

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**РАЗВИТИЕ И ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ПРОДВИЖЕНИЯ  
УСЛУГ ФИТНЕС-ЦЕНТРА  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ГУЛЛИВЕР»)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 43.03.01 Сервис  
заочной формы обучения, группы 05001382  
Сибирятко Анны Георгиевны

Научный руководитель  
к.б.н., доцент  
Жиленко В.Ю.

БЕЛГОРОД 2017

## Содержание

Введение.....	5
1. Особенности предпринимательской деятельности в области фитнес-индустрии.....	8
1.1. Социально-экономическая сущность услуг сферы физической культуры и спорта.....	8
1.2. Факторы, влияющие на систему продвижения услуг фитнес-центра.....	23
1.3. Тенденции развития фитнес-индустрии в России.....	27
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Гулливвер».....	35
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	35
2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия.....	42
2.3. Анализ спроса на фитнес-услуги по рыночным сегментам и отдельным видам.....	50
3. Формирование комплекса мероприятий, направленных на продвижение услуг ООО «Гулливвер».....	58
3.1. Рекламная технология как основное мероприятие по продвижению услуг предприятия.....	58
3.2. Обоснование затрат на реализацию проектных мероприятий и расчет экономической эффективности проекта.....	71
Заключение.....	79
Список использованных источников.....	83
Приложения.....	88

## Введение

Вопросы, связанные с изучением фитнеса в России, сформировались как научная проблема сравнительно недавно.

Среди населения нашей страны наиболее востребованными являются фитнес-услуги. В настоящее время в России за последний десяток лет количество фитнес-клубов и фитнес-центров составляет примерно четыре с половиной тысячи; количество занимающихся в них насчитывает три с половиной миллиона человек. При этом известно, что в целом физической культурой и спортом в России занимается 14 % населения, из которых более 4 % вовлечены в занятия фитнесом. Это тот коэффициент, который можно оценивать положительно: увеличивается число людей, которые занимаются физическими упражнениями в рамках различных фитнес-программ. Содержание этих программ очень велико. Наиболее распространенными являются: аэробика, степ-аэробика, пилатес, аквааэробика, йога, сайкл, латина и другие, которые охватили не только Россию, но и весь мир. Они затрагивают различные категории потребителей, которые можно разделить по полу и возрасту, уровню физической подготовленности, экономических возможностей.

Главной организационной составляющей сферы являются фитнес-клубы различного уровня, масштаба, класса и с различной ценовой политикой, которая обязательно должна соответствовать уровню оказываемых услуг.

Вместе с тем, необходимо отметить, что фитнес-услуги сегодня имеют недостаточный уровень качества.

Вопрос актуальности этой проблемы высок, потому что, решив ее не только затронется позиция повышения конкурентоспособности клубов, но и повысится заинтересованность государства в представлении качественных фитнес-услуг населению страны. Дело в том, что фитнесом активно занимаются люди молодого возраста – 18-35 лет, а также зрелого возраста –

40-60 лет. Трудовой потенциал этих людей представляет собой основные производительные силы общества и зависит от состояния здоровья, которое, в свою очередь, является, в том числе конечным продуктом сферы фитнес-услуг. Необходимо привлекать людей к регулярным занятиям физическими упражнениями, предоставляя фитнес-услуги высокого качества. На наш взгляд, именно предоставление качественных фитнес-услуг будет способствовать достижению данной цели.

Актуальность исследования основывается на том, что важно не только эффективное продвижение товара, сколько эффективность управления продвижением товара, так как первое зависит от второго. И в большинстве случаев предприятие для успешного управления продвижением товара (услуги) вынуждено обратиться к компетентному в этом вопросе специалисту или агентству, нежели полагаться на свой отдел маркетинга.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Гулливвер».

Предметом работы является система продвижения услуг.

Целью работы является изучение развития системы продвижения услуг и разработка практических рекомендаций по ее оптимизации в деятельности фитнес-центра «Гулливвер».

Для достижения поставленной в выпускной квалификационной работе цели решались следующие задачи:

- 1) изучить социально-экономическую сущность услуг сферы физической культуры и спорта;
- 2) исследовать факторы, влияющие на систему продвижения услуг фитнес-центра;
- 3) провести оценку эффективности применения инструментов мерчандайзинга в розничной торговле;
- 4) изучить организационно-экономическую характеристику предприятия;
- 5) провести анализ финансовой деятельности предприятия;

6) провести анализ спроса на фитнес-услуги по рыночным сегментам и отдельным видам;

7) разработать комплекс рекомендаций, направленных на продвижение услуг предприятия;

8) дать оценку эффективности предлагаемых мероприятий.

Теоретико-методологической базой выпускной квалификационной работы является научно-учебная и периодическая литература в области менеджмента, маркетинга, экономических исследований и анализа, а также исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как С.В. Сысоева, О. С. Зыбина, С. В. Иванова, Н. Д. Виданова, Т. Моргана.

Информационную базу исследований составили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности исследуемого предприятия за 2015-2017 гг., нормативно-правовая документация, постановления и технические документы, регулирующие сферу услуг, а также источники периодической печати.

Полученные в работе результаты представляют собой комплекс рекомендаций, направленных на оптимизацию системы продвижения услуг на предприятии.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка использованных источников и приложений.

## **1. Особенности предпринимательской деятельности в области фитнес-индустрии**

### **1.1. Социально-экономическая сущность услуг сферы физической культуры и спорта**

В современный период «Физическая культура» и «спорт» рассматриваются, во-первых, в социальном плане, как конкретная сфера жизни общества (сфера физической культуры и спорта), включающая в себя физкультурно-оздоровительную, учебно-тренировочную, соревновательную и другого рода деятельность, а также деятельность, их обеспечивающую (финансирование, право, управление, развитие материально-технической базы, коммуникация, научно-исследовательская работа, подготовка и переподготовка кадров).

Во-вторых, с экономической точки зрения, как отрасль непродуцирующей сферы, вид общественно полезной деятельности по оказанию населению различного рода услуг. Эта деятельность осуществляется предприятиями, учреждениями, организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности, а также частными лицами. Согласно действующей в Российской Федерации классификации отраслей народного хозяйства, физическая культура и спорт являются составной частью отрасли «Здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение» [6].

Однако есть все основания полагать, что физическая культура и спорт в настоящее время сформировались в самостоятельную отрасль народного хозяйства, основным продуктом которой являются социально-культурные услуги, предусматривающие организованные формы занятий физическими упражнениями и видами спорта с различными целями, а также деятельность по их обеспечению, подразумевающую содержание сети физкультурно-спортивных сооружений и организацию обслуживания их посетителей во время занятий, организацию и обеспечение спортивных соревнований и

зрелищных мероприятий, профессиональную подготовку кадров, проведение научных исследований, торговлю, прокат и ремонт спортивных оборудования и инвентаря, услуги спортивного страхования.

Физкультурно-спортивные организации являются важнейшим субъектом рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта. Их продукт – физкультурно-спортивные услуги.

Специалисты определяют услугу как вид деятельности, работ, направленных на удовлетворение потребностей других людей, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший материально-вещественный продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта. То есть услуги – это блага, предоставляемые не в виде вещей, а в форме общественно полезной деятельности. Таким образом, само оказание услуг создает желаемый результат [13].

Анализ взаимоотношений между экономикой и спортом включает три основные проблемы: финансирование спорта, экономическое управление спортом и создание экономических процедур взаимодействия на рынке спортивной промышленности и физкультурно-спортивных услуг.

Экономика спорта может быть представлена в виде трех составляющих: макроэкономики, мезоэкономики и микроэкономики [20].

Развитие экономики спорта происходило поэтапно. Первый этап характеризуется эпизодическим взаимодействием экономики и спорта.

Второй этап отличается постоянным и активным взаимодействием экономики и спорта (приблизительно с середины 70-х годов XX в.).

Третий этап, начало которого относится к 80-м годам XX в., характеризуется расширением и углублением взаимодействия экономики и спорта как по количественным, так и по качественным параметрам.

В настоящее время происходит активный процесс интернационализации экономики спорта, проявляющийся в трех основных аспектах – концептуальном, качественном и количественном.

Экономика спорта как научная дисциплина до последнего времени в основном развивалась в рамках прикладной экономики [18].

Экономика физической культуры и спорта носит междисциплинарный характер, так как изучает два класса явлений – экономические и спортивные – в их взаимосвязи и взаимозависимости. В настоящее время общество как никогда заинтересовано в расширении экономических исследований в области спорта.

«Физическая культура» и «спорт» рассматриваются, во-первых, в широком смысле, как способ бытия человека в качестве социального существа, как система негенетически наследуемого социального опыта. С этой точки зрения физическая культура и спорт образуют материальную и духовную среду, способствующую физическому и духовному формированию и совершенствованию человека [32].

Во-вторых, в социальном плане, как конкретная сфера жизни общества (сфера физической культуры и спорта), включающая в себя физкультурно-оздоровительную, учебно-тренировочную, соревновательную и другого рода деятельность, развлечения, досуг, а также деятельность, их обеспечивающую (финансирование, право, управление, развитие материально-технической базы, коммуникация, научно-исследовательская работа, подготовка и переподготовка кадров и т.п.) И, в-третьих, с экономической точки зрения, как отрасль непродуцированной сферы, вид общественно полезной деятельности по оказанию населению различного рода услуг [4].

Эта деятельность осуществляется предприятиями, учреждениями, организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности, а также частными лицами [23].

Для понимания сущности предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта целесообразно рассмотреть сущность рынка и место физической культуры и спорта в системе рыночных отношений.

С позиции экономической теории рынок – это система экономических отношений по поводу купли-продажи товаров и услуг, где формируются



спрос, предложение и цены на них. Рынок – общемировая ценность, результат прогресса всей человеческой цивилизации.

Рыночные отношения оказывают огромное воздействие на все стороны жизни современного общества, выполняя ряд существенных функций.

Можно выделить шесть основных взаимосвязанных функций рынка:

- посредническая функция (состоит в том, что рынок напрямую соединяет производителей (продавцов) и потребителей товаров (услуг), предоставляя им возможность, общаться друг с другом на языке спроса и предложения, купли-продажи);

- ценообразующая функция рынка (возникает при столкновении спроса и предложения, а также благодаря конкуренции), в результате свободной игры этих рыночных сил складываются цены на товары и услуги;

- информирующая функция (заключается в том, что сложившиеся цены «сообщают» бизнесменам о состоянии экономики), в частности, через падение или рост деловые люди узнают о размерах производства продукции, о насыщенности рынка товарами, о запросах потребителей;

- регулирующая функция (из менее выгодных отраслей с пониженными ценами (перепроизводство продукции) капиталы перетекают в более прибыльные отрасли с повышенными ценами (недопроизводство)), в результате в первых отраслях производство сокращается, а во-вторых – растет;

- стимулирующая функция также осуществляется с помощью рыночных цен, в данном случае через них стимулируется эффективность экономики. Цены «вознаграждают» дополнительной прибылью тех, кто производит товары, наиболее нужные потребителям, кто совершенствует производство, увеличивает производительность, снижает издержки;

- санирующая (оздоровительная) функция, рынок как бы «очищает» экономику от ненужной и неэффективной хозяйственной деятельности.

Рынок – это саморегулирующаяся система.

Механизм рыночного саморегулирования включает три главных взаимосвязанных фактора:

- 1) рыночные цены;
- 2) спрос и предложение товаров и услуг;
- 3) конкуренцию.

Услуги отрасли «физическая культура и спорт» обладают рядом отличительных характеристик [33].

Услуги нематериальны, неосязаемы до момента их приобретения. Покупатель услуги вынужден верить продавцу «на слово». Кроме того, потребитель после приобретения, например, зрелищных, образовательных или консультационных услуг располагает знаниями, впечатлениями, ощущениями, но не имеет вещественных доказательств покупки.

Чтобы убедить клиента совершить покупку, производители услуг стараются формализовать наиболее значимые для покупателя параметры услуги и, по возможности, представить их более наглядно. В сфере физической культуры и спорта этому служат: информация о методах, формах и условиях оказания услуг (видеозаписи занятий, оформление рекламно-информационных стендов, заострение внимания на выгоде, например, снижении веса наращивании мышечной массы в результате потребления услуги и др.), сертификаты, лицензии, дипломы, привлечение знаменитостей к продвижению услуги и др. [54].

Услуги неотделимы от субъектов, оказывающих их. Замена тренера-преподавателя может изменить процесс и результат оказания услуги, а значит, изменить и спрос. Кроме того, сама технология оказания физкультурно-спортивных, зрелищных, оздоровительных, консультационных и другого рода услуг физической культуры и спорта подразумевает активное взаимодействие с потребителем.

Услуги непостоянны по качеству. Это связано, прежде всего, с их неотделимостью от субъектов-исполнителей и покупателей, поскольку результат услуги, с одной стороны, зависит от уровня подготовленности

спортсменов, участвующих в производстве зрелищной услуги, квалификации и даже настроения тренера-преподавателя, оказывающего услуги, связанные с обучением, а, с другой стороны, результат услуги во многом определяется ситуационными характеристиками (настроение, состояние здоровья и др.) потребителя [48].

Услуги не сохраняемы. Например, если клиент приобрел абонемент, но пропустил ряд занятий плаванием, он теряет возможность пользоваться услугой тренера-преподавателя, поскольку услуга была оказана в отсутствие потребителя.

Для услуг физической культуры и спорта несохраняемость имеет и другую сторону, связанную с естественным для человека забыванием.

Для понимания сущности физкультурно-спортивных услуг их следует рассматривать с позиции, как общих черт услуг, так и специфических свойств этого вида сервисной деятельности.

Основными участниками рыночных отношений в сфере физической культуры и спорта являются:

- потребители услуг физической культуры и спорта;
- производители услуг физической культуры и спорта;
- посреднические структуры;
- государство в лице органов государственного управления физической культурой и спортом.

Центральным субъектом рыночных отношений в сфере физической культуры и спорта является личность.

Основное отличие личности от остальных потребителей состоит в том, что она приобретает услуги физической культуры и спорта не только и не столько для извлечения материальной и иной выгоды, а лично для себя, для удовлетворения собственных потребностей (рис.1.1).

Физкультурно-спортивные услуги можно определить как совокупность различных социально-педагогических форм деятельности, осуществляемой в целях удовлетворения потребностей различных социально-демографических

групп населения в физическом совершенствовании или спортивном зрелище.

