й оцінки діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати

успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно корегувати напрямки розвитку бізнесу.

Бізнес-план розробляється:

- для кредиторів, щоб оцінити можливість надання кредитів підприємству, ступінь ліквідності та ризику проектів, рівень якості управління;
- для інвесторів, щоб зацікавити вкладенням капіталу в перспективні проекти;
- для власників, співвласників, засновників, щоб оцінити можливості та перспективи суб'єкта господарювання, встановити і відстежувати цілі та завдання, визначити потребу в ресурсах (фінансових, матеріальних, трудових), перевірити свої ідеї на доцільність і реалістичність;
- для менеджерів, робітників підприємства, щоб уявити ідеї та практично впровадити їх у життя, сформувати згуртований колектив на виконання завдань.

Практика свідчить, що на сучасному етапі розвитку підприємництва в Україні бізнес-план більш за все потрібен підприємцям, які сподіваються залучити іноземні інвестиції, оскільки більшість іноземних інвесторів віддають перевагу традиційній схемі надання коштів, вирішальним моментом якої виступає розгляд бізнес-плану, а також для банків-кредиторів. У більшості західних банків, а також в українських банківських структурах виділення кредитів, оскільки це дає можливість скласти загальне уявлення про підприємство, використовуючи додаткове джерело інформації.

Бізнес-план необхідний у таких ситуаціях:

- коли потрібно отримати кредит у банківській установі;
- у разі створення нового суб'єкта господарювання;
- якщо змінюється власник (наприклад, при покупці);
- у разі приватизації, трансформації власності;
- у разі проведення реконструкції і модернізації суб'єкта господарювання, переходу на нову технологію, організації випуску нової продукції, створення філій;

– коли відбуваються суттєві зміни в зовнішньому середовищі, що прямо впливають на діяльність суб'єкта господарювання (наприклад, сильний тиск з боку конкурентів, запровадження нових податків, різкий спад реалізації продукції);

– у разі започаткування зовнішньоекономічної діяльності;

– у разі об'єднання існуючих суб'єктів господарювання і створення на базі цього інтегрованого організаційно-правового утворення (асоціації, концерну).

1.3. Способи розробки бізнес-плану

Існують різні способи розробки цього документа, зокрема:

1) самостійна підготовка суб'єктом господарювання бізнес-плану;

2) колективний спосіб, що базується на спільних зусиллях власника-керівника та фахівців, які працюють на суб'єкта господарювання. Так, маркетолог може розробити розділ "План маркетингу", бухгалтер – "Фінансовий план", менеджер – "Організаційний план", а власник – здійснює загальне керівництво проектом, вносить корективи, дає зауваження і пропозиції щодо окремих проблем для їх усунення розробниками;

3) звернення до послуг консалтингової фірми або іншої сторонньої організації. Консультанти, маючи багатий досвід з бізнес-планування, допомагають правильно обґрунтувати та в зацікавлюючій формі подати матеріал. Особливу роль відіграють консультанти при складанні фінансового плану, оцінці товарного ринку, визначенні реального стану справ і перспектив розвитку в бізнесі.

Вибір конкретного способу складання плану залежить від поставлених цілей, періоду планування, особистості власника-керівника, компетентності працівників, їх досвіду, знань, а також фінансових можливостей.

Вельми важлива особиста участь власника-керівника в складанні бізнес-плану, його економічному обґрунтуванні та прийнятті як основи до керівництва. Так, більшість зарубіжних банків та інвестиційних компаній відмовляються взагалі розглядати замовлення-пропозиції на виділення коштів,

коли стає відомо, що бізнес-план повністю підготовлений консультантом, а керівник лише підписав його. Власник-керівник створюваного підприємства повинен особисто брати участь у розробці бізнес-плану, моделюючи свою майбутню діяльність, нести відповідальність.

1.4. Класифікація бізнес-планів

Бізнес-плани класифікуються за певними ознаками:

- за сферою бізнесу (виробництво, будівництво, роздрібна та оптова торгівля, надання послуг, посередницька діяльність тощо);
- за масштабами бізнесу (великий, середній, малий);
- за характеристиками продукту бізнесу (традиційний, принципово новий, виробничо-технічного чи споживчого призначення).

У межах кожної класифікаційної ознаки можна відокремлювати й розробляти:

- повний бізнес-план комерційної ідеї або інвестиційного проекту (для потенційних партнерів та інвесторів);
- бізнес-план фірми (для ради директорів або зборів акціонерів);
- бізнес-план структурного підрозділу (для вищого керівництва фірми).

Можуть також складатися спеціальні (скорочені) бізнес-плани для певного кола зацікавлених осіб (робочої групи), а також бізнес-плани розвитку конкретного регіону для органів із бюджетними повноваженнями.

Розділ 2

МЕТОДОЛОГІЯ ТА ТЕХНОЛОГІЯ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Процес розробки бізнес-плану є складним, індивідуальним і специфічним у кожному конкретному випадку.

2.1. Загальні вимоги до стилю написання бізнес-плану

До загальних вимог щодо стилю написання бізнес-плану відносять:

1. Стилість, простота, але адекватність розкриття сутності підприємницького проекту (для більшості невеликих проектів з обсягами фінансування 80-100 тис. грн. обсяги бізнес-планів обмежуються 20-25 стор.).

2. Функціональність, тобто містити лише корисну інформацію, яка цікавить або може цікавити читача.

3. Конкретність, тобто містити лише інформацію, яка відноситься до галузі діяльності суб'єкта господарювання.

4. Гнучкість, тобто бізнес-план має мати можливості для змін.

5. Ґрунтування на реалістичних припущеннях. Прогнози та передбачення треба підкріпити посиланнями на тенденції та пропозиції розвитку галузі, на проведені дослідження ринку, на досвід діяльності конкурентів тощо.

6. Песимістичність, тобто орієнтуватися на найгірший результат і в такий спосіб створювати певний „запас міцності” бізнесу.

7. Легкість для сприяння, чіткість та логічність, щоб у ньому можна було швидко знайти потрібну інформацію. Отже, у структурі бізнес-плану треба виділяти розділи та параграфи.

8. Конфіденційність інформації про суб'єкт господарювання та його діяльність.

9. Уникнення професійних жаргонізмів, суто технічних описів продукції, операцій, процесів. Треба користуватися загальновідомими термінами, інформацію викладати у діловому стилі, але якомога доступніше.

Бізнес-план – не статичний документ, а динамічний. З появою нових даних, доцільно його переглянути, доповнити і переписати. Тобто бізнес-план

постійно потребує діагностики відповідності стану зовнішнього (макро та мікрорівня) та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання.

Для якісної підготовки бізнес-плану необхідно зібрати інформацію, проаналізувати її і тільки після цього розпочинати написання проекту.

2.2. Стадії процесу розробки бізнес-плану

Процес розробки бізнес-плану включає три стадії: початкову, підготовчу, основну.

Початкова стадія (розробка концепції бізнесу) включає наступні етапи:

1. Пошук перспективної підприємницької ідеї та вибір сфери діяльності суб'єкта господарювання.
2. Вибір форми організації бізнесу.
3. Вибір способу започаткування бізнесу.

Підготовча стадія включає наступні етапи:

1. Формування інформаційного поля бізнес-плану.
2. Стратегія планування на підготовчій стадії розробки бізнес-плану.

Основна стадія (написання бізнес-плану) включає наступні етапи:

1. Написання та оформлення бізнес-плану відповідно до існуючих правил.
2. Визначення шляхів та потенційних джерел залучення коштів для реалізації проекту.
3. Презентація бізнес-плану.

Початкова стадія. Опрацювання бізнес-плану починається з розробки концепції, тобто тих принципових рішень, які закладаються в його основу. У межах роботи над концепцією майбутнього бізнесу:

- здійснюється пошук підприємницької ідеї;
- обирається сфера діяльності;
- обґрунтовується доцільна форма організації бізнесу;
- приймається рішення щодо способу започаткування бізнесу.

Найвідповідальнішим етапом, від якого багато в чому залежать усі інші рішення щодо створення бізнесу, є пошук ідеї майбутнього бізнесу. Джерелами таких ідей найчастіше бувають:

- вивчення запитів і побажань споживачів;
- критичний аналіз товарів, які випускають інші суб'єкти господарювання;
- вивчення технічної літератури та патентної інформації;
- результати власних досліджень і розробок.

