

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический  
университет»

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНОВ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И  
СПОРТА

Выпускная квалификационная работа

по направлению подготовки 49.03.01. Физическая культура

профилю подготовки Спортивный менеджмент

Идентификационный код ВКР: 1408140

Екатеринбург 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический  
университет»  
Институт гуманитарного и социально-экономического образования  
Кафедра теории и методики физической культуры

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:

Зав. Кафедрой ТМФК

\_\_\_\_\_ Т.В. Андрюхина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017г.

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

---

**РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНОВ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И  
СПОРТА**

Исполнитель:

Обучающаяся группы ФКм-411

Е.С. Ганжурова

Руководитель

К.п.н., доцент

С.В.Комлева

Нормоконтролер

К.п.н., доцент

Е.В. Кетриш

## АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа выполнена на 45 страницах, содержит 2 таблицы, 10 источников литературы, а также приложения на 2 страницах.

Ключевые слова: бизнес-план, физическая культура, спорт, управление, эффективность.

Объект работы - Разработка бизнес-планов.

Предмет - Система разработки бизнес-планов.

Цель - Изучение особенностей составления бизнес-плана в физкультурно-спортивных организациях.

Задачи:

1. Изучение научно-методической литературы по теме исследования;
2. Изучение теоретических аспектов особенностей составления бизнес-плана.
3. Оценка механизма разработки бизнес-плана.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ.....	6
1.1. Понятие, специфика и назначение бизнес-плана.....	6
1.2. Структура и содержание бизнес- плана.....	11
ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА.....	13
2.1. Механизм разработки бизнес-плана.....	14
2.2. Анализ и особенности бизнес-планирования в организациях физкультурно спортивной направленности.....	15
2.3. Бизнес-план.....	23
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	40
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	42

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях изменчивости и роста нестабильности экономической среды, достаточно сильно усложнилась проблема поиска методов эффективного управления и обеспечения устойчивой работы физкультурно-спортивных организаций.

В современных условиях необходима комплексная методология и её инструментарий, которые помогли бы модернизировать информационную и организационную структуру физкультурно-спортивной организации таким образом, чтобы могли решаться базовые проблемы повышения её конкурентоспособности, что определило бы стабильные и прочные успехи не только в настоящем, но и в будущем.

В условиях рыночной экономики для того чтобы бизнес смог стать прибыльным и «жизнеспособным», он нуждается в планировании.

В условиях быстро меняющегося экономического рынка, невозможно запросто добиться положительных результатов без планирования своих действий и не делая прогноз на будущее.

Практический мировой опыт даёт понять, что только при тщательном и ответственном планировании бизнеса, можно существенно помочь организации «выжить», и так же, достичь стабильных и высоких результатов.

Известно, бизнес-планирование составляет один из основных элементов управления деятельностью организации. Являясь элементом менеджмента, бизнес-планирование представляет собой самостоятельную подсистему, которая включает совокупность специфических правил, инструментов, информацию и процессы, которые направлены на подготовку и обеспечение задуманных целей.

Реализация любой организаторской деятельности, включая сферу спорта, нуждается в составлении бизнес-планов, в которых данный замысел обосновывается и излагается программа воплощения целей в жизнь.

Важное значение придают бизнес-планированию потому, что оно является основой структуры, которая обеспечивает реализацию выбранных направлений в деятельности [5].

Бизнес-план помогает организации конкретизировать стратегические цели деятельности и оценить шансы на успех.

Бизнес-план является визитной карточкой, по которой партнеры по бизнесу оценивают шансы на успех в реализации какой-либо общей идеи.

Всё вышеперечисленное доказывает актуальность дипломной работы.

Объект работы: Разработка бизнес-планов.

Предмет: Система разработки бизнес-планов.

Цель: Изучение особенностей составления бизнес-плана в физкультурно-спортивных организациях.

Задачи:

4. Изучение научно-методической литературы по теме исследования;
5. Изучение теоретических аспектов особенностей составления бизнес-плана.
6. Оценка механизма разработки бизнес-плана.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1. Понятие, специфика и назначение бизнес-плана

Успех в бизнесе зависит, чаще всего, от соблюдения трёх элементов:

- понимание общего состояния дел организации на данный момент;
- ясное представление того уровня, который необходимо достигнуть;
- планирование процесса перехода из одного состояния в другое.

Многими специалистами и исследователями в США давно было выявлено, что высокая положительная корреляция между планированием в рыночных условиях и успехом в ведении дела в различных сферах бизнеса.

Так же, известно, что при планировании своей деятельности, организации имеют значительные, высокие экономические результаты, чем те организации, которые не планируют свою работу систематически [3].

При переходе к рыночной экономике, в России, в значительной степени оказались утрачены навыки планирования работы в организациях. Кроме того, появилась необходимость в корректировке существующей системы бизнес-планирования в соответствии с меняющимися условиями экономики и труда. На сегодняшний день, черты общих требований к формированию правильного порядка бизнес-планирования в организациях только формируются [2].

На сегодняшний день, большинство отечественных коммерческих организаций, не имеют официальных и принятых бизнес планов, так же как и отсутствуют необходимые механизмы планирования: нормы, нормативы и методики.

Планирование подменяют разными решениями собственника о тех направлениях деятельности, которые рассчитаны на ближайший период времени и не предусматривают дальнейшую перспективу.

Планирование уже давно стало важной частью предпринимательской деятельности.

Важность планирования выражена в известном афоризме: «Планировать или быть планируемым» [3]. Смысл данной фразы заключается в том, что организация, которая не считает нужным или не умеет вести бизнес-планы, сама оказывается объектом планирования, средством достижения чужих целей.

Бизнес-план в организации, как и любой план, может быть разным: по срокам, точности, по вносимым поправкам в течение работы по данному плану и степени координации. Но всё же, общие признаки планирования существуют:

- Планирование является упорядоченным процессом;
- Основа планирования – обработка информации;
- В рамках плана вырабатываются определенные действия;
- Планирование направлено на достижение целей.

В соответствии с такими данными, некоторые специалисты, определяют планирование как упорядоченный процесс, который основан на разработке проекта, определяющий параметры для достижения целей в будущем [5].