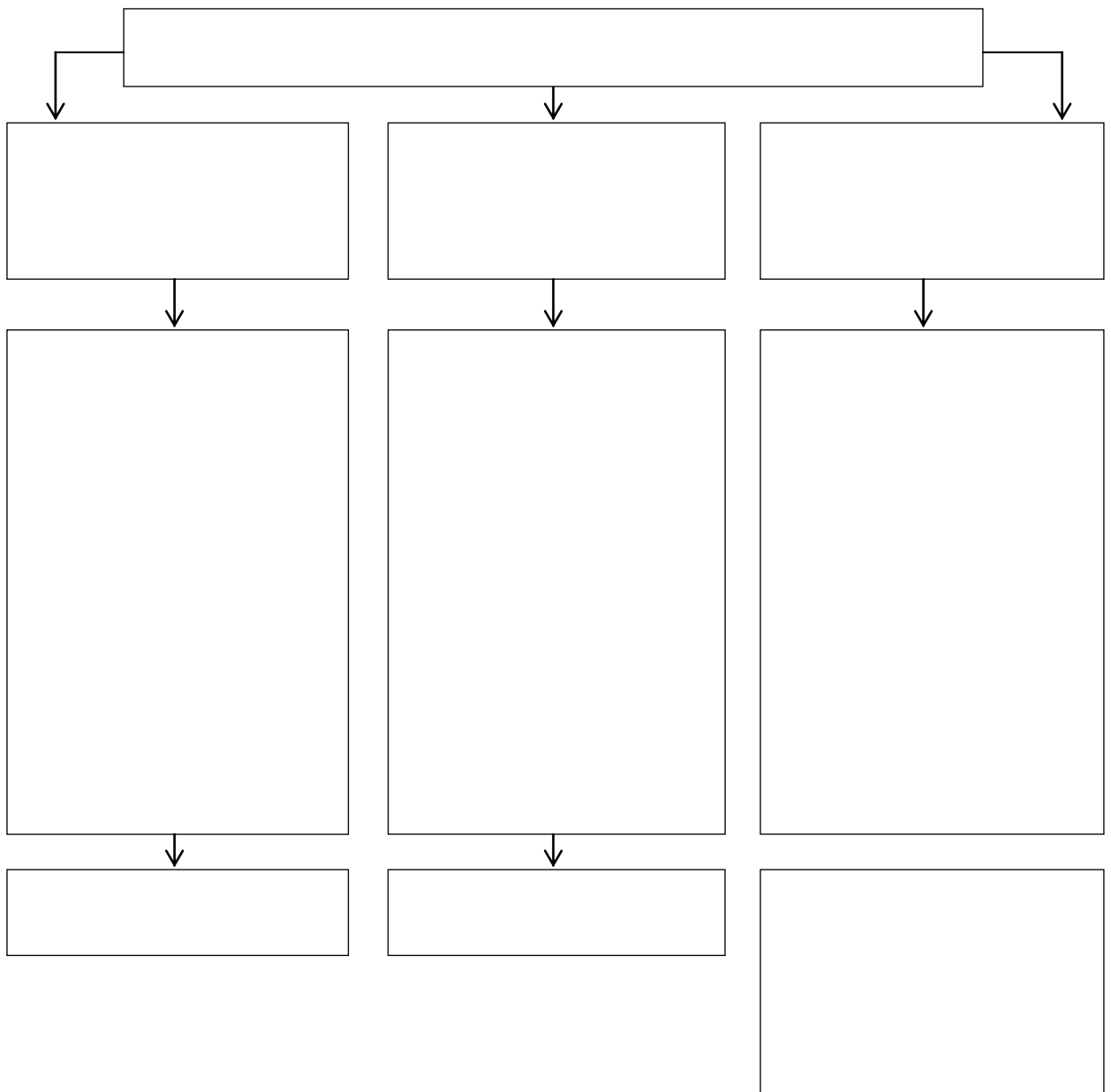


Рис. 1.1. Схема функционирования рынка услуг физической культуры и спорта [35]

Рынок услуг физической культуры и спорта обладает рядом особенностей [35].

В настоящее время выделяют следующие виды физкультурно-спортивных услуг:

- организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом в виде урочных занятий, спортивных и оздоровительных секций, спортивных команд и клубов;
- спортивные зрелища;
- разработка методик, методических комплексов физкультурно-оздоровительных занятий, программ физического воспитания и систем подготовки спортсменов.

В настоящее время можно выделить множество критериев классификации, на основе которых формируется большой массив типологических рядов услуг физической культуры и спорта. Рассмотрим основные из них.

Степень материальности. Услуги физической культуры и спорта могут быть материальными, например, услуги торговли и проката спортивного инвентаря, но большинство услуг этой сферы относятся к категории нематериальных. Их результатом, может быть, как приобретение клиентом знаний, умений и навыков в новом для него виде двигательной активности, так и повышение квалификации в «своем» виде спорта.

Стоимостные характеристики. Во всех случаях услуги физической культуры и спорта подразделяются на платные услуги – оплачиваемые населением, предприятиями, учреждениями и организациями; формально бесплатные для клиента – оплачиваемые из государственного (федерального, регионального муниципального) бюджета, государственных внебюджетных фондов, негосударственных источников финансирования (благотворительных пожертвований и взносов предприятий, общественных организаций и частных лиц) и др.; частично оплачиваемые клиентом (примером может служить льготное приобретение услуг физической культуры и спорта отдельными категориями населения, например пенсионерами, учащимися и др.).

Услуги физической культуры и спорта можно также классифицировать по параметрам их качества. Уровень качества услуги может быть оценен по

предоставляемым документам. В этом случае выделяют услуги, имеющие один из перечисленных уровней качества, а именно: международно-признанный, высший отечественный, стандартный государственный, признанный отдельными структурами, предусмотренный уставом или договором, соответствующий требованиям деятельности или конкретного заказчика. Критерием классификации может являться наличие сертификата качества. Услуги физической культуры и спорта могут быть сертифицированными и несертифицированными.

Услуги физической культуры и спорта могут быть классифицированы по ассортиментным признакам. В основе данной классификации лежат такие параметры ассортимента, как целевая направленность, широта, глубина и степень соответствия запросам потребителей.

По целевой направленности (в зависимости от характера проблем клиента) может быть сформировано большое количество разнообразных групп услуг физической культуры и спорта.

Так, например, можно выделить услуги, преимущественно направленные на обучение двигательным действиям, воспитание физических способностей, оптимизацию режима двигательной активности, укрепление здоровья, формирование фигуры, организацию активного отдыха и многое другое, а также способствующие облегчению потребления и повышению ценности основной услуги (сюда относятся в основном сопутствующие и дополнительные услуги).

Широта ассортимента услуг физической культуры и спорта формируется за счет различий в их содержании: по принадлежности к той или иной отрасли услуг; по направлению физической культуры; по профилю подготовки (виду спорта).

По направлению физической культуры и спорта выделяют услуги общеподготовительного (базовой и фоновой физической культуры) и специализированного направления физической культуры (услуги профессионально-прикладной, оздоровительно-реабилитационной

физической культуры и услуги спорта) [40].

В сфере физической культуры и спорта наблюдается высокая зависимость и чувствительность продуцента услуг к изменениям рыночной конъюнктуры. Потребление услуг физической культуры и спорта во многом обусловлено требованиями моды, а также весьма изменчивыми представлениями о современном, престижном, так называемом продвинутом стиле жизни. Это обстоятельство создает определенные трудности в производственной и предпринимательской деятельности, поскольку предъявляет высокие требования к точности анализа и прогноза рыночных факторов и спроса на услуги, увеличивает степень риска от их непредсказуемых изменений [38].

К числу особенностей рынка в сфере физической культуры и спорта следует отнести высокую динамичность рыночных процессов, которая обусловлена как изменчивым характером спроса на услуги, подверженного в значительной степени влиянию моды и временного фактора, так и динамикой предложения на этом рынке, объясняющейся гибкостью отраслевой структуры услуг (обладая высокой мобильностью, предприятия, организации и учреждения физкультурно-спортивной направленности имеют широкие возможности для быстрого и гибкого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры) [53].

Следующая особенность – территориальная сегментация и локальный характер рынка услуг физической культуры и спорта. В поисках услуг потребители склонны выбирать близко или удобно расположенные физкультурно-спортивные сооружения. Кроме того, формы предоставления услуг, спрос и условия функционирования предприятий (организаций, учреждений) физкультурно-спортивной направленности во многом определяются характеристиками территории и, следовательно, целевой аудитории, охваченной конкретным рынком [53].

Успех деятельности предприятий и организаций, оказывающих и продающих услуги физической культуры и спорта, в огромной степени

зависит от персонала, что обусловлено спецификой процесса оказания услуги – личным контактом производителя и потребителя. Такой контакт, с одной стороны, создает условия для налаживания и расширения коммуникативных связей, с другой – увеличивает требования к профессиональным качествам, квалификации, опыту, этике и общей культуре продуцента услуг [8].

Высокая степень дифференциации соответствующих услуг обусловлена тенденциями диверсификации, персонификации и индивидуализации спроса на услуги, а также тем, что в данной отрасли имеет место высокая степень разнообразия предоставляемых услуг в силу широкого спектра реализуемых в этой сфере педагогических технологий (программ, методов, форм, средств, методик, методических приемов обучения и тренировки, включая методы и формы контроля и оценки) [17].

Динамичное развитие российской экономики дает возможность появиться на рынке новым, активно развивающимся: под влиянием времени индустриям. Так, в начале 90-х гг. XX в России появились первые фитнес-центры, предоставляющие потребителям физкультурно-оздоровительные услуги.

Фитнес-центры вошли в потребительские привычки целевой аудитории, а наука все еще не выработала определение этого понятия [21].

Слово «фитнес» в переводе с английского имеет двойное толкование: «пригодность» или «здоровье». Услуги фитнес-центров позволяют людям поддерживать хорошую физическую форму, сохранять работоспособность.

Основные задачи фитнеса:

- сбор информации и оценка физического состояния (диагностика);
- систематическое планирование физической активности (постановка цели);
- скоординированное воздействие на прочие сферы человеческой жизнедеятельности.

Следовательно, фундаментальное определение фитнеса исходя из стратегических задач, следующее: фитнес – сумма всех действий, в рамках



приемлемых человеческим организмом физических нагрузок, направленных на создание, поддержание и укрепления здоровья для полноценного существования в обществе [30].

Для организации и проведения оздоровительной работы с населением необходимо создание фитнес-центров, которые являются опорными центрами здорового образа жизни [25].

Сегодняшний этап развития фитнес-центров становится услугами массового спроса.

К основным задачам фитнес-центра относятся: предоставление услуг, направленных на создание, поддержание и укрепление здоровья для полноценного существования в обществе, создание материально-производственной базы, планирование, организация и проведение массовых коммерческих спортивно-оздоровительных мероприятий, пропаганда здорового образа жизни [39].

Фитнес-центр в отличие от прочих предприятий фитнес-индустрии (бассейнов, тренажерных залов и т. д.) характеризуется предоставлением целого набора услуг, каждая из которых в отдельности является услугой фитнеса.

Ассортимент услуг, входящих в предлагаемый потребителю продукт, зависит от типа центра.

В структуру фитнес-центра могут входить: тренажерные залы (с кардио и механическим оборудованием), бассейн, различные направления аэробики (современный фитнес-центр имеет более 30 различных уроков), игровые виды спорта, такие как волейбол, баскетбол, мини-футбол, настольный и большой теннис, бадминтон, сауны, парные, массаж, косметология, парикмахерская, гидромассаж, раздевалки, парковка, услуги тренеров-инструкторов, площадки для сквоша и ракетбола, боксерский ринг, медицинские консультации и программы тестирования [43].

Типология фитнес-центров и особенности их административной организации. Фитнес-центр является типичным представителем группы мелких и средних предприятий.

В своем развитии фитнес-центр может пройти путь от тренажерного зала с раздевалками и душевыми до многофункционального фитнес-центра, имеющего в ассортименте более 30 видов предлагаемых услуг. Фитнес-центры занимают различную площадь, имеют различное количество персонала, разное количество филиалов. Фитнес-центры можно классифицировать по следующим группам (табл. 1.1).

Таблица 1.1

#### Типология фитнес-центров

Тип	Площадь, кв.м.	Услуги	Кол-во сотрудников, чел.	Кол-во посетителей, чел.
Малые	до 1000	Тренажерный зал, аэробика, сауна, кафе-бар, магазин	20-30	1000
Средние	1000-2500	Тренажерный зал, аэробика, бассейн, сауна, солярий, косметология, кафе-бар, магазин	30-70	от 1500
Крупные	более 2500	Тренажерный зал, аэробика, бассейн, сауна (парная), солярий, косметология, теннис, игровые площадки, кафе-бар, магазин	более 70	от 2000

На удачное функционирование фитнес-центра существенное влияние оказывает персонал, его профессионализм и мотивация [18].

В основе оплаты труда в фитнес-центре должен лежать принцип материальной заинтересованности каждого сотрудника, комиссионное вознаграждение по итогам деятельности. Только такой способ дает возможность персоналу почувствовать свою вовлеченность в процесс удовлетворения потребностей посетителей [52].

Минимально необходимое количество сотрудников фитнес-центра – 20 человек. Это обусловлено длительным рабочим днем предприятия и необходимостью организовывать смены, а также давать отдых

сотрудникам. В определенный момент развития фитнес-центр набирает критическую массу и должен принять решение относительно своего дальнейшего развития. Дальнейшее развитие с целью расширения может идти по двум путям [9].

Первый – создание холдинговой структуры, которая будет предлагать на рынок товары и услуги фитнеса под единой торговой маркой

Второй путь – создание системы франчайзинга. При данной системе торговая марка зарекомендовавшего себя на рынке центра может быть продана независимым юридическим лицам для осуществления предпринимательской деятельности в области фитнеса с ее использованием.

В процессе формирования цен на услуги фитнес-центра возможно использование двух моделей:

- ориентация на конкурентов;
- метод потребительской стоимости.

При формировании рынка фитнес-услуг, цены на услуги чаще всего устанавливаются в зависимости от готовности потребителя заплатить за услугу.

Сегодня в основе образования цен на главную услугу – абонемент – лежит принцип ориентации на конкурентов, а в формировании цен на прочие услуги – метод потребительской стоимости.

Теоретически возможно и использование третьей модели – «себестоимость + прибыль», но практически эта модель не применяется, поскольку рынок еще не насыщен [45].

Доходы фитнес-центра состоят из поступлений от продажи основных и дополнительных услуг.

Основной приоритет продажа абонементов, к дополнительным: продажа услуг тренеров, аренда теннисного корта, продажи бара и кафе, продажи в магазине, массаж, косметология и парикмахерская, солярий.

Расходно-финансовая особенность функционирования фитнес-центра состоит в том, что основные затраты являются фиксированными – затраты на содержание помещения и коммунальные платежи, аренду помещения, заработную плату персонала. Поэтому достижение критической точки рентабельности означает, что каждый заработанный рубль сверх установленной точки рентабельности означает прямой доход [35].

Основными составляющими расходов являются заработная плата персонала, аренда помещения, стоимость привлечения капитала и расходы на маркетинг.

Таким образом, эффективное функционирование фитнес-центра в современных условиях обеспечивается за счет правильно построенной системы администрирования и учета экономико-административных особенностей предпринимательской деятельности в области фитнеса, включающей в себя следующие основные направления:

- анализ рынка, разработка маркетинговой стратегии;
- организационная структура и взаимодействие структурных подразделений;
- реинжиниринг деятельности;
- инновации и качество услуг;
- диверсификация и дифференциация.

Организации малого и среднего бизнеса, как правило, мгновенно ориентируются в любых изменениях на рынке и, желая сохранить и укрепить свой бизнес, способны в короткий срок не только изменить технологии ведения своего бизнеса (реинжиниринг), но и начать развивать принципиально новый бизнес в рамках существующего (диверсификация) [57].

Примером реинжиниринга в фитнес-центре может служить изменение системы контроля доступа в фитнес-центр – переход с абонементов на смарт-карты. Абонемент подразумевает предоплату всех возможных услуг в фитнес-центре, смарт-карта позволяет сделать выбор и сэкономить деньги

потребителя без потери рентабельности клуба. Смарт-карты обеспечивают эффективное соотношение использования оплаченных услуг посредством анализа полученной статистики, ведь на каждом этапе доступа к услугам осуществляется сбор информации.

Примером диверсификации в фитнес-центре может быть предоставление услуг по медицинской реабилитации, диетологии, продаже продукции, продвигающей основные услуги [59].

Сейчас именно умелое использование воздействия развития новых форм хозяйствования способно решить многие проблемы нашей экономики.

Такой формой хозяйствования является фитнес-центр, который должен способствовать укреплению здоровья, развитию жизненных возможностей организма, повышению деловой активности населения и является источником создания трудовых мест.

## **1.2. Факторы, влияющие на систему продвижения услуг фитнес-центра**

В настоящее время существующие противоречия между динамичным развитием спортивной отрасли и восприятием концепции ее государственного управления как одностороннего финансирования физической культуры и спорта в условиях ограниченности финансовых ресурсов, влияют на качество услуг в данной области. В результате анализа научно-методической литературы, спортивного законодательства установлены факторы, влияющие на качество услуг в области физической культуры и спорта – государственное регулирование, финансирование, спортивная инфраструктура, информационное обеспечение (приложение 1).

Государство регулирует качество услуг посредством правового механизма:

- спортивная услуга: деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в достижении спортивных результатов;

- определяя показатели оценки качества услуг в области физической культуры и спорта, включающие два аспекта – качество оказания услуг (число жалоб потребителей, количество травм, доля штатных тренеров, имеющих первую или высшую квалификационную категорию, расходы на обеспечение материально-технической базы) и их результативность (сохранность контингента, доля обучающихся, получивших спортивный разряд, спортивное звание) (рис. 1.2).