Для пошуку підприємницьких ідей використовуються різноманітні методи дослідження ("мозкового штурму", "колективного блокнота", контрольних запитань тощо).

Вибір сфери підприємницької діяльності (виробництво, оптова торгівля, роздрібна торгівля, послуги, будівництво, фінансова діяльність тощо) відбувається з урахуванням:

1. Суті та спрямованості самої ідеї майбутнього бізнесу.
2. Особистих факторів (власний практичний досвід та потенціал, наявність відповідної освіти та знань, відповідність сфери бізнесу інтересам і вподобанням самого підприємця).
3. Зовнішніх факторів мікро та макrorівня (реальна економічна ситуація, заборонені законодавчо сфери й види діяльності, необхідність ліцензування діяльності, державні пріоритети в розвитку окремих галузей, сучасні й майбутні потреби споживачів, ступінь конкуренції в галузі, стадії життєвого циклу виробів, наявність необхідних ресурсів, інші специфічні зовнішні фактори).

Будь-яка підприємницька діяльність відбувається в межах певної організаційної форми.

Процедура вибору організаційно-правової форми бізнесу передбачає:

- визначення форм організації бізнесу, які відповідають законодавству України;
- визначення особливостей, переваг і недоліків кожної з цих форм;

– визначення критеріїв вибору форми організації бізнесу (ступінь відповідальності, ситуація з податками, обсяг фінансових потреб для започаткування бізнесу, ступінь контролю за фірмою, можливість залучення інших власників, наявність управлінських здібностей у підприємця, можливість зростання бізнесу в майбутньому чи простота його ліквідації);

– безпосередній вибір форми організації бізнесу.

До основних питань опрацювання концепції майбутнього бізнесу належить також вибір способу започаткування бізнесу. Традиційно розглядають *три основні способи започаткування бізнесу*:

– створення нового підприємства "з нуля";

– придбання суб'єкта господарювання, що вже існує;

– придбання франшизи, тобто ліцензії, яка надає підприємцеві право на продаж (виробництво, заняття певною діяльністю) товарів чи послуг, у великої фірми, яка вже добре відома споживачам.

Підготовча стадія. Наявність концепції власної справи ставить перед підприємцем велику кількість цілком конкретних запитань. Чим його бізнес відрізнятиметься від бізнесу конкурентів? Що сприятиме або заважатиме його становленню та розвитку? На які конкурентні переваги слід орієнтуватися? Якими мають бути програма дій та пріоритети діяльності майбутнього бізнесу? Отримати відповіді на них – це завдання підготовчої стадії розробки бізнес-плану. Основні етапи підготовчої стадії:

1. Визначення місії, тобто головного призначення та філософії діяльності суб'єкта господарювання.

2. Формування генеральної цілі, під цілей та завдань, побудова «дерева

3. Збирання та аналіз кількісної та якісної інформації про майбутній бізнес (процес формування інформаційного поля бізнес-плану).

4. Стратегічний аналіз можливостей та загроз факторів зовнішнього середовища, які впливають на суб'єкта господарювання.

5. Стратегічний аналіз сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання. Сильні сторони – це особливі, унікальні конкурентні

переваги. Слабкі сторони – це те, в чому суб'єкт господарювання відстає від конкурентів.

б. Аналіз стратегічних альтернатив та вибір загальної стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

Основна стадія – це безпосереднє опрацювання та написання бізнес-плану.

Розділ 3

СТРУКТУРА БІЗНЕС – ПЛАНУ



3.1. Резюме (2-3 стр.).

В резюме представлений зміст всього проекту. Повідомлення про наміри: короткий, ясний та доступний огляд бізнес-проекту, його ключових і важливих аспектів.

3.1.1. Назва і мета проекту (бізнесу).

3.1.2. Загальна характеристика суб'єкта господарювання (місія).

3.1.3. Цілі та завдання бізнесу. Цілі бізнесу визначаються загальною стратегією: (росту, стабілізації, спаду).

Завдання бізнесу мають бути описані таким чином, щоб було зрозуміло і переконливо для кожної людини, не знайомої з даним бізнесом, але в якій ви зацікавлені, що це за бізнес-пропозиція.

3.1.4. Планування діяльності на майбутнє.

3.1.5. Конкурентні переваги суб'єкта господарювання (продукту або послуги).

3.1.6. Додаткова інформація (об'єм продаж, виручка, витрати, прибуток, термін окупності вкладень, ризику).

3.2. Галузь, суб'єкт господарювання та його продукція. Перелік основних конкурентних переваг галузі, суб'єкта господарювання та його продукту.

3.2.1. Поточна ситуація і тенденції розвитку галузі.

3.2.2. Абсолютний розмір ринку.

3.2.3. Характеристика ринку (зародження, зростання, стабілізації, стагнації).

3.2.4. Основні сегменти ринку (групи споживачів).

3.2.5. Характеристика чутливості ринку до зовнішніх та внутрішніх змін.

3.2.6. Ступінь привабливості ринку.

3.2.7. Опис суб'єкта господарювання.

3.2.8. Загальна стратегія суб'єкта господарювання.

3.2.9. Опис продукту (фізичних, механічних, хімічних та ін. властивостей) та засобів його застосування.

3.2.10. Конкурентний потенціал продукту.

3.2.11. Конкурентні переваги продукту.

3.2.12. Наявність патенту щодо захищеності продукту.

3.2.13. Ціна продукту.

3.2.14. Дизайн.

3.2.15. Післяпродажне технічне обслуговування.

3.2.16. Специфіка ринку – циклічність, сезонність і ін.

3.3. Дослідження конкурентного середовища. Стратегічний аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз конкурентів середовища. Вибір конкурентної стратегії: лідерство в витратах, диференціація продукції, фокусування тощо.

3.3.1. Визначення основних конкурентів суб'єкта господарювання.

3.3.2. Оцінка сильних і слабких сторін суб'єкта господарювання та основних конкурентів.

3.3.3. Аналіз можливостей і загроз суб'єкта господарювання та основних конкурентів.

3.3.4. Порівняльні конкурентні переваги суб'єкта господарювання.

3.3.5. Опис вибраної конкурентної стратегії.

3.3.6. Напрямки поліпшення майбутнього конкурентного статусу.

3.4. Стратегічний план. Рамки бізнесу задаються загальною стратегією (росту, стабілізації, спаду), в якій поставлені всі проблеми, з якими може стикатись підприємець і визначені способи їх вирішення.

3.4.1. Визначення щодо збереження бізнесу малим чи розширення його.

3.4.2. Ступінь ризику.

3.4.3. Передбачення швидкості оновлення продукції.

3.4.4. Об'єм витрат на нововведення.

3.4.5. Об'єм витрат на дослідження.

3.4.6. Оцінка можливостей диверсифікації.

3.4.7. Узгодження загальної стратегії з профспілкою, колективом.

3.4.8. Вибір організаційних форм діяльності та типу власності.

3.5. Маркетинговий план. Для досягнення успіху, суб'єкт господарювання має побудувати ефективне конкурентне середовище для свого товару. Основні кроки побудови такого ринку зосереджені в маркетинговому розділі бізнес-плану.

3.5.1. Стратегія маркетингу.

3.5.2. Перелік переваг продукції (послуг), які будуть домінуючими.

3.5.3. Основні характеристики покупців на галузевому ринку.

3.5.4. Цінова стратегія.

3.5.5. Співвідношення цінової стратегії суб'єкта господарювання зі стратегією основних конкурентів.

3.5.6. Організація продажу продукції (послуг).

3.5.7. Основні засоби ефективного просування продукції (реклама, стимулювання збуту, пропаганда, особисті продажі).

3.6. Виробничий план. Даний розділ має показати, що економічний потенціал суб'єкта господарювання має спроможність забезпечити виконання виробничої програми. При цьому необхідно об'єктивно провести оцінку рівня економічного потенціалу і можливостей його якісної зміни в процесі виконання бізнес-плану. В цьому розділі необхідно оцінити рівень технічного та кадрового потенціалу суб'єкта господарювання. Крім технічного опису виробничий план має містити економічні розрахунки затрат виробництва.

3.6.1. Організація виробництва.

3.6.2. Місце де вироблятимуться товари-послуги (діючий чи створюваний суб'єкт господарювання).

3.6.3. Основні методи виробництва та технології, що використовуються.

3.6.4. Перелік необхідного обладнання.

3.6.5. Структура витрат.

3.6.6. Методи контролю якості.