Бизнес-план является точным и кратким руководством предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества разных ситуаций, который позволяет выбрать перспективные решения и определить средства для их достижения.

Бизнес-план является документом, который помогает управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент планирования и руководства для исполнения и контроля поставленных целей [3].

Овладение умением составления бизнес-планов в условиях Российской экономики, стало очень актуальным, по таким причинам:

1. В России стартует черёд предпринимателей, которые не имеют особого опыта управления в условиях рынка.
2. Изменяющиеся экономические условия, требуют ставить и решать вопросы по-новому;
3. Для того чтобы привлечь иностранные инвестиции, необходимо уметь обосновать свои заявки и доказать инвесторам свои способности и возможности [6].

В наше время набирает популярность такое понятие как стратегическое планирование. Данное понятие представляет собой управленческую деятельность, направленную на поддержание соответствия между целями предприятия, ее возможностями по достижению стратегического преимущества перед конкурентами [1].

При современных темпах изменения экономики, стратегическое планирование является единственным способом прогнозирования будущих проблем и возможностей. Ученые В. М. Попов и С. И. Ляпунов считали, что планирование является неотъемлемой частью любого бизнеса. Предприятие, которое не считает целью планировать свою деятельность, может стать объектом планирования других, более ловких, предпринимателей для достижения чужих целей. Почти все перспективные направления требуют вливания внешних инвестиционных потоков и именно поэтому без бизнес-планирования в данной ситуации не обойтись.

Бизнес-планирование является неотъемлемой частью всей экономики в целом. Поэтому целью стратегического планирования является комплексное обоснование проблем, с которыми может столкнуться предприятие. Для стратегического планирования характерны следующие особенности:

- планы должны разрабатывать, корректировать и утверждаться высшим руководством фирмы каждый год;
- должно дополняться текущим планом и механизмами реализации стратегического планирования;
- годовая детализация осуществляется одновременно [10].

Бизнес-план включает в себя внутренние и внешние факторы предприятия. При составлении плана необходимо оценить проблемы, которые могут возникнуть в будущем. После анализа ситуации приступают к постановке задач и целей. Сначала определяется, какой продукцией будет заниматься фирма, а затем, определяются цены на перспективу. К основным целям бизнес-плана относятся:

- помогает получить ценный опыт планирования;
- определяет жизнеспособность продукции и самого предприятия;
- вызывает интерес и гарантирует поддержку потенциальных инвесторов фирмы;
- детализирует перспективы в виде системы показателей развития [11].

Ядром бизнес-плана является концентрация финансовых ресурсов, для решения стратегических задач, т.е. он должен помогать предпринимателям решать такие задачи, которые связаны с функционированием организации:

1. Определить точные направления деятельности;

2. Оценить затраты, которые необходимы для сбыта услуг, измерить их с ценами, по которым они будут продаваться, для того чтобы измерить потенциальную прибыльность бизнес-проекта;

3. Провести анализ материального и финансового положения организации, определить соответствуют ли ресурсы достижению цели;

4. Провести анализ рисков и предугадать трудности, которые могут помешать выполнению планирования.

Современная практика показывает, что бизнес план совершает 5 функций:

1. Использование плана для разработки стратегий бизнеса;

2. Планирование. Данная функция позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности организации, вести контроль процессов внутри организации;

3. Привлечение денежных ресурсов;

4. Привлечение к выполнению плана – партнеров.

5. Улучшить информированность всех сотрудников о предстоящих движениях.

Таким образом, внутриорганизационное планирование является важной частью любой организации, независимо от её размера.

Бизнес-план обобщает анализ возможностей для начала расширения бизнеса в конкретной ситуации и даёт точное определение того, каким образом менеджмент организации намерен использовать данный потенциал.

Так же, большое его значение для привлечения, создания совместных предприятий и получения нового инвестирования.

## 1.2. Структура и содержание бизнес-плана

Структура бизнес-планирования должна содержать следующие рекомендуемые разделы:

1. Резюме бизнес-плана;
2. Описание бизнес-плана;
3. Информация об участниках;
4. Описание услуги;
5. Анализ рынка;
6. Организационный план;
7. Стратегия маркетинга и план продаж;
8. План эксплуатации;
9. Анализ ресурсов;
10. Воздействие проекта на окружающих;
11. План расхода финансовых ресурсов;
12. Анализ рисков;
13. Приложения.

Форма и структура бизнес-планирования может варьироваться в зависимости от характера проекта, но перечисленные разделы выше должны быть включены в бизнес-планирование в обязательном порядке.

Если в бизнес-плане отсутствуют разделы, которые указаны выше, к бизнес-плану необходимо приложить пояснительную записку, в которых

указаны разделы, содержащие необходимую информацию, или содержащая информацию почему данный пункт в бизнес-плане не рассмотрен.

В бизнес-план рекомендуется внести такой справочный материал:

- информация о составителях бизнес-плана;
- содержание (с указанием страниц);
- написать словарь ключевых терминов, которые используются в бизнес-плане;
- список определений и расчетных формул для финансовых показателей, которые упоминаются в бизнес-плане;
- информацию о нормативной и методической базе, которая использована при составлении бизнес-плана;
- краткую информацию о технических, экономических, маркетинговых и иных исследованиях, которые использованы при составлении бизнес-плана.

Содержание основных разделов бизнес-планирования:

#### 1. Резюме проекта.

В этом разделе описываются в сжатой форме:

- суть бизнес-плана и его целесообразность, и реализация;
- основную информацию об инициаторе плана и его основных участниках;
- результаты анализа рынка;
- ключевые прогнозы;
- общую сумму расходов, предполагаемые источники финансирования;
- факторы успеха и основные риски проекта;
- другую ключевую информацию по проекту.

В описании проекта раскрывают следующее:

- суть проекта;
- указать этап, на котором находится проект в настоящее время;
- указать отрасль, в которой будет реализован бизнес-план;
- обосновать целесообразность бизнес-плана для инициатора проекта.

В разделе об участниках проекта указывают:

- роли и порядок взаимодействия между инициатором и основными участниками;
- причины заинтересованности в проекте;
- наличие опыта в отрасли, в которой построен бизнес-план;
- наличие опыта работы в данной отрасли;
- другая информация об участниках проекта.