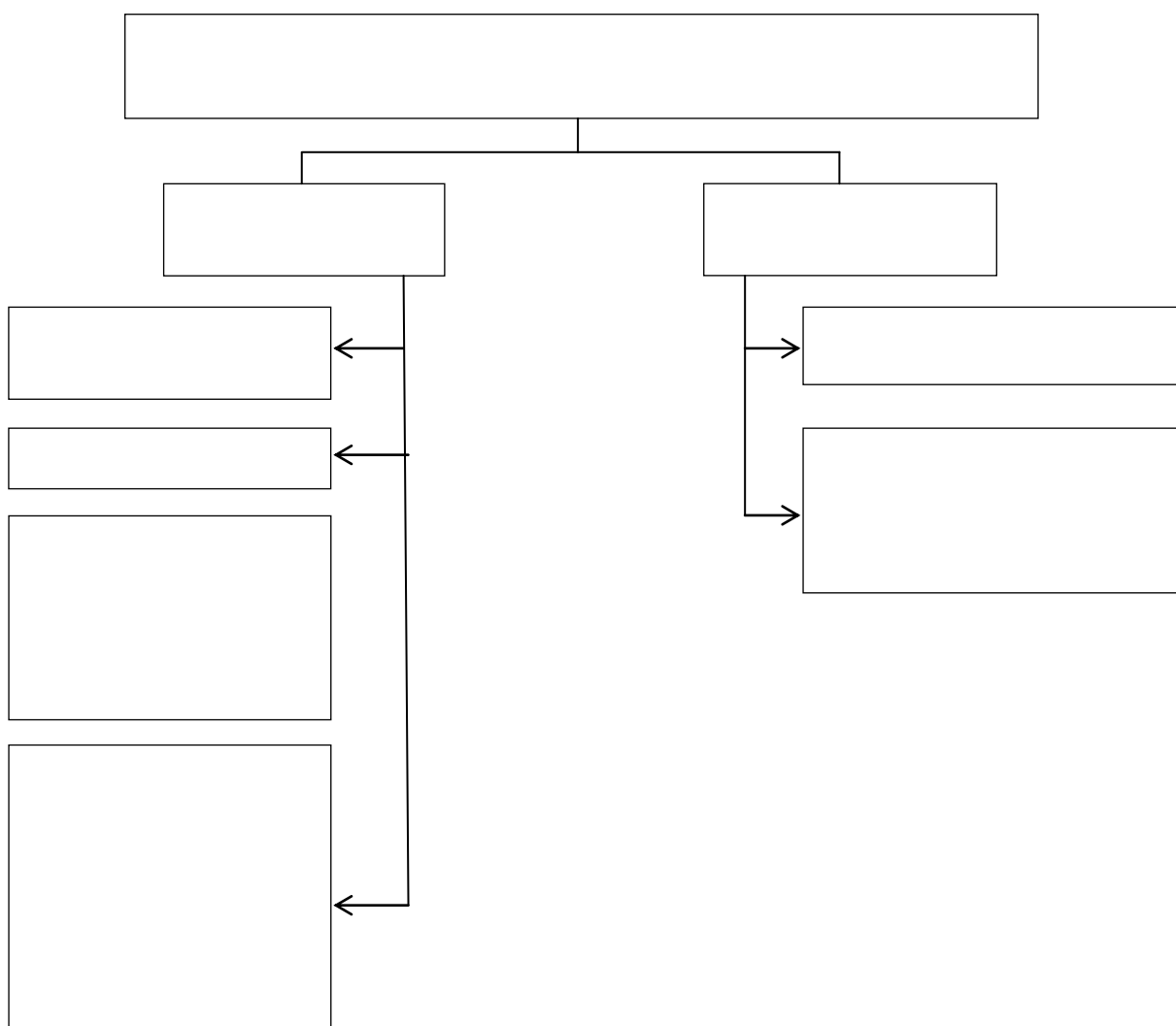


Рис. 1.2. Показатели оценки качества услуг в области физической культуры и спорта

- устанавливая понятие термина «услуга в области физической культуры и спорта» (Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 52024-2003 «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования»);

- физкультурно-оздоровительная услуга: деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга;

- критериями качества работы физкультурно-спортивных организаций являются доступность и полнота информации об организации и порядке предоставления услуг; комфортность условий, в которых находится гражданин при оказании ему услуг, культура обслуживания и персонал (открытость, вежливость и компетентность работников);

- осуществляя контроль соблюдения федеральных стандартов спортивной подготовки (совместно со спортивными федерациями, общественными советами при органах исполнительной власти в области физической культуры и спорта, Ассоциацией организаций спортивной подготовки);

- предусматривая квалификационные требования к кадровому обеспечению организаций, оказывающих услуги в области физической культуры и спорта (среднее профессиональное, высшее образование в области физической культуры и спорта).

Государственное регулирование качества услуг в области физической культуры и спорта предполагает обеспечение единства требований к данным услугам, которые учитываются при проведении рейтинга физкультурно-спортивных организаций и их поощрения за счет государственного (муниципального) бюджета. Общественный контроль качества услуг в области физической культуры и спорта осуществляет Ассоциация организаций спортивной подготовки, но она оценивает деятельность только спортивных школ и организаций, оказывающих услуги по спортивной подготовке.

Таким образом, данная составляющая в механизме управления качеством услуг в области физической культуры и спорта тесно связана с вопросами финансирования отрасли и обеспечения спортивной

инфраструктурой. Благоприятный деловой климат, приемлемые ставки налогов, надлежащая защита имущества и личности предпринимателя формируют необходимые предпосылки вовлечения широких масс населения в сферу физической активности и здорового образа жизни. Заинтересованность местных и центральных властей в оздоровлении населения, в развитии сферы спорта и фитнеса также способствует созданию позитивного фона для развития предпринимательства в фитнесе, привлечению отечественных и иностранных инвестиций в этот вид бизнеса.

### **1.3. Тенденции развития фитнес-индустрии в России**

Мировые тенденции распространения фитнес-индустрии по различным странам и регионам свидетельствуют о тесной связи между уровнем благосостояния населения и восприятием идей здорового образа жизни.

Фитнес-индустрия очень чувствительна к росту или снижению доходов населения, так как спрос на фитнес-услуги эластичен по доходу. При этом даже незначительное повышение доходов и благосостояния населения обеспечивает существенный прирост расходов на фитнес. Так, например, рост доходов населения на 5% увеличивает расходы на фитнес на 10-12%.

В настоящее время среди российских представителей фитнес-индустрии можно выделить Краснодарский край и Крым. Компания MonVoyage совместно с известными фитнес инструкторами и клубами Москвы разработали ряд программ, рассчитанный на любой возраст от 5 до 55 лет [58]. Кроме того, в перечень отечественных агентов фитнес-туризма можно ввести и СКФО. Этот район в своем распоряжении владеет огромным количеством ресурсов природных.

Например, потенциальный регион – Приэльбрусье – высочайшая точка Европы, безупречное воздушное пространство, вершины, леса, где есть возможность осуществлять фитнес-туры. Одной из главных задач – является создание образа данного региона, повысить уровень сервиса и



инфраструктуры, заинтересовать население в необходимости посещения данного региона с целью занятием фитнесом [51].

Существование бизнеса в сфере фитнеса в Российской Федерации около двадцати лет. Первоначально развитие фитнес-клубов осуществлялось в сегменте «премиум» класса, привилегия зажиточного слоя населения – забота о здоровье. Родоначальником фитнеса в России стала фитнес-сеть «Русская фитнес-группа» [51].

На рынок первыми из зарубежных компаний вышли «GoldenGym's» и «WordGym», но данная тенденция не получила должного развития, этот факт привел к тому, что на российском пространстве доля зарубежных компаний в фитнес сегменте равна 1%.

Из слов президента АПФ – Дмитрия Калашникова, в последние годы фитнес индустрия растет на 20% в год, последние годы фитнес-индустрия в России стабильно растет в среднем на 20% в год, вступают на рынок новые компании, растет конкурентоспособность. Россияне перенимают зарубежный опыт, популяризации сферы фитнеса, что и приводит к фитнес-буму [20].

Только в столице на данный момент осуществляют свою деятельность около пятисот фитнес-центров, тридцать процентов из них – сетевые бренды. Около сорока пяти процентов сетевых брендов развивается именно в бизнес-классе, так как наибольший спрос на здоровый образ жизни наблюдается у деловых людей в возрасте 21-35 лет, готовых заплатить 20-50 тыс. руб. в год за комфортные условия и профессионализм персонала.

Общероссийская биржа фитнес-услуг имеет необходимый потенциал для развития, следует учесть, что фитнесом в России занимаются около двух процентов населения, равно как в США около четырнадцати процентов, а занимающихся в Великобритании около шести процентов.

Итогами исследования, проведенного холдингом «Ромир», являются следующие данные: 81% населения Российской Федерации желают быть здоровыми. Каждый 3й уроженец России готов принимать витаминные комплексы, соблюдать диету и заниматься спортом. Каждый 2й согласен

постоянно осуществлять прогулки на свежем воздухе (44%), а каждый 5й желал бы иметь индивидуального консультанта по здоровому образу жизни [20].

Запас увеличения российского рынка фитнес-услуг сконцентрирован, в первую очередь, в формировании среднего ценового сегмента. Лучшими возможностями обладают клубы, которые могут предложить возможности для семейного фитнеса, предлагая спектр новейших услуг, новейшие индивидуальные и групповые направления, нестандартный подход и инновационное оборудование, соответствующее мировым стандартам.

Почти 11% потенциальных клиентов фитнес-клубов хотят заниматься в тренажерном зале. Доли остальных услуг в общем спросе не превышают 5%. Например, на аэробiku и восточные практики приходится по 3,3%, а на аквааэробiku и спортивные танцы – по 2,2%. Кроме того, в фокусе фитнес-услуг выявлен спрос на различные виды единоборств, настольный теннис и сквош [7].

Часто при поиске фитнес-клуба помимо основных услуг, входящих в клубную карту, клиентов интересует наличие бассейна.

По данным экспертов, женщины в четыре раза чаще увлекаются фитнесом. Среди спортивных женщин 71% считает фитнес наиболее подходящим занятием, а вот среди спортивных мужчин доля приверженцев фитнеса не превышает 40%. Большую роль в привлечении клиентов в фитнес-клубы в последнее время играет наличие в фитнес-клубе универсального зала для игровых видов спорта.

Наиболее активной частью клиентов фитнеса является возрастная группа 20-29 лет. Но при этом сегодня формируется потребитель фитнес-услуг старшей возрастной группы. Уже сейчас на клиентов старше 40 лет приходится 13,2%. А дальнейшее общественное развитие фитнес-культуры в ближайшие 10 лет потребует от фитнес-клубов разработки специальных программ для тех, «кому за 50» [21].

Сегодня на отечественном рынке насчитывается порядка 2500 клубов.

Основные игроки, присутствующие на рынке, не собираются его покидать. Возможен приход в Россию новых западных игроков, но в этом случае им придется кого-то покупать, вкладывать огромные инвестиции, чтобы компенсировать то время, которым существующие операторы смогли воспользоваться для создания своих клубов.

Возрастающий спрос на фитнес-услуги влечет за собой рост предложений. При этом в выигрыше остается тот участник рынка, чье предложение соответствует основным предпочтениям потребителя.

Исследовательским центром League Consulting был выявлен ряд моментов, которые на сегодняшний день являются неотъемлемой частью образа фитнес-центра: оснащенность профессиональным оборудованием, широкий выбор вариантов клубных карт, месторасположение клуба, близость к работе или дому.

Многие фитнес-клубы сегодня выдвигают конкурентные предложения по оплате. Время от времени клубы объявляют о скидках (как правило, не более 15% от стоимости карты), предлагают особые условия для корпоративных клиентов, пенсионеров и детей [20].

Для привлечения клиентов многие фитнес-операторы предлагают перечень услуг, связанных не только с фитнесом, но и с досугом: организация дня рождения, детские праздники, корпоративные и туристические мероприятия.

В фитнес-индустрии, так же, как и на рынке услуг салонов красоты, одним из ключевых конкурентных преимуществ остается кадровый состав фитнес-клуба, что немаловажно для поддержания существующей клиентской базы. Жесткая конкуренция в сегменте люкс уже сейчас подталкивает клубы к использованию различных маркетинговых ходов, будь то уникальные программы тренировок или занятия на эксклюзивном оборудовании.

Сегмент клубов для среднего класса пока достаточно свободен, но становится все более привлекательным для инвесторов из премиум-класса с точки зрения расширения бизнеса и повышения его доходности. Расширяя

границы бизнеса, фитнес-операторы выходят на middle-сегмент с целью получения новой целевой аудитории [21].

При этом некоторые клубы, которые якобы ориентируются на средний класс, просят от 1000 до 1500 долларов за годовую клубную карту, а 800 долларов у них может стоить карта с ограниченным набором услуг и временем посещения. Этот ценовой сегмент не всегда соответствует ожиданиям представителей среднего класса (30% населения с подушевым доходом в 6600 долларов в год), который еще не готов тратить 800-1500 долларов на занятия фитнесом.

В то же время участники рынка не склонны снижать стоимость годовых клубных карт до 400-600 долл., поскольку в условиях стартовых и текущих затрат выйти на данный уровень достаточно сложно [21].

Регионы становятся все более привлекательными для фитнес-операторов.

Наиболее интересными остаются города-миллионники, где наилучшим образом развита инфраструктура и имеются все предпосылки для интенсивного развития, причем во всех возможных сегментах рынка. Развитие бизнеса сетей фитнес-клубов в основном и происходит за счет интенсивной региональной экспансии.

Сети уже проникли в Хабаровск, Саратов, Нижний Новгород, Самару, Екатеринбург, Уфу, Ростов-на-Дону и другие крупные города, российский рынок растет и будет расти дальше.

Достаточно широкий перечень услуг предлагается как в Москве, так и в Санкт-Петербурге и больших городах России. Качество технологий и стандартов отрасли должны улучшаться. Есть моменты, которые существенно сдерживают развитие [44].

Например, отсутствие льготных условий по налогообложению для игроков. Это оплата аренды помещений, закупки оборудования, внедрение технологий и образовательного процесса. Большие игроки будут развиваться, но медленнее. Будет расти количество студий, развивающих отдельные

направления. Большим клубам с большим потоком клиентов очень сложно сохранить мотивацию по углубленным практическим и духовным навыкам, они заглушаются стандартами и корпоративными установками, в большей степени работающими на расширение клиентской базы и рыночную игру на повышение или понижение стоимости услуг.

Фитнес-индустрия, как и любой потребительский рынок, зависит от состояния экономики и уровня благосостояния населения.

В 2016 году на сферу фитнес-услуг ожидаемо повлиял финансовый кризис и общее падение доходов, однако, несмотря на негативные факторы, рынок продолжил расти – при этом значительными по российским меркам темпами.

Согласно анализу РБК Исследования рынков, в 2015 году в номинальном исчислении сектор вырос на 14,1%, в реальном – на 3,6%.

Совокупный объем рынка фитнес-услуг вместе с сопутствующими рынками (Crossfit, персональные тренировки и так далее) составил не менее 101,5 млрд. руб. (рис. 1.3).

Несмотря на высокий уровень инфляции и повсеместный рост цен, в фитнес-индустрии цены в текущем году выросли всего на 4,8%. Во многом именно политика сдерживания роста цен помогла сохранить значительные темпы прироста рынка фитнес-услуг в 2015 году [21].