3.6.7. Оцінка кадрового потенціалу.

3.6.8. Потреби у виробничих та невиробничих приміщеннях.

3.6.9. Забезпечення безпеки діяльності.

3.7. Організаційний план. Організаційний план включає інформацію про: організаційну структуру, кількість персоналу на різних стадіях здійснення проекту, оплата його праці, зміни, які потрібні в організаційній формі та структурі для виконання проекту, варіанти, переваги та недоліки, організація

взаємодії з засновниками та співвиконавцями проекту. Розділ має включати принципову схему прийняття рішень щодо стратегічного управління.

3.7.1. Форма організації бізнесу.

3.7.2. Потреба в персоналі.

3.7.3. Власник бізнесу, менеджери.

3.7.4. Організація управління.

3.7.5. Кадрова політика.

3.7.6. Керівний склад.

3.7.7. Залучення до роботи консультантів ззовні.

3.7.8. Організаційна структура управління.

3.7.9. Засоби взаємодії підрозділів один з одним.

3.7.10. Форми оплати праці і стимулювання кожного рівня.

3.7.11. Чіткість розподілу повноважень.

3.7.12. Якість інформації, яка використовується в управлінні.

3.7.13. Швидкість реагування управління на зміни, що відбуваються.

3.7.14. Витрати на навчання та підготовку кадрів.

3.8. Оцінка ризиків. Співвідношення РИЗИК / ДОХОД – найважливіший критерій для оцінки привабливості бізнесу.

Чим більший ризик, тим більшим має бути запропонований у бізнес-плані доход, але він повинен бути обґрунтованим і реальним.

3.8.1. Перелік ризиків на рівні країни, на рівні галузі, на рівні підприємництва (бізнесу).

3.8.2. Типи можливих ризиків.

3.8.3. Перелік найбільш критичних ризиків для суб'єкта господарювання.

3.8.4. Джерела ризиків та причини їх виникнення.

3.8.5. Прогноз імовірного настання несприятливих подій.

3.8.6. Можливі управлінські дії та стратегічні рішення щодо усунення несприятливих подій.

3.8.7. Засоби мінімізації витрат від несприятливих подій.

3.9. Фінансовий план. При побудові бізнес-плану необхідно проводити аналіз чуттєвості (вивчення ефекту зміни поточної чистої вартості проекту в зв'язку зі змінами його ключових параметрів) та визначати джерела капіталу, який необхідний для діяльності суб'єкта господарювання.

3.9.1. Припускаєма система фінансування та її інструменти.

3.9.2. Розмір відсотків та основних виплат щодо заборгованості.

3.9.3. Гарантії або застава, які забезпечують безпеку фінансових погоджень.

3.9.4. Список поточних кредиторів.

3.9.5. Податкові переваги, які можливі при різноманітних способах фінансування бізнесу.

3.9.6. Прибуток і збитки.

3.9.7. План руху готівки.

3.9.8. Плановий баланс.

3.9.9. Фінансові коефіцієнти.

3.10. Додатки

Додатки складаються з певних, необхідних для кожного проекту окремих документів.

Первинний матеріал, на основі якого буде проведено аналіз ринку.

За вимогою, надаються коефіцієнти (банк, кредитна установа або інвестор вказують, які саме коефіцієнти повинні бути розраховані). Як правило, вказують основні коефіцієнти: коефіцієнт оборотності капіталу, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт покриття (загальної ліквідності), коефіцієнт миттєвої ліквідності, коефіцієнт концентрації власного капіталу, коефіцієнт концентрації позикового капіталу, коефіцієнт забезпеченості за кредитами, коефіцієнт позикового і власного капіталу, коефіцієнт оборотності активів.

Необхідна стисла інформація про власників бізнесу, ключові кадрові особи, особливості вміння та досягнення.

Детальна технічна характеристика продукту бізнесу.

Схеми, фотографії продукції, приміщень підприємства.

Прейскуранти.

Рекламний матеріал.

Гарантійні листи та рекомендації від основних клієнтів, постачальників, кредиторів.

Схема організаційної структури підприємства.

Юридичні документи (копії установчих документів, контрактів, угод, патентів, ліцензій тощо).

Отже, підприємницьке планування спрямоване на відшукування найбільш вдалих шляхів реалізації нових ідей, проектів, виробничих програм.

3.11. «Міні-бізнес-план»

В Європі, Австралії і США один фітнес-клуб обслуговує тільки сусідні будинки, а, наприклад, у Німеччині та Швеції під спортзали переробляють навіть маленькі бутики, магазинчики і кафе. Попит на невеликі фітнес-клуби росте, адже сучасні люди розуміють, що спорт – це найпрекрасніший засіб, щоб позбутися депресії, ожиріння, тахікардії і задишки.

Початкова стадія відкриття фітнес-клубу – це пошук площі під міні-клуб. Для того, щоб зрозуміти яка саме площа потрібна, слід знати про те, що на одного клієнта необхідно не менш ніж п'ять-шість квадратних метрів, для тих хто займаються в аеробній залі, слід виділити по два квадратних метри. Також, необхідно окремо виділити місця під душові, туалети, стійки для ресепшн і маленьке приміщення для персоналу фітнес-клубу. Як стверджують фахівці метраж невеликого спортивного клубу, приблизно, 140-250 квадратних метрів. Наступним етапом у готовому бізнес-плані фітнес-клубу, є пошук приміщення і одночасно реєстрація самої фірми. Спеціальних ліцензій для відкриття фітнес-залу не потрібно, найлегше буде зареєструвати ваш спортзал, як приватне підприємство. Відкрити фітнес-клуб найкраще в заселеному житловому масиві, в офісному центрі, а якщо дозволяють кошти в торговому ритейл-центрі. На цьому етапі слід орієнтуватись на орендну плату, адже максимальна оренда фітнес-клубу повинна бути не більше вісім-дев'ять доларів

за один квадратний метр за місяць, а найоптимальнішою цінною є шість-сім доларів за один квадратний метр. Договір на оренду підписувати потрібно довгостроковий, найоптимальніший варіант – десять років. Одним із основних етапів у бізнес-плані фітнесу є дизайн і планування приміщення. Спортивний клуб повинен мати свій індивідуальний зовнішній вигляд.

Зразкові витрати на ремонт складуть п'ятдесят-вісімдесят доларів за квадратний метр. Після зробленого ремонту потрібно закупити обладнання, тут краще не економити. Обладнання повинно бути найякіснішим і дорогим. Вартість тренажерів і інших спортивних снарядів складе, приблизно, десять-п'ятнадцять тисяч доларів. Наступний етап готового бізнес-плану фітнес-клубу – це пошук висококваліфікованих фахівців.

Найосновнішою проблемою мешканців міст є брак часу і тому бажано розвинути невеликий спортивний бізнес у фітнес-клубі. Для цього можна оснастити фітнес-зал кабінкою з масажною душовою, банною кабінкою, солярієм, а також, можна обладнати кабінети для манікюрниці, перукаря і масажистки. Новинкою в такому спортивному бізнесі, є спорт-бар. В таких барах клієнт завжди може випити свіжий сік, вітамінізований коктейль або ж кисневий коктейль. Сьогодні затребуваними у фітнес-клубах є також кімната для дітей з нянею-вихователем.

Прибуток фітнес-клубу складається з абонентської плати і виручки від додаткового сервісу. Наприклад, заклад окупається за рахунок продажу коктейлів і салатів барів, масажу і косметичного сервісу, а виручка з реалізації клубних карток йде як прибуток власнику. Щоб вивести приблизний обсяг прибутку потрібно вирахувати, скільки буде потенційних клієнтів і число, яке вийшло, помножити на вартість одного абонементу. Також, у бізнес-плані фітнесу на першому етапі краще не завищувати вартість послуг, що надаються, а спортивний клуб у вас окупитися за два-три роки. Про відкриття фітнес-клубу можна розрекламувати за допомогою місцевих газет і кабельного телебачення свого району чи міста. Також, можна використовувати поширення листівок і розсилку запрошень поштою. Якщо є бажання можна організувати дитяче

свято, день здоров'я, різні презентації та багато іншого, що допоможе розрекламувати ваш клуб.

Підрахуємо витрати на бізнес-план фітнесу (відкриття), метраж якого складає 250 квадратних метрів:

Оренда за три місяці – 4 500 доларів.

Ремонт – 12 500 доларів.