В «описании услуги» описывают услугу, которую планируют к выпуску в соответствии с проектом, анализ их конкурентных преимуществ или недостатков. Так же в разделе должна содержаться информация о области применения данной услуги, основные характеристики, патентоспособность, авторские права, а так же основные качественные характеристики, которые полезны для потребителей.

В «анализе рынка» описывают рынок сбыта, для которого предназначена услуга, а так же представлены прогнозы рынка на ближайшее время.

В «организационном плане» дают описание общей стратегии проекта, приводят временный график реализации проекта, а так же промежуточные этапы.

В «плане продаж» указывают целевую динамику объёма продаж.

В «финансовом плане» указывают основные исходные данные, которые использованы для построения финансовых прогнозов.

В плане финансирования должна присутствовать следующая информация: общая потребность в финансировании; предполагаемая структура источников финансирования; предполагаемый график возврата долга.

В анализе рисков проекта, описывают содержание основных рисков, дают им оценку, выделяют способы управления рисками.

В приложения помещаю иллюстрации, которые детализируют или подтверждают информацию, которая изложена в бизнес-плане [7].

## ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

### 2.1. Механизм разработки бизнес-плана

При работе над бизнес-планом необходимо соблюдать определённый механизм построения проекта. В этом механизме, первым, что необходимо указать - это цель предприятия, которая указывается в зависимости от временного интервала. Цели, которые ориентированы на перспективу, могут иметь общие характеристики, а те, которые предусмотрены на ближайший период, должны быть конкретизированы. Так же нужно провести увязку целей государства и самого предприятия. Необходимо раскрыть возможности реализации интересов потребителей на основании выработанных целей. Необходимо опираться на следующие принципы: Цели должны быть достижимыми и реалистичными, измеримыми и конкретными, быть ориентированными во времени.

Следующая часть механизма – стратегия торговой деятельности. Необходимо охарактеризовать вид деятельности и сегмент рынка, в котором собирается работать организация, а так же преимущества предприятия перед конкурентами. Необходимо кратко описать возможности, которые существуют у предприятия для входа на рынок и утверждения в нём. Так же, нужно обозначить слабые и сильные стороны в действиях конкурентов, описать контраргументы. Отметить перспективы выхода на другие сегменты

рынка, включая и международный сегмент [5].

Компетенция и профессионализм кадров. Нужно дать краткую характеристику руководителю организации, так же имеющемуся персоналу, квалификацию работников, их опыту, достижениям и способностям. Подчеркнуть взаимосвязь между деловыми качествами работников с возможностями в достижении цели.

Следующий сегмент механизма – финансы и инвестиции. Необходимо обобщить финансовую и экономическую стороны деятельности организации, указать время, которое необходимо для достижения окупаемости данного бизнес-плана и устойчивого потока денежных средств, а так же ожидаемую рентабельность. Для инвесторов необходимо дать суммарную оценку размерам финансирования, определить срок, в который будет отдан долг, а так же назвать форму получения отдачи от вложенного капитала [1].

## 2.2. Анализ и особенности бизнес планирования в организациях физкультурно спортивной направленности

В условиях быстрых изменений в экономике важно своевременно принимать соответствующие меры реагирования. Неоценимую помощь здесь оказывает планирование, позволяющее проанализировать весь комплекс будущих операций бизнеса. Именно на основе планирования появляется реальная возможность минимизировать внутренние и часть внешних рисков компании, сохранить гибкость управления (М. И. Золотов, 2003). Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего мероприятия, анализирует проблемы, с которыми можно столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем. Бизнес-план в конечном счете отвечает на вопрос: стоит ли вообще вкладывать деньги в то или иное мероприятие и принесет ли оно доходы, которые окупят затраты сил, средств и принесут прибыль? [3]

Бизнес-план – это план построения бизнеса, который сегодня все более используется в коммерческом секторе физической культуры и спорта. Речь идет об организации платных физкультурно-спортивных услуг, об открытии спортивного магазина, об организации спортивных мероприятий зрелищного характера, о проведении спортивных лотерей и т. п. Обращение к бизнес-плану, как правило, происходит тогда, когда необходимы перемены и

когда для их осуществления не хватает ресурсов. Составление бизнес-плана – процесс сложный, требующий определенного уровня профессионализма, и самое главное – в его основе должна лежать интересная для бизнеса идея. По данным журнала «Эксперт» (2009), примерно 90 % предлагаемых проектов отвергается инвесторами уже на этапе рассмотрения. Ценность бизнес-плана не ограничивается необходимостью убедить инвесторов в том, что существует бизнес-идея достойная поддержки. Он имеет значение и для управленческого персонала организации, поскольку определяет содержание целей организации, а также время и пути их достижения [4].

Существуют четыре основные причины составления бизнес-плана:

1. Возможность обнаружить проблемы «на бумаге» до того, как они возникли.
2. Без бизнес-плана практически невозможно привлечение инвестиций.
3. Это элемент имиджа предприятия.
4. Это инструмент управления и контроля.

Цели разработки бизнес-плана могут быть разными, например:

- уяснить степень реальности достижения обозначенных результатов;
- убедить в реальности достижения определенных показателей;
- доказать целесообразность перестройки реорганизации существующей или создания новой фирмы;
- привлечь внимание и заинтересовать потенциального инвестора.

Основной целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Анализ перспективности идеи проводится при помощи SWOT-анализа [8].

Бизнес-план призван помочь предпринимателю решить следующие основные задачи:

- определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место спортивной фирмы на этих рынках;
- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары или услуги, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
- выявить соответствие кадров и условий для мотивации труда персонала для достижения поставленных целей;
- проанализировать, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению целей;
- просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Бизнес-план выполняет четыре функции:

Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности. Вторая функция – планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы. Третья функция – привлечение денежных средств. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит без хорошо проработанного бизнес-плана непросто. Четвертая функция – привлечение к реализации плана потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство капитал или имеющуюся у них технологию [3].