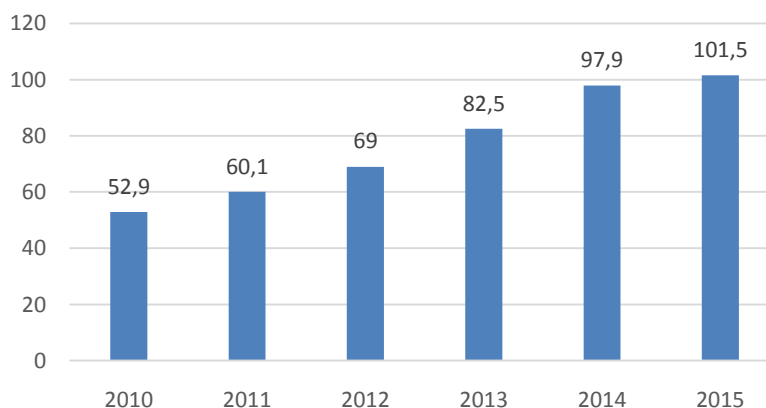


Рис. 1.3. Динамика объема рынка фитнес-услуг в России

в ценах 2015 года, млрд руб., %

Фитнес-индустрия в России только развивается, и этот факт способствует росту рынка вопреки кризисной экономической ситуации. Так, согласно опросу, проведенному аналитиками РБК, фитнесом занимаются 12,5% жителей Москвы и Московской области, в то время как в мировых столицах этот показатель достигает 20-25%. Всего же в России клиентами фитнес-клубов является около 3% населения.

Для рынка фитнес-услуг России, география – важный фактор. Здесь выделяются 4 направления: столичный регион, где рынок фитнес-услуг развит сильнее всего, Санкт-Петербург с высоким уровнем развития сегмента, города-миллионники с молодым и слабо развитым рынком и остальные города России. Самым высоким потенциалом для развития обладают города с большой численностью населения. Рынок фитнес-услуг в городах-миллионниках (без Санкт-Петербурга и Москвы) по итогам 2015 года составил 28,4 млрд руб., т.е. около 28% совокупного российского рынка. Иными словами, в городах, суммарное население которых выше, чем в Москве, рынок еще далек от пределов своего развития и обладает значительным потенциалом [10].

При этом если развитие фитнес-услуг в городах-миллионниках будет происходить по столичному сценарию, то, вероятнее всего, в ближайшее время произойдет консолидация значительной части рынка несколькими крупными сетевыми игроками, дальнейшая сегментация рынка фитнес-услуг и активное вытеснение с рынка архаичных форм фитнеса.

Но и на конкурентных рынках (Москва и Санкт-Петербург) остаются «белые пятна». Исследование рынка фитнес-услуг в Москве и Московской области показало, в современных условиях перспективы для дальнейшего развития имеют фитнес-клубы со стоимостью годового абонемента до 50 тыс. руб. – т.е. представители сегментов «Комфорт», «Эконом» и «LOW-COST» (табл. 1.2).

Таблица 1.2

## Классификация столичных фитнес-клубов по ценовой политике

Ценовой сегмент	Уровень цен
Премиум и люкс	Более 80 тыс. рублей
Бизнес	50-80 тыс. рублей
Комфорт	30-50 тыс. рублей
Эконом	15-30 тыс. рублей
Low-Cost	Менее 15 тыс. рублей

В августе-сентябре 2016 года аналитики РБК провели масштабное исследование рынка фитнес-услуг в России. Кроме общих показателей индустрии (в сравнении с западными рынками) в исследовании РБК приводятся экспертные интервью с ведущими игроками (World Class, Alex Fitness, «Зебра», «Территория Фитнеса», «С.С.С.Р.», World Gym, «Спортив» и X-Fit), рейтинги перспективных для развития сектора городов и оценки развития отрасли в 2016 году.

Кроме того, эксперты РБК проанализировали ценовые сегменты рынка по Москве и Московской области и изучили потребительские предпочтения посетителей фитнес-клубов [11].

Исходя из вышеизложенного материала, можно говорить о стабильном росте популярности фитнеса в России, что, соответственно, влечет и рост интереса к фитнес-турам, как одной из составляющей фитнеса. Развитие фитнес-индустрии и спортивно-оздоровительного сервиса является необходимым, в связи с растущим интересом потребителей, а в скором времени фитнес-туры станут неотъемлемой частью современного туризма.

## **2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Гулливер»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО «Гулливер» осуществляет свою деятельность на основании Устава, созданного в соответствии Гражданским Кодексом РФ, Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иным законодательством Российской Федерации.

Юридический адрес фирмы: Белгородская область, г. Белгород, ул. Бульвар Юности, д. 5 б.

Общество с ограниченной ответственностью «Гулливер» реализовывает собственную деятельность в соответствии с определенными общепринятыми нормами и существующим законодательством, координационная работа выполняется таким образом, коим не перечет законодательству РФ, финансовая оценка демонстрирует, в основном позитивные итоги работы.

Миссия компании: обеспечение высококачественных услуг в сфере фитнеса, поддержка интернациональных связей между российскими и зарубежными компаниями и предоставление наилучших условий для развития фитнес-индустрии, ведение долгосрочного и прибыльного бизнеса.

Целями деятельности Общества, согласно Устава (приложение 2), является получение прибыли от хозяйственной и финансовой деятельности.

Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом. Предметом деятельности Общества являются:

- деятельность фитнес-центров;
- оказание консультационно-экспертных и информационно-справочных услуг, в том числе в сфере жилья, юриспруденции, лингвистики, экономики, репетиторства, найма на работу;
- деятельность физкультурно-оздоровительная;
- инвестиционная деятельность;
- розничная, оптовая, мелкооптовая, в т. ч. комиссионная торговля;



- коммерческая, посредническая, торгово-закупочная, дилерская деятельность на территории РФ и за рубежом в соответствии с действующим законодательством;

- внешнеэкономическая деятельность.

Структура управления ООО «Гулливер» отражена в приложении 3.

Фитнес-клуб «Гулливер» один из самых успешно работающих клубов в сфере фитнес-индустрии по Белгородской области и г. Белгороду. Непосредственно свою финансово-хозяйственную деятельность клуб начал с ноября 2004 года. Местонахождения фитнес-клуба: г. Белгород, Б. Юности 5 б.

Клуб узко специализирован, и основной вид его деятельности – оказание услуг физкультурно-спортивного назначения, в виде силовых занятий в тренажерном зале, и групповых занятий в зале аэробики. Также оказываются дополнительные услуги: массаж, посещение сауны, тестирование физической подготовки и разработка индивидуальных программ тренировок и питания.

Клуб работает без перерыва с 9.00 до 22.00, в воскресенье с 9.00 до 16.00. В летний период по воскресным дням клуб закрыт. Имеет спортивный зал с кардио и механическим оборудованием, раздевалки, душевые, сауну, массажный кабинет, а также территорию администрации и подсобные помещения. Общая площадь помещения составляет 500 м<sup>2</sup>, площадь функционального назначения тренажерный зал и зал аэробики равна 220 м<sup>2</sup>.

Основными потребителями услуг являются мужчины и женщины в возрасте от 16 до 45 лет. В зале аэробики – женском, проводятся занятия более чем по 15 направлениям. Это: классические уроки аэробики для начинающих, и более подготовленных клиенток, танцевальные (восточные, ирландские, латинские, фанк, хип-хоп, современные) уроки, степ-аэробика для начинающих и подготовленных, танцевальная степ-аэробика, силовой класс, калланетика, шейпинг, функциональный тренинг, интервальная тренировка, стрейчинг, йога, пилатес, занятия, направленные на проработку



Анализ обеспеченности ресурсами предприятия за 3 года, показал, что с 2015 по 2017 год среднесписочное количество работников увеличилось на 1 человека.

Средняя заработная плата была снижена с 2015 г. по 2017 г. на 5 тыс. руб., что связано с сокращением пропускной способности клуба.

Возрастная категория от 18 до 45 лет.

Вспомогательный персонал на предприятии отсутствует.

ООО «Гулливер» постоянно развивается и следит за тенденциями на рынке туристских услуг.

За управлением фирмой следит и соблюдением налоговых обязательств следит генеральный директор.

Директор осуществляет оперативное руководство текущей деятельностью организации, планирование работ на будущий период, подбор персонала. Директор является членом союза фитнеса России, посещает специальные выставки и семинары по организации и управлению деятельности в фитнес-индустрии.

Вся информация об объеме оказываемых услуг и других хозяйственных операциях поступает к бухгалтеру организации, который составляет финансовую и бухгалтерскую отчетность.

Непосредственно оказанием услуг физкультурно-спортивного назначения занимаются 3 инструктора, двое из которых, прошли обучение в ассоциации профессионалов фитнеса (FRA), и имеют сертификат персонального тренера и инструктора тренажерного зала. Один имеет специальное высшее образование и сертификат координационного совета по фитнесу при Министерстве РФ по физической культуре, спорту и туризму, является мастером спорта по художественной гимнастике. Один инструктор проходил обучение при федерации аэробики России. Многие занимались танцами и имеют стаж работы более 3 лет. В течение дня координирует работу клуба и встречает клиентов администратор.

Главная цель организации – оказание фитнес услуг на высоком уровне,

в широком ассортименте, для разных возрастных категорий, разного уровня физической подготовленности, предоставление дополнительных услуг, а также получение прибыли, как одной из основных целей любой коммерческой организации. Для достижения этих задач фитнес-клуб старается индивидуально с каждым клиентом построить свою работу, ведет отбор персонала, привлекает к работе специалистов и следит за новинками и тенденциями в фитнес-индустрии.

В целях успешного ведения деятельности планируется расширения ассортимента услуг, снижение издержек, повышение квалификации персонала, а также разработка финансового плана на будущие периоды, с учетом проведенного анализа, сезонности и выбранной стратегии.

Устойчивое экономическое развитие сервисной организации в условиях постоянного изменения рыночной ситуации основывается на анализе эффективности сервисной деятельности [35].

Систематический анализ показателей сервисной деятельности позволяет:

- быстро оценивать результативность сервисной деятельности организации;
- своевременно выявлять факторы, влияющие на величину получаемой прибыли по конкретным видам предоставляемых услуг;
- определять расходы (издержки обращения) и тенденции их изменения, что необходимо для определения стоимости услуг и расчета рентабельности;
- находить оптимальные пути повышения эффективности сервисной деятельности и получения прибыли.

Важнейшим показателем эффективности работы сервисной организации является прибыль, отражающая результаты деятельности сервисной организации – объем и структуру предоставленных услуг, производительность труда, уровень затрат, наличие непроизводительных расходов и потерь и т. д.

От размера полученной прибыли зависят пополнение основных фондов и оборотных средств, возможность материального поощрения работников, уплата налогов и др. Наличие прибыли свидетельствует о том, что расходы сервисной организации полностью покрываются доходами от обслуживания потребителей. Прибыль сервисной организации рассчитывается как разность между всеми ее доходами и расходами. Различают прибыль от оказания услуг (операционная или валовая прибыль), прибыль до налогообложения и прибыль после налогообложения (чистая прибыль).

Прибыль после налогообложения (чистая прибыль) рассчитывается с учетом так называемых прочих планируемых и непланируемых доходов и расходов. К планируемым расходам относят налоги, уплачиваемые в федеральный и местный бюджет; непланируемые расходы – штрафы, пени и неустойки, уплаченные за нарушение договорных обязательств, убытки от списания безнадежных долгов и другие потери, которые уменьшают операционную прибыль. К непланируемым доходам относят штрафы, пени и неустойки, полученные от различных организаций, излишки товарно-материальных ценностей, выявленные при инвентаризации, списание кредиторской задолженности за истечением сроков исковой давности и др.

Основные результаты деятельности предприятия представлены в приложении 7 на основании данных бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2015-2017 гг. (приложения 4, 5, 6).

Для изучаемого периода характерно увеличение объемов выручки от реализации на 1407 тыс. руб., в отчетном периоде по сравнению с 2015 г., и на 1807 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом. Это свидетельствует о росте реализации предоставляемых услуг организации. При этом в 2016 году темп роста составил 90,7 %, в 2017 году – 132,7 %.

Для себестоимости предоставляемых услуг также характерно изменение на 147,4 % или 1479 тыс. рублей, в том числе в 2016 году темп роста по отношению к 2015 году составил 89,8 % или 1374 тыс. рублей, в 2017 году – 147,4 % или 1479 тыс. рублей.

Также целесообразно проведение сравнение темпов роста выручки и себестоимости. Наблюдается устойчивая динамика превышения темпов роста выручки над себестоимостью продаж, что следует рассматривать как положительную характеристику (2016 год – 90,7 % к 89,8 %, 2017 год – 132,7 % к 147,4 %). Что касается прибыли, то для нее характерно следующее изменение:

- валовая прибыль незначительно уменьшилась с 1177 тыс. рублей в 2015 году до 1097 тыс. рублей в 2016 году и до 1105 тыс. рублей в 2017 году;

- прибыль от продаж в 2015 году была получена в размере 1098 тыс. рублей, в 2016 году в размере 1038 тыс. рублей, а уже в 2017 году показатель прибыли от продаж равен 1033 тыс. руб.;

- темп роста чистой прибыли составил 95,1% (-36 тыс. рублей) в 2017 году по сравнению с 2015 годом.

Анализ структуры имущества компании свидетельствует о преобладании внеоборотных активов.

По состоянию на начало года внеоборотные активы предприятия составили (2015 год – 747 тыс. рублей, 2016 год – 1149 тыс. рублей, 2017 год – 1380 тыс. рублей). Оборотные активы, представленные запасами, дебиторской задолженностью, денежными средствами и финансовыми вложениями, в свою очередь составили в 2015 году – 533 тыс. руб., в 2016 г. – 701 тыс. руб., и в 2017 году – 1127 тыс. руб., что на 594 тыс. руб. больше, по сравнению с 2015 годом.

Увеличение оборотных средств связано с увеличением денежных средств в организации. Так, денежные средства составили: 2015 год – 448 тыс. рублей, 2016 год – 653 тыс. рублей, 2017 год – 1025 тыс. рублей).

Изучение источников формирования имущества ООО «Гулливер» показало преобладание собственного капитала, возросшего в исследуемом периоде на 1383 тыс. рублей в стоимостном выражении (2015 год – 1097 тыс. рублей, 2016 год – 1774 тыс. рублей, 2017 год – 2480 тыс. рублей). Особого

внимания заслуживает изучение кредиторской задолженности и ее сравнение с дебиторской задолженностью.

Указанный показатель уменьшился на 156 тыс. рублей (2015 год – 183 тыс. рублей, 2016 год – 76 тыс. рублей, 2017 год – 27 тыс. рублей). Дебиторская задолженность на предприятии отсутствует.

Таким образом, можно сделать вывод, что в настоящее время предприятие является прибыльным. Для того, чтобы повысить социально-экономическую устойчивость предприятия к воздействию различных факторов, необходимо, прежде всего, совершенствовать его внутреннюю структуру, учитывать новые прогрессивные явления внешнего окружения и использовать их в деятельности предприятий для повышения эффективности и дальнейшего развития. Необходимо регулярно проводить опросы потенциальных потребителей, для учета пожеланий клиентов, в целях совершенствования оказываемых услуг, а также наблюдать за деятельностью конкурентов, в целях поддержания конкурентоспособности предприятия. Работать в направлении развития и расширения видов фитнес-продуктов.

## **2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия**

Бухгалтерская финансовая отчетность является одним из важных средств, при анализе финансового положения любой организации.

В бухгалтерской отчетности четко показана вся информация о финансовом состоянии фирмы, а непосредственно, разделение и применение финансовых ресурсов фирмы, присутствие и перемещение собственного и ссудного капитала, состояние основных и оборотных средств, а также информацию о кредиторской и дебиторской задолженностях.

Анализ финансовой отчетности проводится в определенной последовательности и включает в себя следующие пункты.

Анализ бухгалтерского баланса предприятия предусматривает решение

следующих задач:

- анализ структуры и динамики активов и пассивов организации;
- оценку платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия;
- при привлечении данных отчета о финансовых результатах становится возможным оценить оборачиваемость и рентабельность активов, эффективность использования собственного и заемного капитала.

Анализ финансовых результатов позволяет получить:

- оценку структуры и динамики доходов и расходов организации;
- анализ абсолютных показателей прибыли, их изменения;
- оценку рентабельности обычных видов деятельности.

Комплексный анализ результатов хозяйственной деятельности организации и рейтинговая оценка ее финансового состояния по данным бухгалтерской отчетности включает обобщение результатов анализа по трем предыдущим разделам, оценку финансового состояния организации в сравнении со среднеотраслевыми показателями и финансовым состоянием конкурентов, исследование уровня кредитоспособности организации.