Обладнання для залу аеробіки та тренажерного залу – починаючи від 10 000 доларів.

Шафки-сейфи, стійка для ресепшн, стіл для масажу, банна кабіна, солярій, набір меблів, манікюрний кабінет – починаючи від 1 850 доларів.

Підводимо підсумки – 28 850 доларів.

Щомісячні витрати складають:

Персонал клубу: один майстер манікюру-педикюру, п'ять тренерів, один адміністратор, один масажист, дві прибиральниці – починаючи від 3 522 доларів. Робота клубу з восьми ранку і до десятої вечора.

Оренда – 1 500 доларів.

Комунальні витрати – починаючи від 800 доларів.

Різні витрати – починаючи від 500 доларів.

Реклама – починаючи від 790 доларів.

Підводимо підсумки – 7 112 доларів.

Розділ 4

Бізнес-план фітнес-клубу ТОВ "ЛюКс"

1. Резюме бізнес-плану

Організація "ЛюКс" є товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

Вид діяльності – надання послуг у сфері фітнес-послуг.

Фірма передбачає оренду приміщення площею 390 м²

Цілі даного бізнесу – надання фітнес-послуг й одержання максимально можливого прибутку.

Цілі складання бізнес-плану – планування організації бізнесу і при цьому необхідних інвестицій.

Перспективи розвитку підприємства: у майбутньому – можливість розширення підприємства, підвищення обсягу виробництва.

Потреба галузі: внаслідок розрахунків отримали цифру – 2 460 000 грн. (300 000 доларів).

Розмір інвестиційного кредиту – 2 460 000 грн. (300 000 доларів).

Умови кредитування:

- 1) термін надання кредиту – 1 рік;
- 2) відсоток становить 26%;
- 3) виплата кредиту здійснюється помісячно рівними частками.

Фінансові результати:

- 1) прибуток від реалізації продукції – 820 000 грн. за рік
- 2) чистий прибуток – 369 000 грн. за рік (з урахуванням виплати кредиту).

Основні переваги та унікальність даного бізнесу:

- 1) використання мінімальної кількості робочих;
- 2) ненасиченість ринку обраної сфери;
- 3) мала кількість конкурентів.

2. Опис підприємства

Напрямок діяльності: надання послуг у сфері фітнесу.

Повне найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю "ЛюКс".

Коротке найменування: ТОВ "ЛюКс".

Засновник фірми: Черемисина Ганна Олексіївна.

Юридична адреса: Україна, м. Суми, вул. Курська, 72.

Фактична адреса: Україна, м. Суми, вул. Курська, 72.

Потреба капіталу: **2 460 000 грн.**

Приміщення: оренда приміщення, 390м² – 6 тис. доларів /кв. м.

Послуги: **тренажерна зала, аеробіка, салон краси (масаж, солярій) і кімната для дітей.**

Устаткування: близько **123 000 грн.**

Персонал: управляючий, бухгалтер, адміністратор, тренери, інструктори для групових тренувань, дієтолог, масажисти, няні-вихователі, прибиральниці.

Фонд оплати праці залежатиме від кількості штату співробітників. Заробітна плата бухгалтера - від 3.5 тис. грн., тренерів - від 4 тис. грн., управляючого - від 6 тис. грн., фітнес-менеджера - від 5 тис. грн., дієтолога - від 5 тис. грн., масажиста - від 4.5 тис. грн., няні-вихователя - 3 тис. грн., прибиральниці - від 1.5 тис. грн.

Банківські реквізити.

Коди:

ІПН: 6670082930

КПП: 667001001

ОКПО: 77145306

Платіжні реквізити:

Розрахунковий рахунок: 40702810725010280271 на ВАТ "Північна Скарбниця".

Кореспондентський рахунок: 30101810100000000854 ВОРКЦ м. Суми.

БИК: 046551854

Розрахунковий рахунок: 40702810300280006816 в філії ВАТ Банк ВТБ м. Суми.

Кореспондентський рахунок: 30101810400000000952 в ГРКЦ ГУ Банку України у Сумській області.

БИК 046577952

Контактний телефон: +7 (950) 194-05-16

Електронна пошта: LuXe.ooo@yandex

3. Аналіз ситуації у галузі

У місті працює 197 колективів фізичної культури, де працюють 735 спеціалістів з фізкультурною освітою.

У розпорядженні жителів міста є такі спортивні споруди:

- 4 стадіони
- 1 легкоатлетичний манеж
- 169 – спортивних залів та приміщень для фізкультурно-оздоровчих занять, з них з тренажерним обладнанням – 47
- 8 критих басейнів
- 163 – спортивних майданчиків, футбольних полів, стрілецьких тирів, майданчиків з тренажерним обладнанням
- 6 лижних баз
- 2 – веслувально-спортивні бази
- функціонує 2 стежки здоров'я у міському парку відпочинку та на озері Чеха.

В місті працює 25 дитячо-юнацьких спортивних шкіл, де займається 7436 дітей та підлітків.

Крім того у місті відкрито:

- комунальне підприємство «Муніципальний спортивний клуб «Тенісна академія» Сумської міської ради, яка розташована на тенісних кортів в міському парку ім. Кожедуба;
- обласний комунальний заклад «Сумська обласна ДЮСШ «Футбольний центр «Барса», який розташований за адресою: вул. Привокзальна, 4а.

Існує мережа спортивних клубів для залучення широких верств населення до регулярних оздоровчих занять та надання фізкультурно-спортивних послуг за місцем проживання: «Флеш», «Козацький Вал», «Терра-S», «Спарта» та інші,

які надають послуги зі спортивних танців, бодібілдінгу, брейку, альпінізму, футболу, шейпінгу, армрестлінгу, східних єдиноборств, туризму, тенісу, фітнесу та інші.

Тим не менше ринок фітнес-послуг міста Суми не насичений. Попит задоволений всього на 30-40%. Відсутність жорсткої конкуренції дозволяє формувати ціни попри вартості послуг клубів-конкурентів. Але гострий дефіцит кваліфікованих тренерів стримує розвиток ринку.

До групи лідерів входять великі центри (площа - від 1 тис. кв. м), здатні надавати клієнту якнайширший спектр послуг. Більшість з них відносяться до класу premium (ціна клубної карти на рік – від 8 тис. грн.) чи працюють у середньому ціновому сегменті (клубна карта – близько п'ять тис. грн.).

Інші 80% ринку – це малі клуби, вони також належать до середньої цінової категорії (річна клубна карта - від 3 до 6 тис. грн.). Попри зростання кількості великих гравців, дефіциту клієнтів у таких спортклубах немає: є значна кількість людей, які можуть собі дозволити річну карту за 12 тис. грн.

Рентабельність малих клубів падає: з'явилася альтернатива тренажерних залів, які працюють з відвідувачами, що мають невисокий рівень доходу - розвиваються боулінг, пейнтбол та інші види активного недорогого відпочинку. Вони забирають клієнтів у малих клубів.

Місто Суми у повному обсязі забезпечено фізкультурно-спортивними кадрами завдяки випускникам-спеціалістам Сумського державного педагогічного університету ім. А.С. Макаренка. Але вуз готує працівників зорієнтованих на роботу в освітні установи, де підхід до підготовки кадрів принципово відрізняється від того, який необхідний для фітнес-клубів.

Проблему підвищення кваліфікації тренерів фітнес-клуби вирішують самостійно, відправляючи своїх тренерів на курси. При цьому клуб оплачує лише 50% вартості навчання, іншу частину вносить сам співробітник.

У місті мало справді професійних тренерів. І коли гарний тренер переходить з одного клубу в інший, його клієнти йдуть разом із ним, навіть якщо нова робота тренера територіально розміщена дуже далеко від старої.

4. Опис послуг

Послуги, які надаються:

Групові заняття:

- класи для аеробіки, класичні зали (пілатес, йога);
- тренажерна зала;
- персональний тренінг (VIP-клієнти);
- фітнес-тестування;
- консультація дієтолога;
- масаж;
- вертикальний солярій;
- кімната для дітей.

Аеробіка - це комплекс вправ на витривалість і навіть реальний шлях до схуднення чи підтримки ваги тіла. Ефективність аеробних занять загальноновизнана: використовуючи різноманітні програми фітнес-аеробіки, можна отримати максимум користі за мінімум часу.

Intro – введення ЄІАС у аеробіку. Тренування складається з двох частин. Перша частина – розучування основних рухів базової і степ-аеробіки. Друга частина – силова робота. Тривалість – 55 хв.