Бизнес-план – это, по сути, представленная в определенном стандарте система доказательств успешности предлагаемого дела. Если же речь идет о потенциальном инвесторе, то его, как минимум, интересуют:

- имеющийся положительный опыт в бизнесе;
- рыночные (маркетинговые) перспективы предприятия;
- собственность и юридическая форма организации бизнеса;

- вопросы управления персоналом;
- организация производства, снабжение сырьем и материалами;
- график финансирования проекта;
- график возврата денежных средств;
- коммерческая эффективность проекта;
- возможные риски проекта;
- представляемые гарантии.

Указанные пункты – это разделы бизнес-плана. Они могут называться по-разному, но главное – каждый из них и все вместе они должны дать исчерпывающую информацию о проекте. Существуют ключевые вопросы, которые необходимо тщательно осмыслить, а также в обязательном порядке внести в планирование:

- описание компании (резюме фирмы);
- план маркетинга;
- план производства;
- юридический план;
- финансовый план и прогноз рисков;
- стратегия финансирования.

В бизнес-плане должно быть указано:

- чем занимается компания, в чём состоит её бизнес;
- каковы цели предприятия;
- какова стратегия и тактика, с помощью которых компания собирается достичь поставленных целей;
- сколько финансовых и других ресурсов потребуется, в течение какого периода и как эти ресурсы будут использованы;
- когда и как будут возвращены средства инвесторам.

Существенную роль играет организационный раздел плана, который должен знакомить с формой собственности, вопросами руководства компанией, распределения полномочий и ответственности, особенностями организационной структуры.

Цель маркетингового раздела разъяснить, как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на обстановку, складывающуюся на нём, чтобы обеспечить сбыт товаров и услуг. При этом предприниматель должен представить здесь свой бизнес как привлекательную возможность для инвестиций, как кредитный риск с заманчивыми перспективами. Выбор оптимального сочетания различных маркетинговых инструментов существенно зависит от особенностей жизненного цикла товара. Маркетинговый раздел плана отвечает на вопросы:

1. Каковы основные характеристики покупателей на том рынке, на который ориентируется предприятие?

2. Какие группы покупателей по уровню доходов, демографическому признаку, поведенческим принципам и т. д. следует выделить, т. е. каковы основные сегменты данного рынка? На какой из сегментов намерено в основном ориентироваться предприятие?

3. На какое место в данном сегменте рынка способен претендовать бизнес?

4. Намерена ли организация потеснить конкурентов?

5. Какова используемая методика расчета цены на товар? Какой чистый доход обеспечит компании установленный уровень цены? Предусмотрены ли системы скидок и льгот для покупателей?

6. Какие каналы распространения товаров предстоит использовать фирме? Чем обоснован выбор конкретных посредников?

7. Какие способы продвижения (рекламу, стимулирование сбыта, пропаганду, личные продажи) намерена применить организация?

8. Как планируется организовать послепродажный сервис?

В разделе, посвященном конкуренции, инициатор бизнес-плана должен ответить на следующие вопросы:

Кто является крупнейшим производителем аналогичной продукции?

Каковы объемы их продаж, доходы?

Что собой представляет их продукция (основные характеристики, уровень качества, дизайн, мнение покупателей)?

Каков уровень цен на продукцию конкурентов?

Основной трудностью при разработке данного раздела является необходимость получения достоверной информации о рынке и тенденциях изменения ситуации на нем. При изложении материала необходимо проявлять реализм, не преувеличивать собственные возможности и не приуменьшать возможности конкурентов.

Важный параграф маркетингового раздела бизнес-плана – «Анализ рынка сбыта». Ведь для того чтобы добиться устойчивого роста объема продаж, необходимо досконально изучить рынок потребителей. Поиск целевого рынка осуществляется путем логических рассуждений, на тему: «Кто заинтересован в товарах или услугах?», «Каким образом расширить круг покупателей?». Эти вопросы являются ключевыми для определения будущей стратегии. Продавать товар постоянным покупателям легче, чем привлекать новых потребителей. Однако рост предприятия возможен только при увеличении числа потребителей. В данном разделе необходимо указать реальных партнеров (поставщиков товаров, финансово-кредитные учреждения, фонды), с которыми уже сложились определенные отношения, охарактеризовать условия сотрудничества и перспективы его развития; уточнить, с какими предприятиями и организациями достигнута предварительная договоренность о сотрудничестве и об условиях такого сотрудничества; обозначить потенциальных партнеров. В этом же разделе выполняется анализ деятельности конкурентов. Важно реалистично оценить их сильные и слабые стороны. С этой целью может быть использована вся имеющаяся информация:

- а) объемы продаж конкурентов и их доля на рынке;
- б) уровень известности и престиж торговой марки конкурентов;
- в) методы и формы организации торговли и стимулирования сбыта, применяемые конкурентами;

- г) виды и качество предоставляемых ими услуг;
- д) ценовая политика конкурентов;
- ж) финансовое положение конкурентов.

Такой анализ помогает выявить уязвимые позиции соперников и возможность достижения предприятием конкурентного преимущества на рынке. Если полученные результаты свидетельствуют об отсутствии у предприятия положительных перспектив развития, следует рассмотреть и такой вариант, как заключение соглашения с конкурентом о совместной деятельности [1].

Раздел «План производства» бизнес-плана готовят те предприниматели, которые собираются заниматься производством спортивных товаров или физкультурно-спортивных услуг. Главная задача этого раздела – доказать потенциальным партнерам возможность реально производить нужное количество товаров в нужные сроки и с требуемым качеством. Основные вопросы, на которые необходимо ответить в этом разделе бизнес-плана:

- Где будет изготавливаться продукция – на действующем или вновь создаваемом предприятии?
- Какие для этого потребуются производственные мощности?
- Где и у кого, на каких условиях будут закупаться сырье, материалы?
- Предполагается ли производственная кооперация и с кем?
- Какое оборудование потребуется и где намечается его приобрести?

Финансовый раздел бизнес-плана включает в себя несколько основных параграфов: баланс организации, план прибыли и убытков, прогноз движения наличности, оперативный план, план доходов и расходов. Этот раздел разрабатывается службой маркетинга.

Структура параграфа о доходах и расходах относительно проста. Обычно в нее включается выручка от продажи товара, производственные издержки, налоговые и другие отчисления. На основе этих показателей рассчитывается прибыль фирмы после выплаты дивидендов. Конечная задача – показать, как будет изменяться, и формироваться прибыль в течение

первого и второго года поквартально и далее – в расчёте на год. Параграф о движении денежных средств показывает, сколько наличности имеется в распоряжении предприятия и как в них потребность.