Исследование нетрадиционных видов бухгалтерской отчетности – сегментарной и консолидированной. Анализ сегментарной отчетности предусматривает оценку обоснованности выделения отчетных сегментов, а также исследование деятельности организации в разрезе операционных и географических сегментов [34]. Существует достаточно широкий перечень показателей, необходимых для расчета эффективности организации. Основную долю в этой группе занимают различные виды рентабельности. Они необходимы для более полного и объективного анализа результатов деятельности.

Целью анализа рентабельности предприятия является оценка способности предприятия приносить доход на вложенный в предприятие капитал.

Приложение 8 отражает результаты расчета коэффициентов



рентабельности ООО «Гулливвер» за 2015-2017 гг.

Для начала рассмотрим показатель рентабельность активов. Это финансовый коэффициент, характеризующий отдачу от использования всех активов организации. Коэффициент показывает способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала, качество управления активами. Так, в 2015 году данный показатель составил 67,6 %, однако в 2017 году предприятием показатель рентабельность активов снизился на 54,1 % по сравнению с 2015 годом и составил 36,6 %. В отличие от показателя «рентабельность собственного капитала», данный показатель учитывает все активы организации, а не только собственные средства. Поэтому он менее интересен для инвесторов. Снижение рентабельность активов в 2017 году до показателя 28,2 говорит о том, что предприятие неэффективно применяет свои активы и упускает выгоду или недополучает ее. Рассмотрим показатель рентабельность продаж. Так, в 2015 году данный показатель равен 25,5 %, в 2016 году – 26,6 %, а в 2017 году данный показатель снизился на 70,9 % по сравнению с 2015 годом и составил 18,1 %.

Проведенный выше анализ показывает снижение финансовой устойчивости предприятия. Основной причиной такого снижения является неправильное распределение активами. Предприятию рекомендуется обратить внимание на стабилизацию структуры активов, иначе оно может в скором времени потерять финансовую стабильность и спровоцировать кризис.

Это говорит о необходимости постоянно проводить анализ структуры активов, дает возможность установить размер абсолютного и относительного прироста или уменьшения всего имущества предприятия и отдельных его видов. Прирост (уменьшение) актива свидетельствует о расширении (сужении) деятельности предприятия, а также наглядно показывает зоны риска, на которые следует обратить внимание и своевременно и компетентно реагировать работникам финансового отдела предприятия.

С целью совершения требования по обеспечению платежеспособности,

финансовой самостоятельности, ликвидности бухгалтерского баланса является необходимым, так как финансовое состояние может говорить о возможности предприятия финансировать свою деятельность, развивать и поддерживать платежеспособность. Чтобы реализовать данную возможность, предприятию нужно создавать оптимальную структуру и необходимый капиталый объем, а также иметь навыки для рационального использования финансовых ресурсов таким образом, чтобы доход превышал расход предприятия.

В ходе рассмотрения анализа будут изучены прогрессия и регрессия изменений доли чистой прибыли предприятия, степени рентабельности, и условий, их характеризующих. Методологический подход при этом является определителем ликвидности и платежеспособности бухгалтерского баланса, при анализе которого фиксируются в отдельные группы активы и пассивы.

В случае, если рассматривать финансовое положение организации на краткосрочную перспективу, получим, что следует проанализировать показатели, которые рассматривают удовлетворенность структуры бухгалтерского баланса, а если быть точнее – обеспечение собственными средствами, текущую ликвидность и способность утраты или восстановления платежеспособности организации. Утрата платежеспособности может дать характеристику по наличию денежных средств на счете, убытки предприятия, просроченную дебиторскую и кредиторскую задолженность, налоговые уплаты.

Финансовое состояние – это комплексное понятие, которое характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов предприятия. Движение любых товарно-материальных ценностей и трудовых ресурсов сопровождается образованием и расходованием денежных средств, а это означает, что финансовое состояние хозяйственного субъекта отражает все стороны деятельности.

Выявленные результаты при оценке финансового анализа способны

дать финансовую характеристику предприятия. Так как оценка финансового состояния, прежде всего, проводится по статьям бухгалтерского баланса и приложениям к нему, то данный анализ можно называть внешним.

При выполнении финансовой бухгалтерской отчетности, следуют руководствоваться следующими этапами:

- подготовительный анализ бухгалтерской отчетности организации;
- расширенный анализ бухгалтерской финансовой отчетности организации;
- синтез итогов бухгалтерской финансовой отчетности организации, в дальнейшем приводящий к разработке рекомендаций, нацеленных на увеличение финансовых результатов и улучшения финансового состояния;
- моделирование бухгалтерской и финансовой отчетности организации.

Бухгалтерская отчетность отражает многообразие показателей, характеризующих конкретно количественную сторону финансовых процессов организации, что в дальнейшем позволяет производительнее управлять капиталом, активами, доходами и финансовыми результатами.

Показатели финансовой устойчивости вместе с показателями ликвидности характеризуют надежность фирмы. Финансовая устойчивость организации является отражением стабильного превышения доходов над расходами, обеспечивает свободное маневрирование денежными средствами компании и путем эффективного их использования способствует бесперебойному процессу производства и реализации продукции.

Иными словами, финансовая устойчивость хозяйствующего субъекта – это состояние его финансовых ресурсов, их распределение и использование, которые обеспечивают развитие компании на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска.

Поэтому финансовая устойчивость формируется в процессе всей производственно-хозяйственной деятельности и является главным компонентом общей устойчивости предприятия. Анализ относительных показателей финансовой устойчивости представлен в приложении 9.

Коэффициент финансовой устойчивости показывает отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к валюте баланса. В данном периоде наблюдаются следующие изменения – падение коэффициента с 1,2 в 2015 году до 1,0 в 2017 году, что свидетельствует об устойчивости финансового положения организации.

Таким образом, изменение коэффициентов финансовой устойчивости ООО «Гулливвер» позволяет говорить о следующем.

Коэффициент финансовой устойчивости определяет долю активов предприятия, обеспечиваемых за счет собственного капитала. Он определяется отношением суммы собственных средств и долгосрочных обязательств и займов к итогу актива баланса. В качестве рекомендуемого стандартного значения для коэффициента применяется интервал значений 0,5-0,7, на предприятии ООО «Гулливвер» он находится слегка выше данного интервала и составляет 1,0.

Коэффициент финансовой зависимости – обратный коэффициент коэффициенту автономии. За период с 2015 г. по 2017 г. значение данного показателя снизилось – на 0,2, и его значение в отчетном году – 1,0, означает, что доля заемных средств, используемых для финансирования активов предприятия значительно снизилась. Остальные коэффициенты незначительно отличаются показателями, что одновременно является стабильностью предприятия, однако может означать неспособность компании развиваться.

На основе данных отчета о финансовых результатах ООО «Гулливвер» за 2015-2017 гг. целесообразно провести горизонтальный и вертикальный анализ предприятия для выявления основных тенденций и закономерностей.

В приложениях 10 и 11 приведены результаты вертикального и горизонтального анализа отчета о финансовых результатах ООО «Гулливвер» в 2015-2017 гг. Для изучаемого периода характерно увеличение объемов выручки от реализации на 1407 тыс. руб., в отчетном периоде по сравнению с 2015 г., и на 1807 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом. Это свидетельствует

о росте реализации предоставляемых услуг организации. При этом в 2016 году темп роста составил 90,7 %, в 2017 году – 132,7 %. Для себестоимости предоставляемых услуг также характерно изменение на 147,4 % или 1479 тыс. рублей, в том числе в 2016 году темп роста по отношению к 2015 году составил 89,8 % или 1374 тыс. рублей, в 2017 году – 147,4 % или 1479 тыс. рублей.

Для более полного исследования показателей финансового результата предприятия следует рассмотреть вертикальный анализ финансового отчета ООО «Гулливвер» (приложение 11).

В исследуемом периоде наблюдается увеличение выручки от реализации по отношению к базисному периоду. Рост себестоимости за исследуемый период не превышает темпы роста выручки.

Снижение управленческих расходов с 79 тыс. рублей в 2015 г. до 72 тыс. руб. в отчетном периоде благоприятно сказывается на деятельности предприятия. Полученная организацией прибыль распределяется между государством в виде налогов и предприятием в форме нераспределенной прибыли. Показатели платежеспособности описывают эффективность деятельности предприятия в целом (табл. 2.2).

Таблица 2.2

## Оценка показателей платежеспособности ООО «Гулливвер»

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2017/2015	2016/2015	2017/2016	2017/2015
Коэффициент текущей ликвидности	2,9	9,2	41,7	+6,3	+32,5	+38,8	317,2	453,3	1437,9
Коэффициент быстрой ликвидности	2,4	8,6	37,9	+6,2	+29,3	+35,5	358,3	440,7	1579,2
Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	2,4	8,6	37,9	+6,2	+29,3	+35,5	358,3	440,7	1579,2

Приводя оценку показателя платежеспособности предприятия, можно сказать, что происходит увеличение коэффициента текущей ликвидности с

2,9 до 41,7, что говорит о нерациональной структуре капитала.

Коэффициент быстрой ликвидности рассчитывается как отношение наиболее ликвидных оборотных средств (денежных средств и их эквивалентов, текущих финансовых инвестиций и дебиторской задолженности) к текущим обязательствам предприятия. Он отображает платежные возможности предприятия относительно уплаты текущих обязательств, при условии своевременной проводки расчетов с дебиторами, и должен быть не меньше 0,7. Для исследуемого предприятия коэффициент быстрой ликвидности составляет 2,4 в 2015г., 8,6 в 2016 г. и 37,9 в 2017 г. Мы видим, коэффициенты быстрой ликвидности выше нормативного значения, что говорит о том, что предприятие способно за непродолжительное время погасить свои краткосрочные обязательства за счет денежных средств. Коэффициент абсолютной ликвидности исчисляется как отношение денежных средств и их эквивалентов и текущих финансовых инвестиций к текущим обязательствам. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть долгов предприятия может быть уплачена немедленно. Значение коэффициента абсолютной ликвидности должно быть  $> 0$ . Чтобы повысить ликвидность можно использовать заемные средства в пределах нормального соотношения между собственными и заемными средствами, что должно привести к еще большему росту выручки и, как следствие, повышению собственных средств и снижению покрытия потребности во внеоборотных активах.

Таким образом, по результатам проведенного анализа финансового состояния и результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Гулливер» за 2015-2017 гг. были получены выводы, которые отражают ликвидность компании и достаточность финансовых средств в целях погашения текущих обязательств. Для получения необходимой информации о финансовом состоянии фирмы необходимо проводить диагностику, анализ и мониторинг. Благодаря проведению подробного анализа выявляются основные причины, влияющие на финансовое состояние фирмы, что в

дальнейшем позволит выработать основные рекомендации для исключения неправильного распределения финансовых ресурсов. Прочное финансовое положение считается главным фактором ведения бизнеса.

### **2.3. Анализ спроса на фитнес-услуги по рыночным сегментам и отдельным видам**

Для эффективного управления развитием фитнес-центра, маркетинга его программ, организации рекламной кампании и направленного воздействия на индивидуальную работу с клиентом, необходимо проводить глубокий и всесторонний анализ не только финансовых показателей, но и анализ качества и количества оказанных услуг, спроса и предложения услуг, как в своем клубе, так и у конкурентов.

В фитнес-клубе «Гулливер» работают два зала: тренажерный (зал 1) и зал аэробики (зал 2). Посещение тренажерного зала, в котором занимаются и мужчины и женщины, не обязывает их приходить к определенному часу, в зал аэробики, где занятия проходят в группах и в соответствии с расписанием ходят только женщины и сразу выбирают для себя конкретную программу по которой будут работать, в соответствии со своими целями, физическими возможностями и предпочтениями.

С помощью анкет, заполняемых клиентами, при получении клубной карты мы попытались проанализировать кто больше всего пользуется услугами клуба, мужчины или женщины, какого возраста, и чем занимаются. Результаты анализа отображены в таблице 2.3, из которой видно, что около 70 % – клиенты мужского пола, хотя во второй год работы на 5% выросло число женщин, занимающихся в клубе.

Также значительно увеличилось посещение людей в возрасте от 30 лет и старше, что говорит о росте востребованности оздоровительных услуг всех возрастных категорий и социального положения. Данный анализ предоставляет наиболее полную информацию для использования в целях

улучшения работы клуба в целом и с отдельными категориями клиентов.

Таблица 2.3

Динамика продажи абонементов за 2016 – 2017 годы,  
по рыночным сегментам

Показатели	2016 г.		2017 г.		Отклонение 2017г./ 2015 г.	Темп роста, %
	кол-во, чел.	%	кол-во, чел.	%		
Всего:	1846	100	2560	100	+714	
По полу						
Мужчины	1329	72	1715	67	+386	-5
Женщины	517	28	845	33	+328	5
По возрасту						
до 30 лет	1260	68,3	1403	54,8	+143	-13,5
от 30 до 40 лет	474	25,7	873	34,1	+399	8,4
более 40 лет	112	6,0	284	11,1	+172	5,1
По виду деятельности						
студенты	431	23,3	932	36,4	+501	13,1
домохозяйки	83	4,5	110	4,3	+27	-0,5
работающие	1332	72,2	1518	59,3	+186	-12,9

Анализируя посещаемость клуба в течение дня, мы пришли к выводу, что в первый год работы около 62 % клиентов клуба предпочитали заниматься после 17 часов, тогда как с 2017 г. уже 56 % клиентов занимались в это время. Эти данные говорят о более эффективном использовании дневного времени. Хотя, более глубокое изучение показало, что это произошло, за счет посещений тренажерного зала, тогда как в зале №2 занятия днем не проводились, что говорит о неэффективности работы второго зала в течение дня, точнее с 11.00 до 17.00 часов.

Для улучшения работы необходимо проанализировать и структуру покупаемых абонементов, т.е. какое количество посещений в месяц наиболее привлекательно для клиента. В клубе существуют абонементы на трех и двухразовое посещение в неделю. Возможна покупка разового посещения для ознакомления с персоналом и возможностями зала, так как для получения результата занятия фитнесом должны проходить в комфортных условиях.

По итогам таблицы 2,4 видно, что в основном клиенты покупают трех и



двухразовое посещение зала в неделю.

И здесь есть куда направить маркетинговые усилия, так как для стойкого спортивного результата необходимы минимум трехразовые занятия в зале, плюс возрастает приверженность к клубу, что хорошо сказывается на его экономической работе.

Таблица 2.4

Динамика продажи абонементов за 2016-2017 годы,  
по структуре и количеству посещений

Показатели	2016 г.		2017 г.		Отклонение 2017 г./ 2016 г. (+;-)	Темп прироста, %
	Абоне- ментов, шт.	в % к итогу	Абоне- ментов, шт.	в % к итогу		
Всего:	1846	100	2560	100	+714	138,7
По количеству посещений						
3 р/нед.	639	34,6	1044	40,8	+405	163,4
2 р/нед.	1037	56,2	1426	55,7	+389	137,5
1 р/нед.	170	9,2	90	3,5	-80	52,9

Анализ выручки по отдельным видам услуг (табл. 2,5) показал, что изменилось соотношение выручки за счет оказываемых услуг в тренажерном зале и зале аэробики. Так за 2016 г., на 6.9 % увеличилась выручка за счет зала №1 по сравнению с предыдущим годом, и сократилась на 6,3 % за счет оказываемых услуг в зале №2. Сократился объем дополнительных услуг, что говорит об отсутствии работы и маркетинговых усилий в этом направлении.

Таблица 2.5

Динамика отдельных видов оказываемых услуг  
за 2016-2017 годы., тыс. руб.

Вид услуги	Абсолютные величины			Относительные величины			Темп при- роста, %
	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г./ 2016 г. (+;-)	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г./ 2016 г. (+;-)	
Тренажерны й зал	3510	5132	+1622	90,0	89,9	-0,1	146,2
Солярий	343	542	+199	8,8	9,5	+0,7	158,0
Спортивное питание,							

крема	47	33	-14	1,2	0,6	-0,6	70,2
Итого	3900	5707	+1807	100	100	-	146,3

Необходимо проанализировать выручку клуба за 1 час работы, а также выручку клуба с одного клиента, как в общем, так и по каждому виду оказываемых услуг. По этому анализу мы получили, что в 2016 г. всего было куплено 1846 абонементов, из которых из которых в 2017 г. продолжили заниматься в данном клубе 2560 человек, что составило 138,7 %, что говорит о сильной работе, направленной на удержание клиентов.