Aerobic – розучування комбінацій різної складності, які взяті із базових рухів класичної аеробіки. Тривалість – 55 хв.

AerobicDance – розучування комбінацій класичної аеробіки з елементами стилізованої хореографії. Тривалість – 55 хв.

Step – навчання вільному володінню базовими кроками степ-аеробіки, які поєднано в різні комбінації. Заняття проводиться на степ-платформах. Тривалість – 55 хв.

Йога бере своє коріння в древніх традиціях Індії, та, ставши популярною у різних країнах, вона є чудовим способом підтримки психофізичного здоров'я сучасної людини. Основна принадність заняття у її універсальності: займатись йогою можна й треба всім незалежно від віку, статі та фізичної підготовленості.

Йога впливає на гармонію у собі, навчає слухати своє тіло, фізично впливає на організм: покращує роботу внутрішніх органів, зміцнює м'язи і зв'язковий апарат, витягує хребет. Завдяки прийдешньої згодом здібності розслабляти і концентрувати увагу на заняттях, людина знаходить душевний спокій, відчуття впевненості і можливість розкривати творчий потенціал у повсякденному житті. Тривалість – 55 хв.

Пілатес проходить за кількома програмами:

- 1) заняття на підлозі (мінімізують больові синдроми переважно у всіх відділах хребта),
- 2) заняття зі спеціальним устаткуванням (використовуються гантелі, м'ячі, кільця, гумові амортизатори);
- 3) заняття на спеціальних тренажерах (виконання вправ і контроль над координацією тіла одночасно). Тривалість – 55 хв.

Тренажерний зал. Тренажерний зал оснащений устаткуванням, що дозволяє працювати над різними групами м'язів. Фітнес-інструктори проводять обов'язковий інструктаж, розповідають про можливості тренажерної зали й правильну техніку виконання вправ на різних тренажерах.

Персональний тренінг. Персональна програма тренування і індивідуального підходу – найефективніший спосіб покращити здоров'я та рівень фізичної підготовленості. Персональний тренер розробляє індивідуальну програму тренувань з урахуванням фізіологічних можливостей організму, побажань, підбирає необхідне навантаження, контролює техніку виконання вправ, динаміку спортивних досягнень.

Переваги персонального тренування:

- 1) допомагає визначити правильну мету;
- 2) зробити програму доступною і ефективною;
- 3) безпека тренування. Знижує можливість отримання травм;
- 4) придбання правильних навичок виконання вправ;
- 5) правильний підбір засобів і інтенсивності тренувань;
- 6) дозволяє побачити результати тренувань;

7) дисциплінує й організовує.

Фітнес-тестування.

Стартове тестування. Мета стартового тестування – визначення рівня фізичної працездатності, виявлення стану фізичних якостей людини, таких як сила, витривалість, гнучкість тощо., і навіть гармонійності їх розвитку. Результатом тестування – є стратегічний план тренувань, складений виходячи з:

- бажань, і цілей;
- загального стану здоров'я клієнта.

Стандартне тестування: оцінює основні показники стану здоров'я та рівень фізичного розвитку, і навіть стан центральної й периферичної нервової систем, що дуже важливо для коректного добору тренувального режиму та профілактики синдрому фізичного перенапруження.

Консультація дієтолога: індивідуальна консультація лікаря-дієтолога допоможе підібрати індивідуальний режим харчування.

У результаті консультації лікар-дієтолог з'ясовує:

- 1) все стосовно стану здоров'я людини і харчових звичок;
- 2) пояснює, як за допомогою харчування можна вирішити конкретне завдання (позбутись зайвої ваги чи наростити м'язи);
- 3) дає консультацію з питань спортивного харчування;
- 4) розробляє індивідуальну програму харчування.

Масаж.

Фітнес-клуб пропонує такі види масажу: загальний, спортивний, лікувальний і антицелюлітний масаж.

Загальний масаж: здійснюється для підвищення життєвого тону організму, зміцнення здоров'я та для профілактики захворювань. Це чудовий спосіб, що забезпечує покращення функціонального стану органів та систем організму людини. Масаж сприяє швидкому зняттю втоми і відновлення, підвищенню розумової і фізичної працездатності.

Спортивний масаж: сприяє процесам загоєння природних мікротравм м'язів і стимулює кровообіг, прискорюючи, в такий спосіб, виведення токсинів і

молочної кислоти, які з'являються у напружених м'язах. Методика проведення процедури жорсткіша і силова, а ніж при загальному масажі.

Лікувальний масаж: діє з метою нормалізації функцій організму щодо різних захворювань і пошкоджень. Лікувальний масаж допомагає відновити правильне положення хребта. Масажні прийоми знижують біль, напруження м'язів. Лікувальний масаж – це процес ефективного і безболісного лікування остеохондрозу та його профілактики.

Антицелюлітний масаж: під впливом рук масажиста виникає електромагнітне поле, що змушує клітини активно працювати. Цей вплив допомагає розсмоктуватись фіброзному каркасу клітин та виводити шлаки. Масаж впливає на підшкірно-жировий шар, змушує активізувати обмінні процеси в жирових відкладеннях. І, як наслідок, позбавляє проблеми целюліту.

Кімната для дітей.

Для дітей від 2 до 12 років у ігровій кімнаті повинні бути: веселий лабіринт, гойдалки, творчий куточок.

5. Маркетинг-план

Плюсом цього ринку є його ненасиченість. У місті Суми сьогодні існує близько 54 спортивних клубів різної направленості із населенням майже **300 000 тис людей**. Це дуже мала кількість, враховуючи ще й те що, чимало з цих залів досить низького рівня.

Для відкриття фітнес-клуба був обраний Курський мікрорайон м. Суми. Це пов'язано з тим, що у цьому мікрорайоні значно менше фітнес-клубів, район густо населений і населення у ньому вважається забезпеченим. Отже, платіжоспроможний попит послуг фітнес-клуба є, а пропозиція не висока.

Цільовий ринок, який буде орієнтований на фітнес-клуб - це:

**жителі Курського і близько розташованих районів (Центральний, Залізничний);
2) жінки й чоловіка, мають стабільний рівень доходу.**

Для успішного виходу фітнес-клуба на ринок необхідно провести низку маркетингових заходів, які пов'язані з рекламою клубу. Найбільш вигідними будуть такі види реклами, як оренда щитів, реклама в Інтернеті. Також

необхідна вивіска клубу, витрати на яку, необхідно віднести на маркетингові витрати. Витрати на маркетингові заходи представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

Витрати на маркетингові заходи

Найменування витрат	Періодичність	Сума (грн.)
1. Вивіска клубу: світлові об'ємні літери, 9 літер заввишки 75 см (640 грн. /прим), 7 зірочок заввишки 40 см (400 грн. /прим)	Одноразово	8 500
2. Рекламні щити: (1 щит розміром 3х6 метрів)	Щомісячно	8 100
3. Реклама в Інтернеті: контекстна реклама в Yandex, Google (2200 тис. грн / щодо одного пошуковика)	Щомісячно	4400
Разом витрат: одноразових на місяць на рік		8 560 тис. грн. 6 020 тис. грн 72 240 тис. грн.

Ціни в фітнес-клубі залежатимуть від наданої послуги. У таблиці 2 представлені ціни на всі надані послуги у фітнес-клубі.