Важная составляющая финансового раздела бизнес-плана – определение источников капитала, необходимого для деятельности фирмы. Эта часть плана актуальна как для небольших, только вступающих в бизнес фирм, так и для крупных предприятий, нуждающихся в дополнительном притоке капитала. Финансовый раздел бизнес-плана показывает, как будет получен стартовый капитал (источник долга + собственный капитал) и как предполагается его расходовать [8].

В бизнес-плане дается также оценка и страхование риска. Любой план не обеспечивает успех. Условием умелого управления предоставленными ресурсами служит учет возможного риска осуществления проекта. Риск представляет собою вероятность получения позитивного результата в предпринимательской деятельности. Разработчики плана устанавливают размер риска (возможные потери при осуществлении проекта), вероятность риска, степень управляемости конкретным риском. В финансовом разделе бизнес-плана рассчитывается и инвестиционный риск [6].

Менеджер спортивной организации должен обладать знанием основных закономерностей снижения риска. К ним относятся:

- эффективное прогнозирование и систематическое планирование деятельности компании;
- страхование;
- диверсификация.

Правильным элементом данного раздела будут являться предложения организационных мер по профилактике рисков, это могут быть альтернативные программы производства, транспортировки, страхования и т. п. [2].

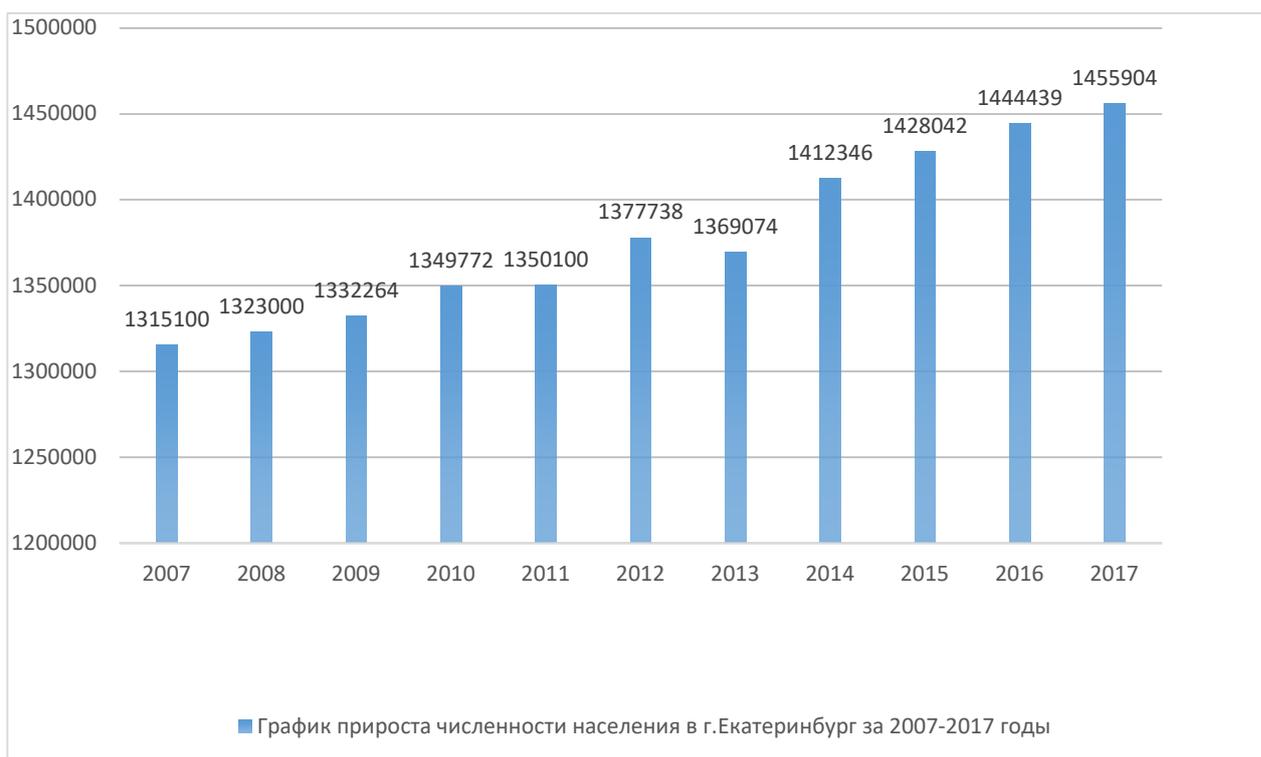
### 2.3. Бизнес план

В пример разработки бизнес плана приведу собственный план открытия бизнеса по прокату велосипедов и развития его в интерактивный формат.

#### 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Цель проекта – организация бюро по прокату велосипедов в г. Екатеринбург. Целевая аудитория - это, в первую очередь, молодые люди в возрасте 14-35 лет. На данном этапе предполагается открытие двух пунктов проката – в центре города и в рекреационной зоне. В перспективе, до 7 интерактивных точек велопроката.

Естественный прирост населения в городе вновь наблюдается непрерывно с 2007 года [8]. Согласно национальному регистру населения в 2013 году прирост населения превысил 16 тысяч человек, что наглядно видно на графике прироста населения 2007-2017.



Также стоит учитывать возрастной состав города:

- Население моложе трудоспособного возраста — 185 000

- из них дети в возрасте до 7 лет — 75 000
- Население трудоспособного возраста — 869 000
- Население старше трудоспособного возраста — 269 000



Оба эти графика говорят о присутствии и увеличении целевой аудитории предприятия.

Предпосылки для успешной реализации проекта – популяризация велопрогулок как средства городского отдыха и благоустройство многих районов города, в том числе центральной его части. Решение проблем загруженности проезжих частей в плотно населенном городе.

Среди современной молодежи популяризация здорового образа жизни набирает обороты. Всё большее количество молодых людей отдает предпочтение активному отдыху, подвижному времяпрепровождению, это благоприятно сказывается на общем состоянии организма и поднимает настроение.