Для измерения такой характеристики как приверженность клиентов своему клубу, многие коммерческие клубы используют коэффициент «износа» клиентуры, который показывает отношение проданных абонементов к непродленным абонементам за данный период (месяц, квартал, год и т. д.), а также показатель, который характеризует среднюю продолжительность посещения клуба клиентом. В связи с отсутствием такого учета у нас не было возможности детально проанализировать эти показатели.

Чтобы отобразить некоторую сезонность в работе клуба мы проанализировали выручку по отдельным услугам и каждому месяцу в течении двух лет. Результат анализа представлен в приложениях 12 и 13, из которых видно, что пик работы зала приходится на весенние месяцы, и октябрь – ноябрь. Самый большой спад – во время зимних праздников и летних отпусков.

Также становится ясно, что в самые доходные месяцы практически одинаково эффективно работают как зал 1, так и зал 2, что объясняется наплывом желающих привести себя в хорошую физическую форму в период потепления и отпусков. Очень нестабильные летние месяцы, и разница в посещении определенных услуг заметна. Так как летом люди более свободно хотят распоряжаться своим временем, и не хотят ограничений, то спрос на услуги в зале 2, для групповых занятий по расписанию снижается, тоже самое происходит и в праздничные дни. Следовательно, при планировании мероприятий по повышению эффективности, вложению инвестиций,

проведению ремонтных и других работ, необходимо учитывать сезонность, проводить мероприятия с учетом сегментации рынка, а также по возможности учитывать психологические особенности и погодные условия, что в такой сфере деятельности, как оказание оздоровительных услуг имеет большое значение.

Еще одним показателем, который учитывается при анализе эффективности деятельности организации, является ассортимент предоставляемых услуг. Ассортимент услуг определяется в соответствии с профилем фитнес-клуба, и отражается в ассортиментном перечне. Фитнес-центры самостоятельно определяют перечень оказываемых услуг, который формируется в соответствии со специализацией, местонахождением, спецификой контингента обслуживаемых потребителей и совместимостью оказываемых услуг. Показателями, характеризующими ассортимент, являются структура, полнота, широта и степень обновления ассортимента.

Наглядно выручка по отдельным видам услуг и каждому месяцу представлена на рисунках 2.1 и 2.2.

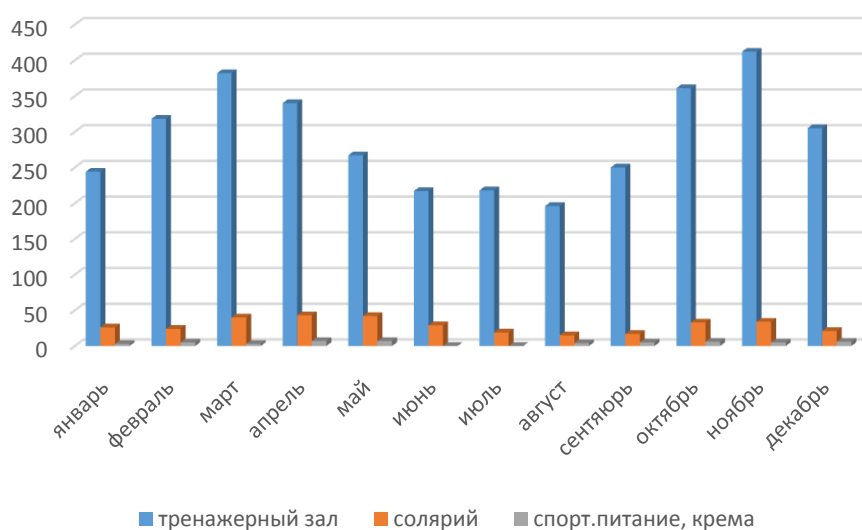


Рис. 2.1. Выручка по отдельным видам услуг и каждому месяцу, за 2016 г.

Исходя из представленного рисунка видно, что в 2016 году больше всего денежных поступлений составили абонементы в тренажерный зал (3510 тыс. руб.), наиболее перспективным месяцем при этом оказался ноябрь – 412 тыс. руб. Выручка по отдельным видам услуг и каждому месяцу за 2017 год представлена на рисунке 2.2.

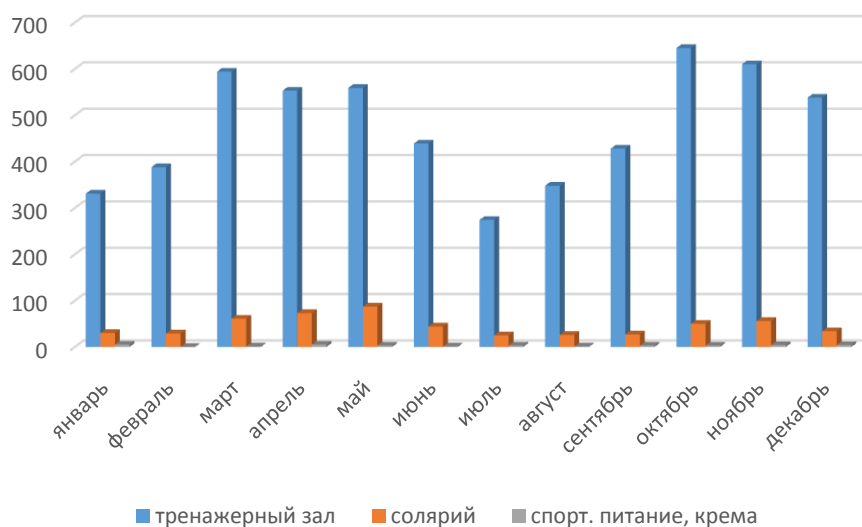


Рис. 2.2. Выручка по отдельным видам услуг и каждому месяцу, за 2017 г.

К дополнительным услугам на предприятии относится посещение сауны, консультации по программам тренировок и питанию, услуги массажиста. В связи с тем, что в данной организации дополнительные услуги приносят не более 2 % выручки, мы их детально не анализировали, хотя при правильной организации и направленного действия в этом направлении процент дохода с дополнительных услуг можно значительно увеличить. Необходимо отметить, что при отсутствии детального анализа своей работы, четкого плана развития, разработке контрольных финансовых показателей фитнес-клуб «Гулливер» развивается, получает прибыль и является рентабельным. Получаемые показатели являются индикаторами правильности действий персонала и руководителя организации, позволяют

принимать своевременные решения, обеспечивающие устранение недостатков и повышение эффективности деятельности организации в сфере фитнес-услуг. Это необходимо для эффективного управления, глубокого всестороннего анализа и планирования своей деятельности, разработке целей и финансового результата на будущие периоды. Для стратегического развития необходим детальный анализ востребованности фитнес-услуг, в общем и по отдельным видам, по введению дополнительных услуг, по рыночным сегментам, а также учитывать тенденции и новинки, отслеживать работу конкурентов, учитывать человеческий фактор, и особо внимательно подходить к подбору и работе персонала.

### **3. Формирование комплекса мероприятий, направленных на продвижение услуг ООО «Гулливер»**

#### **3.1. Рекламная технология как основное мероприятие по продвижению услуг предприятия**

Как было отмечено выше, предприятие функционирует на рынке фитнес услуг. Направления фитнеса активно развиваются в России вот уже не первое десятилетие. Фит-услуги – это определенные оздоровительные методики, помогающие людям избавиться от лишнего веса, скорректировать питание и режим дня, приобрести красивое рельефное тело и просто держать себя в отличной физической форме. Самые распространенные направления, в том числе и в Белгородской области – это различные виды аэробики, кроссфит, пилатес, стрейтчинг, зумба, скандинавская ходьба и многие многие другие.

Фитнес – это одна из долей рынка спортивно-оздоровительных услуг, посему она относится и к рынку платных услуг, а платные услуги - это, как известно, весомая часть в статье расходов населения. Поэтому, фитнес-сфера непосредственно зависит от потребительского поведения.

В сравнении с западными развитыми странами, в России доля платных услуг в статье расходов на душу населения заметно ниже. Одна из причин, обуславливающих данную особенность, связана с относительно невысокими доходами большей части населения и довольно высокими расходами на коммунальные услуги, продукты питания и товары первой необходимости. Иными словами, достаточно большое количество людей, в стремлении сэкономить, просто вычеркивают фитнес-услуги из списка своих расходов, так как они не являются для них жизненно необходимыми.

По данным экспертов, постоянно и стабильно, вне зависимости от финансовой ситуации, фитнес-клубы посещают всего 3-5% россиян. При этом, в условиях падения уровня доходов, от услуг фитнес-центров готовы

отказаться только 4,5% опрошенных, а 21% в таких случаях готовы заменить свой любимый зал на более дешевый.

За последние три года, в связи с непростой экономической ситуацией в стране, объемы рынка спортивных услуг медленно, но верно сокращались, однако в 2017 году исследователи отметили его рост аж на целых 10%. Поэтому, прогнозы весьма оптимистичны, ведь по сравнению с другими сферами бизнеса, индустрия фитнеса продолжает свое активное развитие.

Причем, в этом развитии можно выявить несколько особенностей.

Во-первых, отмечается активное развитие данной сферы уже не в столице и крупных городах, а в регионах и на периферии. А ведь потенциал роста регионального рынка фитнес индустрии находится на высоком уровне. Поэтому, исследователи называют регионы основным резервом для экспансии всего российского фитнес-рынка.

Во-вторых, из-за довольно высокой конкуренции в данной отрасли, у владельцев многообразных фитнес-центров нет иного выхода, кроме как искать новые пути для привлечения и удержания своих клиентов, работать над качеством своих услуг.

Базисом политики любого спортивного зала становится комплексный подход – здесь и первосортный тренажерный зал, и разнообразие групповых программ, и квалифицированные инструкторы, и прочие сопутствующие услуги. В спортивные залы сейчас люди приходят не просто накрутить километраж на велотренажере или побегать на беговой дорожке, но и для того, чтобы завести новые знакомства, получить определенные знания, с пользой провести свободное время.

Кроме того, снижение доходов населения обуславливает и сокращение потребления фитнес услуг, в связи с чем, большое количество нерентабельных клубов закрывается. К изменениям рынка проще всего адаптируются крупные сетевые центры и франчайзи. Поэтому их доля присутствия во всей индустрии увеличивается.

К актуальным особенностям фитнес-индустрии в России можно также отнести и повсеместные открытия-закрытия, и смену локаций спортивных клубов. Это напрямую связано с условиями и стоимостью аренды. Отмечено, что в 2015 году арендная плата выросла в среднем на 25%. Поэтому многие игроки рынка, чтобы не «уйти в минус», вынуждены либо менять свою ценовую политику, либо подыскивать для себя помещение с более выгодными условиями аренды, если они хотят избежать закрытия.

Отмечена и еще одна особенность – увеличение средней площади фитнес-центров. Конечно, это связано с увеличением количества сетевых клубов и франчайзи. Площади многих из них достигают 1.5-2 тыс. кв. метров, а наиболее крупные представители открывают заведения площадью до 10 кв. метров.

Также отмечается внедрение разнообразных цифровых технологий в фитнес-индустрии: это всевозможные VR, кинозалы в сайклинг-студиях, мобильные приложения и девайсы для отслеживания показателей состояния человеческого тела.

В текущем 2017 году отмечен рост цен на фитнес-услуги в среднем на 4,5 %. Это не так уж и много, особенно, учитывая, что на рынке платных услуг цены растут довольно-таки медленно и без резких скачков. Это во многом связано и с искусственным сдерживанием увеличения стоимости самими фитнес-клубами, которые не хотят потерять весомую часть своих клиентов. В самое ближайшее время эксперты прогнозируют, что участники рынка начнут работу над снижением стоимости своих услуг и вовлечением все большего и большего числа людей из среднего класса. Поэтому, в грядущем году ожидается рост количества занимающихся спортом примерно на 8-10%.

Согласно оценкам разных исследователей, на нынешний 2017 год в России в среднем насчитывается около 4 тысяч фитнес-центров, при этом объем рынка фитнес-услуг нашей страны – это всего лишь 1 % от объема общемирового рынка. И если сейчас по стране фитнесом занимается около 5



% россиян, в то время как показатель прочих развивающихся стран может достигать 20 %, то мы смело можем сделать вывод о том, что у сферы спортивных услуг России имеется значительный потенциал для развития, так что в последующие годы его объем может увеличиться в два и более раз.

Для активного выхода на рынок фитнес услуг на предприятиях данной сферы активно используются инструменты маркетинговой политики.

Продвижение услуг предприятия – это один из этапов маркетинговой политики ООО «Гулливер».

Как свидетельствует зарубежный опыт, понимание совершенствования маркетинговой политики в современных условиях существенно изменилось. Известные на Западе специалисты в области маркетинга подчеркивают, что в настоящее время совершенствование маркетинговой политики можно толковать, во-первых, как принцип поведения предприятия, который заключается в последовательном направлении всех касающихся рынка решений на требования и нужды потребителей и покупателей (маркетинг как принцип управления предприятием); во-вторых, совершенствование маркетинга означает усилия по получению преимуществ у потребителей по сравнению с конкурентами с помощью комплекса специальных рыночных мероприятий (маркетинг как средство); в-третьих, маркетинг можно описать как систематический, опирающийся на современный инструментарий поиск решений (маркетинг как метод). Сегодня недостаточно просто реагировать на развитие обстановки, регистрировать параметры окружающей среды, необходимо стремиться самому изменить эти параметры. И здесь можно выделить три главных направления:

- выход на рынок;
- расширение рынка;
- обеспечение безопасности рынка, т.е. удовлетворение клиента с точки зрения цены, качества и обслуживания.

Совершенствование маркетинговой политики должно разрабатываться в целях закрепления действующих принципов маркетинговой деятельности

предприятия, исходя из специфики его функционирования на своем секторе рынка. Также необходимо учитывать ряд факторов, которые оказывают существенное влияние на маркетинговую политику ООО «Гулливвер» (рис. 3.1.).

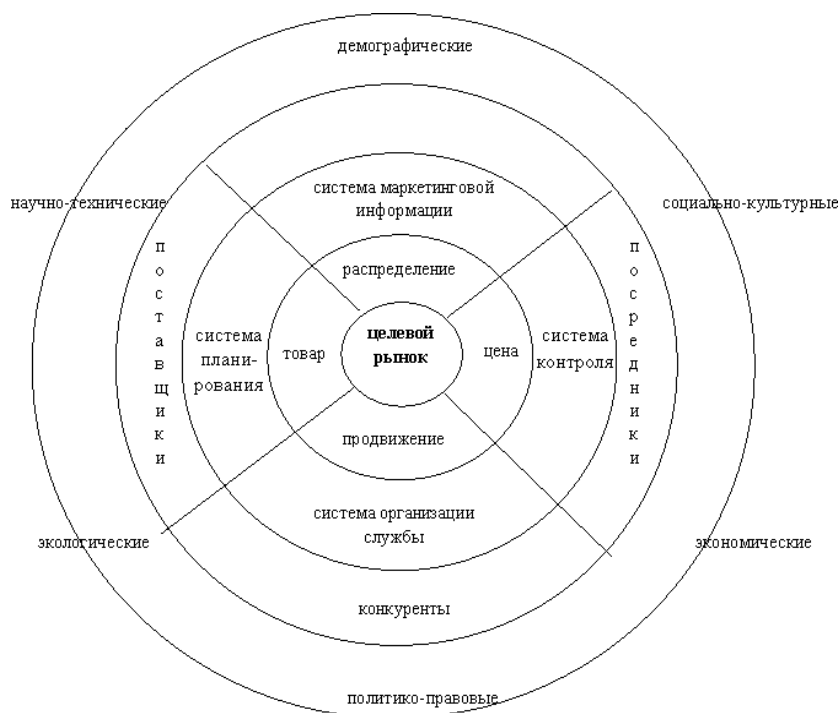


Рис. 3.1. Факторы, влияющие на маркетинговую политику ООО «Гулливвер»

Совершенствование маркетинговой политики, которое проводится промышленным предприятием, должно включать комплекс усилий для достижения конкурентоспособного преимущества. Этот важнейший способ получения фирмой прибыли – направляющая и формирующая части менеджмента.