Таблиця 2

Вартість занять у фітнес-клубі

Абонемент	Сума (грн)	Додаткові послуги
1	2	3
Разові відвідування	120	Неообмежена кількість відвідувань, ключ від шафки, рушник

Разове відвідування	40	Разове відвідання аеробної чи тренажерної зали, ключ від шафки, рушник
Абонемент 8 занять на місяць	460	Ключ від шафки, рушник, 10% знижка студентам
Абонемент 9 занять на місяць Тренажерна зала	300	Ключ від шафки, рушник
Тренажерна зала – 1 місяць: Ранок: з 8: 00 до 17: 00 Вечір: з 17: 00 до 22: 00	320 (ранок) 400 (вечір)	Необмежені відвідання тренажерної зали, ключ від шафки, рушник, 10% знижка студентам
Клубна карта "Безлімітна" – 1 місяць Ранок: з 8: 00 до 17: 00 Вечір: з 17: 00 до 22: 00	1900 (ранок) 1100 (вечір)	Перебування в центрі необмежений час, ключ від шафки, рушник, вступний інструктаж, тестування, вільне відвідання аеробіки
Клубна карта на 12 місяців Тренажерний зал	1000 (ранок) 1320 (вечір)	Перебування в центрі необмежений час, ключ від шафки, рушник, вступний інструктаж, тестування, 10% знижка на солярій, "Заморозка" картки на 30 днів
Клубна карта 6 місяців Тренажерний зал	3240 (ранок) 4320 (вечір)	Перебування в центрі необмежене час, ключ від шафки, рушник, вступний інструктаж, тестування, 10% знижка в солярій, "Заморозка" картки на 30 днів
Клубна карта		Перебування в центрі необмежений

Аеробний зал 3 місяці = 30 занять 6 місяців = 50 занять 12 місяців = 100 занять	Ранок 1320 2100 4000	час, ключ від шафки, рушник, тестування, 10% знижка на солярій
Клубна карта Аеробний зал 3 місяці = 30 занять 6 місяців = 50 занять 12 місяців = 100 занять	Вечір 1440 2300 4400	Перебування у центрі необмежений час, ключ від шафки, рушник, тестування, 10% знижка на солярій
Візит лімітований	200	Відвідання 2-х аеробних занять, тренажерний зал чи 3 будь-яких заняття, +7 хвилин солярій, ключ від шафки, рушник
Студентський абонемент 1 місяць 12 місяців карта на персональні заняття з 9: 00 до 19: 00	500 4800	Перебування у центрі необмежений час, ключ від шафки, рушник

З клієнтом підписується договір про клубне членство (крім разових відвідувань), до якого додаються правила відвідування **фітнес-клуба (додаток А)**. Обидва документи складаються за участі юриста. Правила клубу повинні залучати людей до занять спортом, не лякати своєю категоричністю, заборонами. При розробці правил клубу, потрібно спочатку ознайомитись зі статтями Закону України "Про захист прав споживачів", який регулює відносини між виконавцями й споживачами (у разі **фітнес-послуг**). Закон включає такі статті, знання яких необхідне для успішного управління **фітнес-клубом**: 4.1, 4.2, 4.3, 4.5, 7.1, 7.3, 7.4, 8.1, 9.1, 9.2, 10.1, 10.2, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4, 13.5, 14.1, 14.2, 14.4, 14.5, 16.2, 16.3, 28.1, 29.1, 29 2, 32, 36, 37 (додаток Б).

У таблиці 3 надається вартість додаткових послуг клубу.

Таблиця 3

Вартість додаткових послуг

Послуга:	Сума
1. Консультація дієтолога	260 грн
2. Солярій	2 грн/хвилина
3. Кімната для дітей	100 грн
Масаж:	
загальний;	500 грн
спортивний;	400 грн
лікувальний;	500 грн
антицелюлітний.	500 грн

6. Виробничий план

Фітнес-клуб "Сузір'я" розташовуватиметься у нежитлому приміщенні, першого поверху, площею 390 м², за адресою: м. Суми, вул. Хохрякова, 72. Оренда приміщення становить 78 тис. грн. на місяць. У приміщенні потрібно зробити ремонт. Розподіл площі приміщення представлено в таблиці 4.

Таблиця 4

Розподіл площ приміщення

Найменування кімнати	Зайнята площа (м ²)
1	2
Ресепшн	30
Тренажерна зала	50
Зал групових занять 1	30

Зал групових занять 2	45
Роздягальня/душова	27/15
Господарське приміщення	6
Тренерська	20
Вбиральня для співробітників	10
Службове приміщення	20
Кабінет директора	15
Кабінет дієтолога	10
Кабінет бухгалтера	10
Масажний кабінет	15
Солярій	10
Дитяча кімната	50
Усього зайнята площа:	363

Для надання якісних занять наводимо перелік необхідного устаткування, який представлено в таблиці 5.

Таблиця 5

Перелік необхідного устаткування

Найменування	Кількість	Вартість (грн)	Сума (грн)
1	2	3	4
<i>Ресепшн:</i>			
Місце адміністратора	1	3000,00	3000,00
Стілець для адміністратора	1	300,00	300,00
Комп'ютер	1	6000,00	6000,00
Касовий апарат	1	5100,00	1000,00
Диван для очікування	2	4000,00	8000,00

Дзеркало	1	6012,00	1200,00
Кулер для води	1	1300,00	1500,00
Журнальний столик	1	1400,00	1400,00
Разом		20600,00	24600,00
<i>Тренажерна зала:</i>			
Бігові доріжки	4	1200,00	5000,00
Еліптичні тренажери	3	1200,00	3600,00
Велоегрометр	2	9000,00	18800,00
Степпер	2	10000,00	20400,00
Тренажер, завантажений дисками	2	4000,00	8000,00
Лава під штангу	3	1100,00	3300,00
Дзеркало	4	400,00	1600,00
Універсальна лава	3	1000,00	3000,00
Жалюзі	4	1000,00	4000,00
Кондиціонер	2	1800,00	5000,00
Разом		31300,00	75500,00
<i>Кабінет директора:</i>			
Стіл	1	1000,00	1000,00
Стілець директора	1	600,00	600,00
Комп'ютер	1	6000,00	6000,00
Принтер/копір/факс/телефон	1	5000,00	5000,00
Стілець для відвідувачів	2	300,00	600,00
Жалюзі	1	1000,00	1000,00
Шафа для документів	2	1200,00	2400,00
Дзеркало	1	700,00	700,00
Разом		17000,00	14500,00
<i>Кабінет бухгалтера:</i>			

Стіл	2	1000,00	2000,00
Стілець бухгалтера	1	600,00	600,00
Стілець для відвідувачів	2	100,00	200,00
Комп'ютер	1	6000,00	6000,00
Телефон	1	200,00	200,00
Жалюзі	1	1000,00	1000,00
Шафа для документів	2	1200,00	2400,00
Принтер/ксерокс/сканер	1	5000,00	5000,00
Разом		15100,00	17400,00
<i>Кабінет дієтолога:</i>			
Стіл	1	1000,00	1000,00
Стілець	2	300,00	600,00
Крісло	1	600,00	600,00
Вітрина	1	1400,00	1400,00
Жалюзі	1	1000,00	1000,00
Шафа для документів	1	1200,00	1200,00
Тонометр	1	400,00	400,00
Разом		5900,00	6000,00
<i>Службове приміщення:</i>			
Обідній куточок	1	1200,00	1200,00
Мікрохвильова піч	1	900,00	900,00
Кавоварка	1	800,00	800,00
Міні-холодильник	1	2800,00	2500,00
Електрочайник	1	240,00	240,0
Диван	1	3400,00	3400,00
Разом		9100,00	9340,00
<i>Масажний кабінет:</i>			
Масажний стіл	1	3600,00	3600,00

Вішалка для одягу	1	340,00	340,00
Ширма	1	1000,00	1000,00
Жалюзі	1	1000,00	1000,00
Дзеркало	1	1000,00	1000,00
Косметологічний столик	1	600,00	800,00
Крісло	1	700,00	700,00
Разом		840,00	8440,00
<i>Солярій:</i>			
Солярій вертикальний	1	70000,00	70000,00
Дзеркало	2	600,00	1200,00
Крісло	1	900,00	900,00
Вішлака для одягу	1	340,00	340,00
Разом		71840,00	72440,00
<i>Зал групових занять:</i>			
Гімнастичні м'ячі	40	120,00	4500,00
Музичний центр	2	6120,00	2400,00
Кондиціонер	4	1800,00	7200,00
Гімнастичний мат-коврик	40	380,00	15200,00
Еспандер	40	100,00	4000,00
Гімнастична палиця	40	300,00	12000,00
Степ-платформи	40	200,00	9600,00
Дзеркало	7	300,00	2100,00
Разом:		4400,00	57300,00
<i>Роздягальня+душова+убиральня (для співробітників):</i>			
Шафа для роздягальні	20	760,00	15200,00
Лава для роздягальні	15	500,00	8100,00
Дзеркало	15	200,00	3000,00
Душова панель	7	380,00	2660,00