Проект не требует значительных капитальных вложений, инициатор проекта самостоятельно выполняет большинство функций, связанных с реализацией проекта. Риски по проекту низки. Инвестиционная привлекательность проекта подтверждается интегральными показателями эффективности, приведенными в Табл. 1.

Таблица 1. Интегральные показатели эффективности

Ставка дисконтирования (r-год), %	5%
Ставка дисконтирования (r-мес), %	0,407%
Срок окупаемости (PP), мес.	17
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	17
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.	2 492 574
Коэффициент рентабельности инвестиций (ARR), %	8,16%
Внутренняя норма прибыли (IRR), %	7,40%
Индекс доходности (PI)	3,32

## 2. ОПИСАНИЕ КОМПАНИИ И ОТРАСЛИ.

Проект предполагает организацию субъекта малого бизнеса в г. Екатеринбург, основной услугой которого будет предоставление населению в аренду велосипедов на срок до нескольких суток.

Екатеринбург - город в России, административный центр Уральского федерального округа и Свердловской области. В городе сосредоточены объекты культуры и искусства, образовательные учреждения, исторические памятники – все это привлекает приезжих, преследующих различные цели. В центральной части города располагаются протяженная пешеходная зона,

набережная, парки, аллеи. Город является одним из крупнейших экономических центров мира. Входит в список 600 крупнейших городов мира, производящих 60 % глобального ВВП. Один из крупнейших в стране транспортно-логистических узлов. В перспективе развития, компания нацелена на расширение сегмента категорий потребителей не только жителей города и области, но и туристов, посещающих г. Екатеринбург.

В настоящее время туризм и спорт являются одной из перспективных и прибыльных отраслей в мире. Во многих странах туризм является всемирной поддержкой, так как он способствует притоку валюты, обеспечению занятости и социальной защите населения, развитию территорий.

Отсюда следует, что расположить прокат велосипедов в центральной зоне представляется в высшей степени целесообразным решением.

Точка проката представляет собой фирменную мобильную стойку для администратора, а также стойку для велосипедов, рассчитанную на 15 единиц (помещение улицы Олимпийская набережная). Вторая точка располагается в районе зеленой зоны (лесной массив) города для активного катания на природе (семейные прогулки, индивидуальные маршруты) — эта зона рассчитана на развитие и популяризацию активного отдыха, с целью оздоровления и привлечения к массовому спорту.

Для привлечения внимания потенциальных арендаторов стойки оформляются в современном запоминающемся дизайне. К его разработке привлекается профессиональный дизайнер. Парк велосипедов состоит исключительно из новых комфортных городских велосипедов, 60% из которых – мужские (большинство женщин не испытывают неудобств при езде на мужском велосипеде), 30% - женские, 10% - детские.

Что касается рынка подобных услуг в целом, то в последние годы он активно набирает обороты. Приезжающая в центр города молодежь из спальных районов все охотнее арендует велотранспорт для прогулок. Также велосипеды все чаще используют для семейного отдыха.

На фоне растущего интереса к велопогулкам, на рынке присутствует тенденция к приобретению собственных велосипедов. Однако, по сравнению, с использованием собственного велосипеда, велопрокат имеет ряд преимуществ, как, например, низкая стоимость пользования, отсутствие необходимости в текущем обслуживании, ремонте и хранении и т.д. Кроме того, даже имея собственный велосипед, человек со средней физической подготовкой едва ли захочет проехать 10-15 км в одну сторону для того, чтобы проехать по центральному бульвару города. В большинстве случаев для этого используется городской общественный транспорт, а затем, на месте, велосипед берется в аренду.

В городе на данный момент существует 18 активно работающих бюро проката велосипедов, которые не покрывают потребность горожан в предоставляемом в аренду велотранспорте. Из них непосредственно в границах города расположены 12; остальные находятся в пригородных зонах отдыха. В непосредственной близости от ул. Олимпийская набережная располагаются 7 велопрокатов, от парка Маяковского – официально ни одного, однако у входа расположены точки проката, принадлежащие расположенным в центре города бюро.

### 3. ОПИСАНИЕ УСЛУГ

Предприятие оказывает услуги по предоставлению в аренду велосипедов на срок от часа до нескольких суток. Оформление аренды и выдача велосипедов осуществляются у стоек администратора, расположенных на ул. Олимпийская набережная и у входа в парк Маяковского.

Ранее, при оказании подобных услуг, форма залога представляла собой предоставление на время пользования прокатным инвентарем паспорта или водительских прав и залоговой суммы, как правило наличными средствами.

Учитывая Российское законодательство о защите персональных данных граждан наша компания не требует в залог документов, а использует бесконтактные карты. Администратор предоставляет для ознакомления арендатору прайс-лист по наиболее распространенным повреждениям на этапе оформления аренды.

Далее клиент оформляет на кассе бесконтактную карту для фиксации времени пользования прокатом. Выбирает вид и количество велосипедов, вносит необходимый залог (в нашем случае 3000 рублей), соответствующий количеству и виду выбранного прокатного инвентаря согласно условиям залога, утвержденным организацией-исполнителем услуг.

Дальнейшем компания планирует упростить процесс оформления услуги посредством онлайн бронирования с постоянным использованием клиентами мобильного приложения.

Администратор оформляет договор аренды. По возвращении велосипеда, залог возвращается арендатору при условии отсутствия повреждений велосипеда. Если таковые обнаруживаются, сумма ремонта удерживается из залоговой суммы.

На данном этапе предприятие оказывает всего два типа услуг: аренда взрослого велосипеда и аренда детского велосипеда. Стоимость часовой аренды взрослого велосипеда составляет 130 руб., детского – 100 руб. При аренде на день/ночь (12 часов) или сутки (24 часа) предоставляются дополнительные скидки. С учетом того, что не менее 80% арендаторов предпочитают арендовать велосипеды не более чем на 3-4 часа, скидки в большинстве случаев не применяются. В Табл. 2 приведены основные данные по услугам предприятия.