Совершенствование маркетинговой деятельности на современном предприятии, оказывающем фитнес услуги, должна быть организована таким образом, чтобы обеспечить предприятию:

- максимально быстрый выход на рынок со своими услугами;
- расширение рынка (поиск новых сегментов, диверсификации фитнес услуг);

- максимальное удовлетворение потребностей потребителя и прежде всего - в цене, качестве продукции и сервисном обслуживании.

В ключе современных требований маркетинговая служба рассматриваемого ООО «Гулливер» должна решать две основные задачи:

- укрепление позиций на традиционных рынках и обеспечение выхода на новые рынки (или сегменты рынков) сбыта с высококачественными и конкурентоспособными услугами;

- создание гибкой контрактной системы взаимодействия функциональных служб предприятия с заказчиками услуг и потенциальными потребителями.

Совершенствование маркетингового обеспечения, отделы (бюро) маркетинга и контрактов предоставления услуг, должны обеспечить:

- надежную, своевременную и достоверную информацию о рынке услуг, на котором действует предприятие;

- необходимое воздействие на потребителя, спрос, рынок, максимально возможный контроль сферы реализации;

- предпосылки для предоставления фитнес-услуг с уровнем качества, удовлетворяющим самые высокие требования потребителя.

В условиях резко возросшей динамики внешнего окружения, ужесточающейся конкуренции на рынках сбыта услуг для решения вышеназванных целевых задач требуются нетривиальные модели совершенствования маркетинговой деятельности, позволяющие, с одной стороны, более детально изучать, анализировать и систематизировать знания о взаимосвязях, возникающих на промышленных рынках, предпочтениях и возможностях конечного потребителя, с другой - разрабатывать более эффективные методы воздействия на потенциальных заказчиков, опираясь на глубокое знание рыночной ситуации.

Мероприятия по продвижению предприятия должны быть направлены на:

- организацию сбора и анализа маркетинговой информации;

- проведение рекламных и стимулирующих сбыт мероприятий;
- общие принципы ценообразования, в том числе ценообразование на отдельные: услуги и для отдельных сбытовых каналов; возможные ситуации и пределы отклонения цен; размеры и порядок предоставления скидок; проведение промоционных и трейд-маркетинговых мероприятий, мерчандайзинг;
- стимулирующие программы для дистрибьюторов и посредников;
- ассортиментная политика;
- сбытовая политика: региональное развитие, управление каналами сбыта услуг и дистрибуции;
- организация взаимоотношений с коммерческими агентами и розничными структурами (в том числе особые условия взаимодействия со спортивными сетями);
- участие / организация специализированных съездов, симпозиумов, конференций, семинаров и выставок;
- специфические элементы маркетинговой деятельности, направленные на лидеров мнений в области деятельности компании; вывести алгоритм выявления маркетинговых возможностей (рис. 3.2).

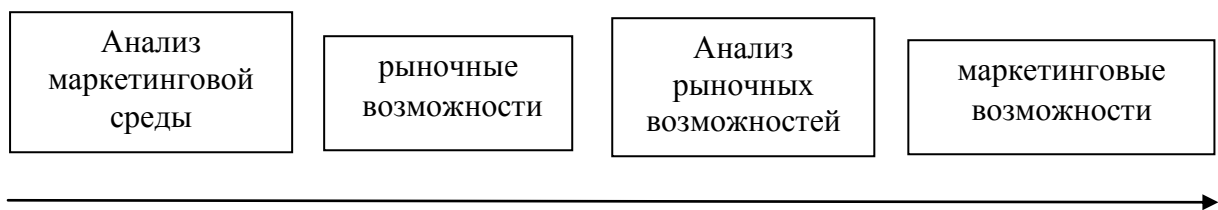


Рис. 3.2. Алгоритм выявления маркетинговых возможностей

- другие мероприятия совершенствования маркетинговой деятельности предприятия.

Продвижение продукции предприятия – это любая форма сообщений, с помощью которых фирма информирует и убеждает людей, а также напоминает им о своих услугах, общественной деятельности или других действиях, оказывающих влияние на общество.

Выделяют следующие функции продвижения (рис.3.3).

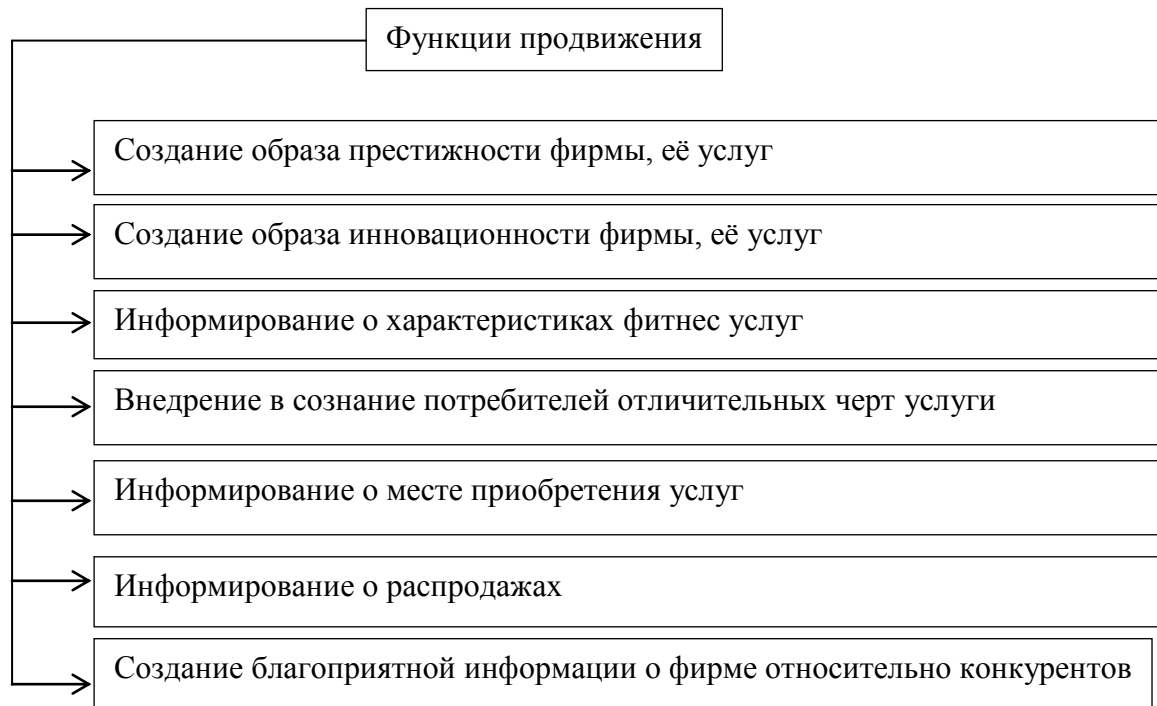


Рис. 3.3. Функции продвижения ООО «Гулливер»

Существуют три главные цели продвижения:

- информирование – это первоочередная цель продвижения, так как люди не могут купить товар (услугу) в каком-либо центре до тех пор, пока не узнают о его существовании или не поймут, для чего он может им понадобиться. Потенциальным потребителям нужно знать, где можно найти тот или иной товар, сколько он будет стоить и как им пользоваться;

- убеждение – тоже очень важный элемент продвижения, поскольку большинство людей нуждается в мотивации выбора того или иного способа удовлетворения своих потребностей. Если потребители никогда раньше не пользовались товарами данной фирмы, их надо убедить в его достоинствах. А если они привыкли пользоваться товарами конкурента, их надо уговорить сменить ее;

- напоминание о возможности приобрести тот или иной товар в данной фирме и его достоинствах также необходимо, так как это стимулирует дополнительный спрос.

Существуют следующие виды мероприятий по продвижению фитнес услуг:

- реклама на различных рекламных носителях;
- выставки;
- презентации;
- программы лояльности;
- промо-мероприятия.

В интернете это:

- разработка сайта;
- реклама в сети интернет;
- открытие групп и сообществ в социальных сетях;
- ведение блогов;
- поддержание регулярных коммуникаций с подписчиками;
- поддержание интереса подписчиков интересными публикациями и конкурсами и прочее.

Маркетинговые коммуникации сегодня активно используются как эффективный инструмент маркетинга, включающий практику доведения до потребителей необходимой предприятию информации.

Современное предприятие управляет сложной системой маркетинговых коммуникаций. Само оно поддерживает коммуникацию со своими потребителями, поставщиками, посредниками и различными контактными аудиториями. Посредники в свою очередь поддерживают коммуникации со своими потребителями и различными контактными аудиториями и т.д.

Схема стратегии продвижения новой продукции ООО «Гулливвер» на рынке аналогичных товаров представлена в приложении 14.

В 2019 году предприятие планирует расширить спектр фитнес-услуг.

В продвижении своих услуг ООО «Гулливвер» может использовать следующие мероприятия:

1) Разработка сайта. У ООО «Гулливвер» в настоящее время нет своего интернет-сайта. Поэтому в планах стоит разработка собственного сайта.

Всемирная сеть интернет в наше время обрела большую популярность. В ней можно найти любую нужную информацию за короткое время, не выходя из дома. Большинство компаний и частных предпринимателей выставляют свою деятельность и интернет. Для решения такого вопроса необходимо иметь веб-сайт.

Сайт является мощнейшим инструментом рекламы и лицом фирмы, компании. Он доступен пользователям в течении всего времени суток в любой точке земного шара. Каждый руководитель, заинтересованный в процветании и успехе своего бизнеса имеет сайт, принадлежащий компании. Через него производится продажа услуг, привлечение новых клиентов. Поэтому создание своего сайта -большая возможность обеспечить необходимой информацией потребителя о предоставляемых товарах и услугах. Причем на их рекламу потребуется меньше затратить денежных средств, чем на рекламу в прессе или на телевидении;

2) Применение кросс-маркетинга. Так называемый «кросс-маркетинг» – идея достаточно не новая, но подчас очень действенная. Продвижение услуг требует все большей изобретательности: при относительно стабильном уровне спроса по большинству сегментов предложение растет. Следовательно, ужесточается конкуренция. Все актуальнее становится для представителей бизнеса, где маркетинговые промахи могут стоить слишком дорого, поиск эффективных способов выделить свою услугу среди сотни аналогичных.

Кросс-маркетинг – это совместное продвижение товаров несколькими компаниями, продукция, услуги которых дополняет друг друга. наиболее очевидные. Преимущества кросс-маркетинга: во-первых, совместное проведение рекламных акций позволяет сократить расходы на эти самые акции. Пусть и не вдвое, как оптимистично уверяют некоторые источники, но, тем не менее, довольно ощутимо; во-вторых, больший отклик у покупателей. Привлечение потребителей происходит сразу по нескольким критериям, что, несомненно, увеличивает вероятность расширить спрос; в-третьих, больший охват потребительского рынка. При пересечении

интересов есть хорошие шансы привлечь к своему товару тот сегмент рынка, который ранее не входил в круг потребителей; в-четвертых, установление сотрудничества на долгосрочной основе. Планируется, что для этих целей предприятие на первом этапе будет сотрудничать с ООО «Центр спортивной подготовки Белгородской области», далее планируется привлечение других предприятий, оказывающих сопутствующие услуги;

3) Сотрудничество со СМИ. Размещение рекламы будет осуществляться в журналах, доступных читателям специализированной аудитории, а именно: «Планета фитнес», «Фитнес услуги» и другие. Для осуществления мероприятия необходимо проведение рекламной компании согласно графику (табл. 3.1).

Таблица 3.1

## График проведения рекламных мероприятий в СМИ

Место проведения	Месяцы											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Журнал «Планета фитнес»	+		+		+		+		+		+	
Журнал «Фитнес услуги»		+		+		+		+		+		+

4) Участие в специализированной выставке спортивных товаров и услуг. Данный вид продвижения дает реальную возможность для экспонентов продемонстрировать свою продукцию, технологии и услуги.

Участие в специализированной выставке ООО «Белэкспоцентра» – «Спорт, здоровье, красота» будет включать в себя следующие затраты: разработка рекламных листовок; доставка информационных стендов на выставку в г. Белгород; оплата за участие в выставке; разработка рекламного стенда; разработка профессиональной видео-презентации и другое;

5) Реклама на кабельном телевидении. Телевидение относится к электронным средствам информации и является одним из самых популярных СМИ в нашей стране. Реклама на телевидении имеет относительно небольшую историю существования, как и все телевидение в целом.



Реклама на телевидение относится к эфирным медиа, при этом эфир используется для передачи информации, которая практически мгновенно воспринимается зрителем. К эфирным медиа также относится и радио, но если передача информации на телевидении включает в себя движение, изображение, звук и цвет, то радио вынуждено ориентироваться только на звук. Поэтому воздействие телерекламы на потребителя гораздо более сильное, чем радиорекламы, за счет комплексного воздействия на зрительные и слуховые анализаторы. В этом заключается основная отличительная особенность телерекламы по сравнению с радиорекламой и другими видами рекламы в СМИ. Таким образом, телевизионная реклама имеет преимущества, в том что потенциальная аудитория может не только слышать, но и видеть рекламируемый товар, а, значит, запоминать рекламируемый образ товара или услуги.

Несомненным преимуществом телеэфира является массовый охват и низкая стоимость контакта, при этом следует обязательно учитывать ту аудиторию, на которую рассчитана реклама, иначе средства, потраченные на создание рекламного телевизионного ролика, могут оказаться потраченными в пустую только потому, что потенциальные потребители живут в другом регионе и не заинтересованы в данном товаре или услуге.

На российском телевидении представлены в основном два вида телевизионной рекламы – это прямая реклама (видеоролики) и спонсорская реклама (спонсорская заставка, размещение логотипа, объявление ведущего и др.). При этом основную часть рекламного времени на ТВ занимает прямая реклама, т.е. транслируются динамичные видеоролики стандартной продолжительностью 5, 10, 15, 20, 25 и 30 секунд.

В данный момент спонсорская реклама на ТВ один из самых популярнейших. Компании-рекламодатели несут ответственность за содержание программы и стоимость ее производства (съемки в студии или на необитаемом острове), а также за саму рекламу и ее форму.

Несомненным преимуществом рекламы на ТВ является массовый охват и избирательность аудитории, особенно, если предлагаемый товар или услуга имеют целевую направленность (например, реклама стирального порошка в женском ток-шоу; автомобилей в политических программах и т.п.). Внимание к подаваемой информации позволяет рекламодателю демонстрировать свой товар или услугу во всех ракурсах. Если рекламный бюджет, выделенный под товар или услугу, позволяет выделить средства на создание одновременно серии рекламных роликов, то творческий потенциал телевизионной рекламы существенно расширяется.

Картинка, звук, движение, цвет, а в настоящее время все большее использование компьютерных технологий позволяют создателям рекламы использовать неограниченные возможности.

Не стоит забывать и о престижности рекламы на ТВ. Потребитель привык доверять тому, что ему показывают, поэтому при наличии средств и возможностей для выхода товара или услуги на новый уровень телевизионная реклама может стать отличным вариантом вложения средств в раскрутку продвигаемого на рынке предмета рекламы. Телевидение обладает доминирующей ролью в комплексе СМИ. Трудно соизмерить реальное соотношение мощности ТВ и сбыта рекламируемого товара. Притягательность телевидения создает этому СМИ неоспоримые преимущества.

б) Изготовление рекламных буклетов. Рекламные буклеты – это рекламные информационные издания, отпечатанные на одном листе, сложенные любым способом в один или несколько раз.

Буклеты – более сложный вид полиграфической продукции, чем, например, визитки или листовки. Но все технологические процессы при его производстве все равно можно свести к трем основным этапам, на которых будут выполняться дизайн и верстка макета (допечатная подготовка), печать, а также сгибание и отделочные работы (послепечатная доработка). Допечатный этап включает в себя разработку и верстку оригинал-макета. Начинается он с определения информации, которая будет представлена в

буклете. Поскольку площадь его невелика, а сведений он призван содержать максимум, то текст должен быть лаконичным, и в то же время емким и привлекающим внимание. Таким образом, важен не только дизайн и фирменный стиль, но и контент (содержание) буклета.