Тумба з умивальником	6	5600,00	33600,00
Вішалка для рушників	7	300,00	5100,00
Рукосушка	5	380,00	1900,00
Утримувач для паперових рушників	6	200,00	1200,00
Перегородки сантехнічні	6	2000,00	12000,00
Душові перегородки	5	3000,00	15000,00
Разом:		13360,00	94760,00
<i>Тренерська</i>			
Диван	1	3000,00	3000,00
Столик журнальний	2	600,00	1200,00
Шкафчик для одягу	8	1100,00	8800,00
Дзеркало	3	200,00	600,00
Жалюзі	1	1000,00	1000,00
Разом:		5900,00	14600,00
<i>Дитяча кімната:</i>			
Диван дитячий	2	4000,00	8000,00
Телевізор	1	5000,00	5000,00
Ігровий комплекс	1	34000,00	34000,00
Дитячий столик	2	1600,00	3200,00
Дитяча машинка	3	1140,00	3420,00
Дитяча гойдалка	3	600,00	1800,00
Стенд для малювання	2	500,00	1000,00
Разом:		46840,00	56420,00
<i>Супутні матеріали:</i>			
Телевізор	2	6000,00	12000,00
Канцтовари	1	4000,00	4000,00
Миючі і засоби для чищення	1	3000,00	3000,00

Кондиціонер	2	1800,00	3600,00
Відра, швабри	1	600,00	600,00
Декорації	1	10000,00	10000,00
Форма для співробітників	7	300,00	2100,00
Кулер для води	2	1500,00	3000,00
Разом:		27200,00	38300,00
<i>Ремонт:</i>			
Євроремонт		307200,00	
Разом: (приблизно)		800000,00	

Необхідно дотримуватись санітарно-епідеміологічних правил і нормативів (додаток У).

7. Управління і організація

Цей вид діяльності не вимагає спеціального ліцензування, а для забезпечення законності бізнесу необхідна реєстрація як у державних органах, здійснити яке може ТОВ "Консалт-профі". Вартість реєстрації підприємства становить 1 300 грн.

Організаційно-правова форма юридичної особи – товариство з обмеженою відповідальністю.

Основним документом, який регулює особливості правового статусу діяльності підприємства є закон від 19.04.2012р. N 4618-VI " Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні ", який набув чинності з 22 березня 2012 року (додаток Р).

Правом підпису фінансових документів мають директор і бухгалтер.

У організації діятиме лінійно-функціональна структура управління (рис. 1).



Рис. 1. Організаційна структура підприємства ТОВ "Сузір'я"

Директор: управління підприємством, здійснення контролю над діяльністю інших працівників, планування та прогнозування діяльності організації, прийняття рішень щодо її функціонування, координація діяльності підлеглих.

Менеджер: оперативне управління організацією, рішення поточних питань, організація маркетингових заходів (просування фірми на ринку, відстеження ситуації на ринку і прийняття відповідних рішень, організація заходів, стимулюючих попит і залучення нових клієнтів), контроль над діяльністю нижче стоящих працівників, добір персоналу, не пов'язаного безпосередньо з наданням послуг.

Фітнес-менеджер: вирішення питань, пов'язаних безпосередньо з діяльністю організації (спортивні заняття), добір інструкторів, за необхідності організація їх перепідготовки, закупівля обладнання для залів, складання розкладу занять, контроль за виконанням інструкторами і адміністратором своїх зобов'язань.

Бухгалтер: ведення бухгалтерського і податкового обліку, здійснення контролю діяльності бухгалтера, прийняття фінансових рішень.

Адміністратор: реєстрація клієнтів, оформлення абонементів і разових відвідувань з обов'язковою видачею квитанцій, розмови з клієнтами, допомога у виборі найбільш підходящих занять, роз'яснення питань, що стосуються здоров'я дитини і спорту.

Інструктори: проведення занять відповідно до розкладу, допомога клієнтам до адаптації на заняттях, на прохання клієнтів роз'яснення запитань із приводу занять, здоров'я дитини і спорту.

Обслуговуючий персонал. Прибиральниці: прибирання приміщень щонайменше двох разів на день, відповідно до графіка, встановленого менеджером.

Що ж до питань правового характеру, цим займатиметься ЗАТ "Центр Права і Захисту". ЗАТ "Центр Права і Захисту" пропонує юридичний супровід (абонентне обслуговування) діяльності організації (замовника).

Юридичний супровід - це передача функцій юридичного супроводу діяльності організації зовнішній організації - ЗАТ "Центр Права і Захисту".

Між організацією і ЗАТ "Центр Права і Захисту" підписується договір (додаток Д) на юридичний супровід (абонентне обслуговування), яким юридична компанія зобов'язується надавати комплекс юридичних послуг. За організацією-замовником закріплюється юрист, який координує виконання всіх послуг в організації.

Таблиця 6

Витрати на оплату праці співробітників

Категорія співробітника	Кіл-сть співробітників (чол.)	Витрати на оплату праці всіх співробітників (грн.)	Витрати на оплату праці всіх співробітників за рік (грн.)
-------------------------	-------------------------------	--	---

1. Персонал, безпосередньо зайнятий наданням послуг:			
інструктори	6	20 400	244 800
дієтолог	1	4 000	48 000
масажист	1	5 400	40 800
Усього:	8	27 800	333 600
2. Співробітники апарату управління:			
директор	1	7 000	84 000
менеджер	1	5 000	60 000
фітнес-менеджер	1	4 000	84 000
бухгалтер	1	1 600	19 200
Усього:	4	17 600	211 200
3. Інший персонал:			
адміністратор	2	6 000	72 000
прибиральниця	2	2 400	28 800
няні-вихователі	2	6 000	72 000
Усього:	6	14 4000	172 800
Усього за усіма категоріями:	18	59 800	717 600

8. Фінансовий план й ризику проекту

Для розрахунку доходу, який отримано від реалізації послуг, необхідна інформація про кількість занять різної вартості за день (табл. 7).

Таблиця 7

Кількість занять різної вартості за день

- масаж	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	6000/ 4800
- кімната для дітей	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
- консультація дієтолога	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3120
3. Обсяг внутрішнього продажу (грн):																			
Абонемент на 8 занять на місяць	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	3360
Клубна карта "Безлімітний"	3000	3000	3000	3000	3000	2500	1120	2500	2200	2200	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	29520
Клубна карта на 6 місяців	4800	4800	4800	4800	1600	1600	1440	1440	1440	1440	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	31040
Інші послуги:																			
- солярій	250	200	400	400	400	430	470	470	400	470	430	400	470	430	400	400	400	400	4720
- масаж	2750	5000	3100	2700	2700	3150	3050	3050	3500	3050	3950	3500	3050	3950	3500	3500	3500	3500	36500
- кімната для дітей	1190	950	1050	1050	1050	1015	1085	1085	1050	1085	1015	1050	1085	1015	1050	1050	1050	1050	12640
- консультація дієтолога	1625	1690	1950	1950	1950	1885	2015	2015	1950	2015	1885	1950	2015	1885	1950	1950	1950	1950	20885

Усього наданих послуг (тис. грн.)	20529	22568	21319	20846	22646	17498	16125	17505	17482	17205	17652	17238	218993.8
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	----------

У таблиці 9 представлені витрати підготовчого періоду організації.

Таблиця 9

Витрати підготовчого періоду організації

Найменування витрат	Сума (тис. грн.)
1. Реєстрація ТОВ	1300
2. Оренда приміщення	3463
2. Ремонт приміщення	36 000
3. Купівля необхідного устаткування (включаючи необхідні меблі для кабінетів)	70 000
4. Оформлення вивіски клубу	2 800
Разом:	18163

Із суми даних витрат (плюс видатки на виплату зарплати), отримуємо суму необхідного кредиту 1 100.000 грн. У таблиці 10 представлені витрати, які пов'язані з обслуговуванням кредиту.

Таблиця 10

Витрати на виплату кредиту

Місяць	Сума кредиту (грн.)	Повернення кредиту (тис. грн.)	Сума відсотків (26%) (тис. грн.)	Загалом до виплати (тис. грн.)
1	1 100 000	9 000	3 800	12 800
2		9 000	3 800	12 800
3		9 000	3 800	12 800

2.	6032	6160	6667	6667	6514	6100	6116	6266	5984	6107	5679	5875	
Податок з прибутку (20%)	0	0	0	0	2	6	2	2	8	0	4	6	741700
3.Господарські витрати		5000		5000		5000		5000		5000		5000	30000
4.	3010	3010	3010	3010	3010	3010	3010	3010	3010	3010	3010	3010	36120
Витрати на рекламу													
5.	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000
Юридичний супровід													
6.	5790	5790	5790	5790	5790	5790	5790	5790	5790	5790	5790	5790	694800
Виплата кредиту	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7.		7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	85800
Оренда приміщення													
Разом:	154130	168210	168280	173280	166752	167616	162772	169272	161458	167680	158404	165366	1983220

Аналізуючи таблицю із низьким достатком та реальними витратами, можна зробити такий висновок:

- 1) Моментом появи прибутку вже є місяць роботи;
- 2) Термін окупності проекту становить 3 місяці, оскільки чистий прибуток за 3 місяці вже перевищує вихідні вкладення.