Таблица 2. Номенклатура услуг предприятия

<b>Базовые услуги</b>	
<b>Наименование услуги</b>	<b>Базовая цена, руб.</b>
Аренда взрослого велосипеда, 1 час	130
Аренда детского велосипеда, 1 час	100
<b>Дополнительные скидки</b>	
<b>Длительность</b>	<b>Скидка, %</b>
День / ночь (12 часов)	20%
Сутки (24 часа)	50%

В комплекте с велосипедом, при желании арендатора, выдается полный комплект защитной экипировки. За несоблюдение срока возврата велосипеда, указанного в договоре, арендатор выплачивает ее стоимость согласно прайс-листу с округлением до полного часа. Время начала, конца использования велосипеда в аренде фиксируется администратором.

#### 4. ПРОДАЖИ И МАРКЕТИНГ

Целевая аудитория проекта – мужчины и женщины в возрасте 15-35 лет, а также семейные пары с детьми. Велопрогулки в центре города по большей части предпочитает молодёжь. Прогулки по центральной набережной г. Екатеринбург предпочитают по большей части семьи с детьми.

Продажи услуг предприятия носят пассивный характер. Для привлечения внимания потенциальных клиентов используется броский дизайн стоек администраторов, разработанный профессиональным дизайнером в современном урбанистическом стиле. Администраторы вежливы и ведут себя в максимальной степени корректно и внимательно в отношении клиентов, что является преимуществом предприятия. Основное же конкурентное преимущество заключается в максимально выгодном территориальном расположении пунктов аренды.

Дизайн велосипедов предполагает брендированные наклейки на раме и крыльях.

Состояние парка велосипедов также имеет большое значение. Каждый из них проходит еженедельное техническое обслуживание, мойку в случае сильных загрязнений – чаще, по необходимости.

Ценовой сегмент, в котором позиционируется предприятие – средний. Уровень цен находится в среднем на уровне конкурентов. Отличие предприятия от большинства конкурентов состоит в том, что все предоставляемые в аренду велосипеды принадлежат к одному классу – городские прогулочные. Это позволяет унифицировать ценовую политику.

## 5. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

К основным средствам предприятия в первую очередь относятся велосипеды. Они закупаются в количестве 30 штук (два пункта аренды по 15 шт.) у поставщика в г. Москве. Критерием для выбора является марка велосипеда, его модель – они должны быть максимально удобными для

длительной езды по городу. Также критерием выбора является цена и цена доставки.

Хранение велосипедов осуществляется в арендуемых помещениях, в непосредственной близости от места расположения точек продаж. Площадь помещений – 20 и 22 м<sup>2</sup> (см. Раздел 2 данного бизнес-плана). В этих же помещениях осуществляется хранение и стоек администратора. Стойки изготавливаются складными для удобства их транспортировки и хранения. Для разработки дизайна стоек привлекается профессиональный дизайнер.

Спрос на услуги проката велосипедов, безусловно, обладают выраженной сезонностью с пиком поздней весной и ранней осенью. Летом спрос возникает преимущественно в нежаркое вечернее время. В среднем, в расчете прибыльности проекта принимается среднее использование в 3 часа в сутки для каждого велосипеда.

В межсезонье велосипеды хранятся в тех же помещениях, что и летом. Перед этим проводится консервирование – чистка и смазка всех узлов, ослабление тросов, установка велосипедов на специальные стенды. Перед сезоном производится расконсервирование – повторное обслуживание, подтяжка узлов и т.д. Обслуживание осуществляется приглашенным квалифицированным специалистом.

Таблица 3. План производства

<b>ТОВАР/УСЛУГА</b>	<b>СРЕДНИЙ ПЛАНОВЫЙ ОБЪЕМ ПРОДАЖ, ед./мес.</b>	<b>ЦЕНА ЗА ЕД., руб.</b>	<b>ВЫРУЧКА, руб.</b>	<b>ПЕРЕМЕННЫЕ ЗАТРАТЫ, руб.</b>
---------------------	--	----------------------------------	--------------------------	-------------------------------------

Аренда взрослого велосипеда, 1 час	2 340	110	257 400	0
Аренда детского велосипеда, 1 час	360	80	28 800	0
		<b>Итого</b>	<b>286 200</b>	<b>0</b>

## 6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Инициатор проекта выполняет функции руководителя. Бухгалтерия передается на аутсорсинг. Функции администратора может выполнять работник без специальной квалификации. Однако, учитывая, что имидж для велопроката имеет большое значения для повторного привлечения клиентов, администраторы должны выглядеть опрятно, быть приветливыми и эффективными в выполнении обязанностей. Возраст администраторов – 18-30 лет. График работы сменный, 2/2, с 10.00 до 22.00. Возможно разделение одного полного рабочего дня на 2 смены 10:00-16:00, 16:00-22:00. Кроме того, администраторы являются сезонными работниками, нанимаемыми на срок с апреля по октябрь.

Таблица 4. Штатное расписание и фонд оплаты труда

Должность	Оклад, руб.	Кол-во, чел.	ФОТ, руб.
Администратор торговой точки	22 000	3	66 000

<b>Итого:</b>	<b>66 000,00 Р</b>
<b>Социальные отчисления:</b>	<b>19 800,00 Р</b>
<b>Итого с отчислениями:</b>	<b>85 800,00 Р</b>

## 7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Финансовый план рассчитывается сроком на 5 лет с учетом всех затрат, доходов, налоговых и кредитных выплат и т.д. Инвестиционные затраты по проекту составляют 730 000 руб., из которых 730 000 – собственные средства инициатора проекта. Основная масса средств расходуется на приобретение велосипедов, а также на разработку и продвижение сайта компании (Табл. 5).

Таблица 5. Инвестиционные затраты

<b>НАИМЕНОВАНИЕ</b>	<b>СУММА, руб.</b>
Стойка администратора	50 000
Стойка для велосипедов	30 000
Велосипеды	360 000
Форменная одежда для администраторов	40 000
Получение лицензий и разрешений	30 000
Сайт	150 000
Оборотные средства	70 000

<b>Итого:</b>	<b>730 000 Р</b>
---------------	------------------

Условно, переменные затраты по проекту отсутствуют, поскольку учесть расходы на каждый час аренды велосипеда достаточно сложно. По этой причине все расходы относятся на постоянные. Амортизация учитывает стоимость основных средств и рассчитывается линейным методом на 60 месяцев.