Далее определим основные затраты на реализацию проектных мероприятий.

### **3.2. Обоснование затрат на реализацию проектных мероприятий и расчет экономической эффективности проекта**

Инвестиционные затраты – долгосрочные вложения капитала с целью получения прибыли.

Инвестиции являются неотъемлемой частью современной экономики. От кредитов инвестиции отличаются степенью риска для инвестора (кредитора) – кредит и проценты необходимо возвращать в оговоренные сроки независимо от прибыльности проекта, инвестиции возвращаются и приносят доход только в прибыльных проектах.

Инвестиционные расходы (затраты) – это различный вид платежей, связанных с реализации бизнес проекта.

В таблице 3.2 приведены инвестиционные затраты на продвижение новой продукции ООО «Гулливер».

Таблица 3.2

#### Инвестиционные затраты на продвижение новой продукции ООО «Гулливер»

Название мероприятия	Затраты на проведение, руб.
Разработка, внедрение и ведение профессионального сайта	240000
Применение кросс-маркетинга	64000
Приобретение дополнительной компьютерной техники	30000
Сотрудничество со СМИ	74214
Участие в выставках	236786

Реклама на кабельном Тв (бегущая строка, 1 раз в квартал)	75000
Изготовление рекламных буклетов	30000
Итого:	750000

В приложении 15 приведена диаграмма основных инвестиционных затрат на продвижение новой продукции предприятия.

Определим постоянные и переменные затраты на продвижение бренда предприятия.

Постоянные затраты – элемент модели точки безубыточности, представляющий собой затраты, которые не зависят от величины объёма выпуска, противопоставляемые переменным затратам, с которыми в сумме составляют общие затраты.

Увеличение объёмов производства приводит к уменьшению постоянных расходов, приходящихся на единицу продукции, что повышает прибыль с единицы продукции за счёт положительного эффекта масштаба (таблица 3.3).

Таблица 3.3

#### Постоянные затраты

Название расходов предприятия	Общая сумма расходов, руб.
Амортизация компьютерных средств	6000
Расходы на заработную плату PR-менеджера, с отчислениями	30000
Расходы на содержание, ремонт и эксплуатацию оборудования	30000
Итого постоянных затрат в год	66000

Помимо постоянных затрат необходимы переменные затраты.

Переменные затраты - денежные и вмененные издержки, которые изменяются в ответ на изменение объёма выпускаемой продукции (табл. 3.4).

Таблица 3.4

#### Переменные затраты

Название расходов предприятия	Общая сумма расходов, руб.
Разработка рекламных листов и визиток	6 000
Взнос за участие в выставке	7 000
Разработка рекламного стенда	8 000

Разработка профессиональной презентации	2 500
Разработка рекламируемого макета	8 000
Обновление и обслуживание сайта	30 000
Итого переменных затрат	61500

Мероприятия по продвижению новой продукции очень эффективны. Как показывает опыт, внедрение данных мероприятий приводит к повышению прибыли в среднем на 25-30%, для ООО «Гулливер» общий дополнительный прогнозируемый объем выручки рассчитан в т таблице 3.5. Для прогноза рассмотрим минимальный прогнозируемый дополнительный объем продаж услуг, получаемый после мероприятий по продвижению.

Таблица 3.5

Прогнозируемый объем выручки достигнутый за счет реализации мероприятий по продвижению услуг предприятия

Показатель	Значение показателя
Усредненная цена одной услуги ООО «Гулливер», руб.	1100
Прогнозируемый дополнительный объем продаж услуг за счет реализации мероприятий по продвижению новой продукции в натуральном выражении, шт., в год.	2100
Прогнозируемый дополнительный объем выручки ООО «Гулливер» руб.	2310000

В последующие годы реализации проекта объем продаж будет увеличиваться на 7 %. Далее определим экономическую эффективность проектных мероприятий. Экономический эффект – результат экономической деятельности, измеряемый, как правило, разностью между денежным доходом от деятельности и денежными расходами на ее осуществление.

Для определения экономического эффекта от внедрения проекта, необходимо определить исходные данные для его реализации (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений  
по проекту

Показатели	Значение показателей по годам			
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Ожидаемая выручка, руб.	2310000	2471700	2644719	2830549
Переменные затраты за год, руб.	738000	789660	844936	904081
Постоянные затраты за год, руб.	792000	847440	906761	970234
Амортизация в год, руб.	6000	6000	6000	6000
Себестоимость продукции, руб.	1530000	1637100	1751697	1874316
Прибыль до налогообложения, руб.	780000	834600	893022	959233
Дополнительная чистая прибыль за счет продвижения услуг, руб.	624000	667680	714417	767386

При построении плана денежного потока (бюджета движения денежных средств) целесообразно денежные поступления на группы, которые выявят основные направления и источники получения денежных средств.

На рисунке 3.4 приведена динамика выручки и чистой прибыли проекта.

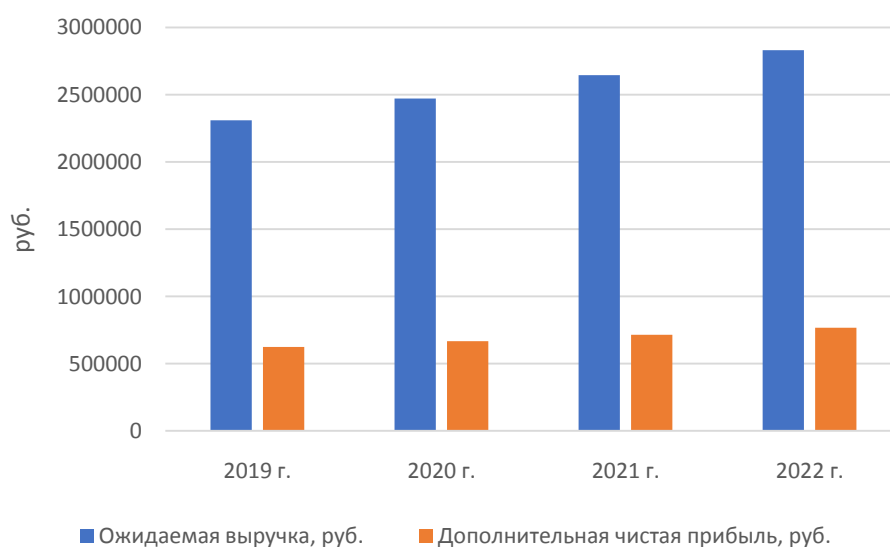


Рис.3.4. Динамика выручки и чистой прибыли проекта

Денежные потоки, полученные в результате инвестиционной деятельности, (инвестиционный денежный поток). Данная часть денежного потока отражает притоки и оттоки, возникшие в результате инвестиционной деятельности предприятия. К этой части денежных затрат относятся денежные расходы на приобретение оборудования, прочие инвестиционные затраты. В свою очередь притоком может быть доход, полученный предприятием от реализации оборудования и прочих долгосрочных вложений. Эти затраты и доходы не являются текущими, не связаны непосредственно с текущей производственной деятельностью предприятия, поэтому их, как правило, выделяют в отдельную группу.

Денежные потоки, полученные в результате производственной деятельности (операционный денежный поток).

Сюда относятся все денежные притоки и оттоки, возникающие непосредственно в результате производственной деятельности предприятия.

Анализ движения денежных средств в операционном денежном потоке позволяет сделать ряд важных выводов относительно эффективности производственного процесса, необходимости привлечения дополнительных денежных ресурсов, стоимости предприятия.

Денежные потоки, полученные в результате финансовой деятельности (финансовый денежный поток).

К этой группе относятся денежные потоки, не вошедшие в две предыдущие группы и характеризующие деятельность предприятия по финансированию текущих и инвестиционных затрат.

Притоком является возврат средств предприятия, в качестве оттока выступают финансовые вложения свободных денежных средств, выплата дивидендов, процентов по кредитам и т.д. Движение денежных потоков представлено в таблице 3.7.

Таблица 3.7

## Анализ эффективности капитальных вложений

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Чистые денежные потоки, руб.	630000	673680	720417	773386
Ставка дисконтирования, 20%	0,834	0,6944	0,5787	0,4823
Дисконтированный денежный поток, руб.	525420	467803	416905	373004
Инвестиции, руб.	-750000	-	-	-
Денежный поток нарастающим итогом, руб.	-120000	553680	1274097	2047483
Дисконтированный поток нарастающим итогом, руб.	-224579	243224	660129	1033133

Рассчитаем основные показатели эффективности инвестиционного проекта:

1) Чистый доход (ЧД,  $NV$ ) – накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчётный период.

$$ЧД = -\sum ИЗ_t + \sum ЧДП_t \quad (1)$$

где  $ИЗ_t$  – инвестиционные затраты на шаге расчета  $t$ ;

$ЧДП_t$  – чистый денежный поток от операционной и финансовой деятельности на шаге расчета  $t$ .

ЧД= 2047483 рубля.

Доходы по проекту превышают сумму расходов, что говорит об эффективности проекта.

2) Чистая текущая стоимость ( $NPV$ ) это один из основных показателей используемых при инвестиционном анализе.  $NPV$  показывает чистые доходы или чистые убытки инвестора от помещения денег в проект по сравнению с хранением денег в банке. Если  $NPV$  больше 0, то можно считать, что инвестиция приумножит богатство предприятия и инвестицию следует осуществлять. При  $NPV$  меньше 0, то значит доходы от предложенной инвестиции недостаточно высоки, чтобы компенсировать риск, присущий данному проекту (или с точки зрения цены капитала не хватит денег на



выплату дивидендов и процентов по кредитам) инвестиционный меморандум должен быть отклонен.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV) – накопленный дисконтированный эффект за расчётный период.

$$\text{ЧДД} = -\text{ИЗ}_n + \sum \frac{\text{ЧДП}}{(1+i)^n} \quad (2)$$

где ЧДД – чистый дисконтированный доход;  $i$  – дисконтная ставка;  $\text{ИЗ}_n$  – первоначальные инвестиционные затраты.

$$\text{ЧДД} = 1033133 \text{ рубля}$$

$\text{ЧДД} > 0$ , что говорит об эффективности инвестиционного проекта.

3) Индекс доходности инвестиций (ИД, PV) – отношение суммы элементов чистого денежного потока от операционной и финансовой деятельности к инвестиционным затратам.

$$\text{ИД} = \sum \text{ЧДП} / \text{ИЗ}_n \quad (3)$$

$$\text{ИД} = 2047483 / 750000 = 2,72$$

Значение индекса больше 1, что говорит об эффективности инвестиционного проекта.

4) Индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД) – отношение суммы дисконтированных элементов денежного потока от операционной и финансовой деятельности к сумме инвестиций.

$$\text{ИДД} = \sum \frac{\text{ЧДП}}{(1+i)^n} / \text{ИЗ}_n \quad (4)$$

где ИДД – индекс доходности дисконтированных инвестиций.

$$\text{ИДД} = 1033133 / 750000 = 1,37$$

5) Срок окупаемости проекта – продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта. Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчётном

периоде, после которого чистый доход становится и в дальнейшем остаётся неотрицательным.

Таким образом, проект окупается уже на втором году. Рассчитаем точный срок окупаемости инвестиционного проекта. Для этого используем формулу.

$$T_{ок} = ((k - 1) + \left(\frac{|ЧД_{k-1}|}{(ЧД_k - ЧД_{k-1})}\right)) * l \quad (5)$$

где  $T_{ок}$  – срок окупаемости проекта, дни;

$k$  – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

$l$  – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель  $k$  (365 дней).

Тогда:

Ток = 434 дня

или 1 год 69 дней.

б) Дисконтированный срок окупаемости проекта – срок окупаемости проекта с учётом дисконтирования называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта с учётом дисконтирования.

Рассчитаем уточненный срок окупаемости проекта.

Для расчета используем формулу.

$$T_{ок} = ((k - 1) + \left(\frac{|ЧДД_{k-1}|}{(ЧДД_k - ЧДД_{k-1})}\right)) * l \quad (6)$$

где  $T_{ок}$  – срок окупаемости проекта, дни;  $k$  – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

$l$  – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель  $k$  (365 дней).

Тогда:

Ток =540 дней

Или 1 год 175 дней.

Таким образом, проведенные расчеты говорят о том, что предложенные мероприятия эффективны и предприятие может вкладывать денежные средства в мероприятия по продвижению фитнес услуг ООО «Гулливвер» предприятия.

## Заключение

Во время написания выпускной квалификационной работы есть все основания полагать, что физическая культура и спорт в настоящее время сформировались в самостоятельную отрасль народного хозяйства, основным продуктом которой являются социально-культурные услуги, предусматривающие организованные формы занятий физическими упражнениями и видами спорта с различными целями, а также деятельность по их обеспечению, подразумевающую содержание сети физкультурно-спортивных сооружений и организацию обслуживания их посетителей во время занятий, организацию и обеспечение спортивных соревнований и зрелищных мероприятий, профессиональную подготовку кадров, проведение научных исследований, торговлю, прокат и ремонт спортивных оборудования и инвентаря, услуги спортивного страхования.

Физкультурно-спортивные организации являются важнейшим субъектом рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта. Их продукт – физкультурно-спортивные услуги.

Проанализировав деятельность ООО «Гулливер» можно сделать определенные выводы.

1. Фитнес-клуб «Гулливер» один из самых успешно работающих клубов в сфере фитнес-индустрии по Белгородской области и г. Белгороду. Непосредственно свою финансово-хозяйственную деятельность клуб начал с ноября 2004 года. Местонахождения фитнес-клуба: г. Белгород, Б. Юности 5 б. Клуб узко специализирован, и основной вид его деятельности – оказание услуг физкультурно-спортивного назначения, в виде силовых занятий в тренажерном зале, и групповых занятий в зале аэробики. Также оказываются дополнительные услуги: массаж, посещение сауны, тестирование физической подготовки и разработка индивидуальных программ тренировок и питания.

2. Целью организации является получение прибыли и удовлетворение нужд и потребностей покупателей.

3. На предприятии работает 6 человек, поэтому организацию стоит рассматривать как малое предприятие.

4. В настоящее время предприятие является прибыльным. Для того, чтобы повысить социально-экономическую устойчивость предприятия к воздействию различных факторов, необходимо, прежде всего, совершенствовать его внутреннюю структуру, учитывать новые прогрессивные явления внешнего окружения и использовать их в деятельности предприятий для повышения эффективности и дальнейшего развития.

5. В 2016 году больше всего денежных поступлений составили абонементы в тренажерный зал (3510 тыс. руб.), наиболее перспективным месяцем при этом оказался ноябрь – 412 тыс. руб.

Мероприятия по продвижению предприятия должны быть направлены на:

- организацию сбора и анализа маркетинговой информации;
- проведение рекламных и стимулирующих сбыт мероприятий;
- общие принципы ценообразования, в том числе ценообразование на отдельные: услуги и для отдельных сбытовых каналов; возможные ситуации и пределы отклонения цен; размеры и порядок предоставления скидок; проведение промоционных и трейд-маркетинговых мероприятий, мерчандайзинг;
- стимулирующие программы для дистрибьюторов и посредников;
- ассортиментная политика;
- сбытовая политика: региональное развитие, управление каналами сбыта услуг и дистрибуции;
- организация взаимоотношений с коммерческими агентами и розничными структурами (в том числе особые условия взаимодействия со спортивными сетями);
- участие / организация специализированных съездов, симпозиумов, конференций, семинаров и выставок;

- специфические элементы маркетинговой деятельности, направленные на лидеров мнений в области деятельности компании; вывести алгоритм выявления маркетинговых возможностей

В продвижении своих услуг ООО «Гулливвер» может использовать следующие мероприятия:

- 1) Разработка сайта;
- 2) Применение кросс-маркетинга;
- 3) Сотрудничество со СМИ;
- 4) Участие в специализированной выставке спортивных товаров и услуг;
- 5) Реклама на кабельном телевидении;
- 6) Изготовление рекламных буклетов.

Проведенные в выпускной квалификационной работе расчеты говорят о том, что предложенные мероприятия эффективны и предприятие может вкладывать денежные средства в мероприятия по продвижению фитнес услуг ООО «Гулливвер» предприятия.