Такий малий термін окупності пов'язаний, з низькими витратами виробництва, спортивні заняття не вимагають постійних капіталовкладень.

Із такими грошима організація розвиватиметься все швидше, тому доцільно розширювати сферу діяльності.

Що ж до ризиків, при реалізації проекту їх мало, але вони є. Насамперед, це комерційний ризик, пов'язаний з ненадійністю доходів, проблемами зі збутом. На разі його укладають в можливих невідповідностях прогнозованою відвідуваності занять. Проте, цей ризик невеликий, оскільки докільця і ринок збуту були достатньо вивчені, для розрахунків було взято показники не найкращі, а найімовірніші. Щоб ймовірність цього ризику не збільшувалась надалі, доцільно проводити додаткові дослідження, щоб у разі падіння попиту організувати додаткові заходи щодо підтримки доходів.

Інший вид ризику - виробничий, безпосередньо пов'язаний із наданням послуг (наприклад, низька якість). Що стосується даних умов цей ризик залежить від роботи недостатньо кваліфікованого персоналу (інструкторів). Серед заходів щодо зниження цього ризику, передусім – ретельний добір кадрів у разі потреби - навчання і перенавчання.

Фінансовий ризик - найменш ймовірна група ризиків, оскільки після отримання від інвестора, інших засобів для реалізації проекту й роботи організації не знадобиться, а прибуток салону буде достатньою, щоб вчасно повернути узятий кредит.

ПИТАННЯ ТА СИТУАЦІЙНІ ВПРАВИ ДЛЯ КОНТРОЛЮ

1. Визначте поняття «бізнес-план». Охарактеризуйте основні причини розробки бізнес-плану: а) у разі організації нової фірми; б) об'єднання існуючих підприємств і створення на базі цього інтегрованого організаційно-правового утворення; в) трансформації власності; г) започаткування зовнішньоекономічної діяльності.
2. Назвіть основну мету та завдання бізнес-плану.
3. Добре розроблений та обґрунтований бізнес-план є важливим підґрунтям так званої бізнес-пропозиції. Назвіть у яких випадках використовується бізнес-план: а) у процесі переговорів з партнерами; б) він відіграє неабияку роль у підборі на роботу кваліфікованих фахівців; в) його обов'язково використовують задля залучення надійних інвесторів і кредиторів.
4. Розкрийте основні етапи розробки бізнес-плану. Чим пояснюється їх багатогранність? Запропонуйте класифікацію етапів розробки бізнес-плану у фізкультурно-спортивній організації: а) визначення мети; б) визначення кола читачів бізнес-плану; в) збір інформації для написання бізнес-плану; г) вибір структури бізнес-плану і безпосереднє написання тексту пояснювальної записки.
5. Визначте структуру бізнес-плану, опишіть послідовність і взаємозв'язки його розділів: а) резюме; б) продукція фірми; в) оцінка ризику збуту; в) конкуренція; г) маркетинг-план (стратегія маркетингу); д) виробничий план; ж) організаційний план; з) юридичний план; к) оцінка ризику і страхування; л) фінансовий план; м) стратегія фінансування.
6. Наведіть конкретні приклади використання фізкультурно-спортивною організацією бізнес-плану і охарактеризуйте його особливості, переваги і недоліки: а) фінансові, б) матеріально-технічні, в) людські, г) інформаційні.
7. Охарактеризуйте яким чином діяльність спортивно-оздоровчих організацій залежить від змісту бізнес-плану: опису проекту; компанії; проекту; плану впровадження проекту.

8. Визначте, яким чином спортивно-оздоровча організація для досягнення ефективності у своїй діяльності реагує на зміни і доповнення у бізнес-плані: а) політичного середовища (конституційні основи, особливості законодавства, форми власності, політична стабільність і т. ін.); б) соціального середовища (соціальні і етичні норми, погляди і т. ін.), в) економічного середовища (рівень життя , капітал, поставщики, кон'юнктура, ціни і т. ін.), г) ресурсного середовища (робоча сила, природні ресурси, інфраструктура, територіальне положення і т. ін.), д) технологічного середовища (розвиток науки, технологій і т. ін.).

9. Які додатки включаються до бізнес-плану, охарактеризуйте їх стосовно конкретної спортивно-оздоровчої організації: а) інформація, яка не ввійшла до пояснювальної записки; б) повні резюме менеджменту компанії; в) копії фінансових звітів компанії; г) рекомендаційні листи від кредиторів, у яких компанія раніше отримувала кредити; д) копії договорів пов'язаних з реалізацією проекту; ж) копії ліцензій, авторських свідоцтв.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонова З.Г. Бизнес-планирование: Учебно-методическое пособие / З. Г. Антонова, А. И. Байкалов, Л. Е. Неева. – Томск, 1996.
2. Берл Густав. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху / Берл Густав. – М., 1995.
3. Бизнес-план / Под ред. Р. Г. маниловского. – М., 1995.
4. Бизнес-планирование / Под ред. В.М. Попова. – М.: «Финанси и статистика», 2000.
5. Буров В.П. Бизнес-план (методика составления) / В.П. Буров, В. А. Морошкин, О. К. Новиков. – М., 1995.
6. Завгородній А. Як скласти бізнес-план / А. Завгородній // Подат. Планування. – 2000. - № 2. – С. 87.
7. Липсиц И. В. Бизнес-план – основа успеха / И. В. Липсиц. – М., 1992.
8. Любанова Т.П. Бізнес- план / Т.П. Любанова, Л.В. Мясоєдова, Т.А. Грамотенко, Ю.А. Олійникова: Навчально-практичний посібник. – М. : "Видавництво ПРИОР", 2005.
9. Лунев Н. Н. Бизнес-план для получения инвестиций / Н. Н. Лунев, Л. М. Макаревич. – М., 1995.
10. Макарова В. Д. Бизнес-планирование / В. Д. Маркова, Н. А. Кравченко. – Новосибирск, 1994.
11. Про затвердження Положення про типовий бізнес-план: Наказ Фонду держ. майна України № 301 // Правові аспекти приватизації Укр. – К., 1996. – Т 1. – С. 316-324.
12. Сборник бизнес-планов / Под ред. В.М. Попова. – М.: «Финансы и статистика», 1998.
13. Сухова Л. Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия / Л. Ф. Сухова, Н. А. Чернова. – М.: «Финансы и статистика», 1999.
14. Схема бізнес-плану // Податкове планування. – 2000. - № 2. – С. 98-102.

15. Фінансовий бізнес-план / Под ред.. В. М. Попова. – М.: «Фінансі и статистика», 2000.
16. Циферблат Л. Ф. Бізнес-план: робота над ошибками / Л. Ф. Циферблат. – М.: «Фінансі и статистика», 1999.
17. Энгсль Э. Составление бизнес-плана / Э. Энгсль, Б. Шульц, Форд и др. – М., 1995.
18. http://www.planinvestora.info/tip_struktura.php
19. http://www.bi-plan.ru/catalog/poleznoe/formuly_rascheta_biznes_plana/

Навчальне видання

Методичні рекомендації для студентів спеціальності 7.01020101 “Фізичне виховання” факультетів фізичної культури педагогічних університетів

Прокопова Людмила Іванівна

Суми: СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2007

ДК № 31 від 1.08.2007 р.

Відповідальний за випуск **В.В. Бугаєнко**

Комп’ютерний набір **Л.І. Прокопова**

Комп’ютерна верстка **О.Г. Корнус**

Здано в набір 01.09.11. Підписано до друку 21.09.11.

Формат 60x84/16. Гарн. New Times. Друк. ризогр. Папір друк.

Умовн. друк. арк. 4. Обл.-вид. арк. 3,8. Тираж прим. 300. Вид. №__

СумДПУ ім. А.С.Макаренка

40002, Суми, Роменська, 87

Виготовлено на обладнанні СумДПУ ім. А.С.Макаренка

Зам. № 3