Таблица 6. Постоянные затраты

<b>НАИМЕНОВАНИЕ</b>	<b>СУММА В МЕС., руб.</b>
Арендная плата	8 000
Реклама	10 000
Коммерческие расходы	10 000
Управленческие расходы	5 000
Амортизация основных средств	10 000
<b>Итого:</b>	<b>43 000 Р</b>

## 8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Эффективность проекта и его инвестиционная привлекательность оцениваются на основании рассчитанного финансового плана по интегральным показателям эффективности, таким как чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI), внутренняя норма прибыли (IRR) и др. (Табл. 1)

Для учета стоимости денег во времени применяется ставка дисконтирования, установленная согласно норме инфляции, возможным рискам и т.д. Для данного проекта она принята на уровне 5%, что обусловлено относительно низкими рисками, а также тем, что услуга не

является инновационной, а хорошо известна рынку, рынок имеет стабильную тенденцию роста, а основная часть инвестиций осуществляется в материальные активы, являющиеся гарантией возврата вложенных средств.

Срок окупаемости проекта составляет 17 месяцев. Чистая прибыль по пятому году реализации проекта составляет 766 тыс. руб., что приемлемо для малого бизнеса при samozанятости. NPV проекта существенно превышает инвестиционные затраты, что говорит об эффективности проекта. IRR превышает ставку дисконтирования, а  $PI > 1$  – эти значения также говорят об инвестиционной привлекательности данного проекта.

## 9. РИСКИ И ГАРАНТИИ

Для учета всех рисков, связанных с проектом, проведен SWOT-анализ, учитывающий все микро- и макроэкономические факторы, которые наглядно отражают положительное и отрицательное влияние внутренней и внешней среды проекта.

В SWOT- анализе необходимо оценить какие из сторон проекта являются сильными, в чем заключаются конкурентные преимущества. Каким образом можно осуществлять развитие и укреплять сильные стороны.

Так же, предельно выделить какие, на наш взгляд, сильные из сторон проекта не слишком очевидны для потребителя

- Какие сильные стороны нуждаются в налаживании эффективной коммуникации.
- Как реализовать потенциальные возможности вашей фирмы за максимально короткий период времени.

Здесь же необходимо спрогнозировать каким способом осуществлять применение сильных сторон проекта, чтобы развивать возможности фирмы.

Как сделать влияние слабых сторон выявленных при анализе на реализацию проекта минимальным. Каким образом с меньшими издержками нейтрализовать угрозы, которые существуют в данный момент. Как скрыть слабые стороны, от которых невозможно избавиться и превратить угрозы для бизнес-процесса в возможности для его развития и увеличения прибыли. А так же, какие действия по реализации плана устранения угроз можно предпринять в кратчайшие сроки.

Таблица 7. SWOT-анализ проекта

S	W
<ul style="list-style-type: none"> <li>- невысокий уровень инвестиционных вложений</li> <li>- удачное местоположение точек продаж</li> <li>- системный подход к оформлению точек и подбору персонала</li> <li>- новый парк велосипедов высокого качества</li> <li>- интернет-сайт высокого качества для привлечения дополнительных клиентов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сравнительно небольшой парк велосипедов</li> <li>- ценовая политика выше, чем у конкурентов</li> <li>- сложившаяся конкурентная среда</li> </ul>
O	T

<ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение парка со временем</li> <li>- привлечение повторных клиентов за счет программ лояльности</li> <li>- обеспечение лояльности за счет высокого качества парка</li> <li>-увеличение целевой аудитории</li> <li>- открытие новых точек проката</li> <li>-перспектива продажи франшизы</li> <li>-расширение в рамках РФ</li> <li>-привязка данного проекта к гос. проектам</li> <li>-монетизация за счет рекламы спонсоров</li> <li>-создание велопробегов в сотрудничестве с конкурентами для популяризации велопрогулок</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- невыполнение плана продаж</li> <li>- неблагоприятные погодные условия</li> <li>- демпинг конкурентов</li> <li>- появление новых конкурентов в непосредственной близости</li> </ul>
---	---

В нашем случае из вышеприведённой таблицы SWOT- анализа мы видим что сильные стороны преобладают на количеством слабых сторон, что дает нам преимущество на стартовом этапе бизнеса. Это очень актуальный фактор для старта любого проекта.

Относительный баланс возможностей и рисков позволяет рассматривать данный проект как перспективный, поскольку риски, обусловленные конкуренцией поддаются устранению путем сотрудничества,

объединения интересов с целью увеличения притока клиентов и привлечением в бизнес новых видов деятельности в период снижения спроса на данный вид услуги.

По моему мнению, важно обратить внимание на колонку «О» (Opportunities - возможности). Цель открытия любого коммерческого проекта- получение прибыли. Так как становление проекта продолжительный путь, важно учитывать перспективу роста проекта, которая будет влиять на развития бизнеса в будущем. Учитывая возможности, вектор развития организации обретёт правильное направление.

Итак, проведя SWOT-анализ мы выяснили:

1. Сильные стороны проекта и его конкурентные преимущества (направление осуществления развития)
2. Сильные стороны не очевидные для потребителя
3. Сильные стороны, нуждающиеся в налаживании и отработке
4. Потенциальные сильные возможности
5. На какие сильные стороны обратить внимание, чтобы закрыть вопрос нейтрализации слабых сторон
6. Как скрыть слабые стороны или сделать их менее значимыми
7. Как превратить угрозы и риски проекта в возможность увеличения его успешности
8. Какие действия должны быть предприняты первыми для предотвращения угроз

Программа мероприятий по предотвращению угроз и стратегическое планирование бизнеса

1. Улучшение качества сервиса для борьбы с демпингом конкурентов (комфортный велопарк, запоминающийся внешний вид велосипедов и стоек администратора, упрощённые правила

аренды, мобильность организации, её социальная активность в мероприятиях и коммуникации с клиентами)

2. Увеличение велопарка (количество велосипедов, частичная закупка спортивных (профессиональных) велосипедов непосредственно для физических нагрузок.)
3. Открытие дополнительных видов бизнеса (услуг), как гарантия постоянных доходов в низкий сезон востребованности велопроката, таких как: экскурсионные туры для групп в центре города с гидом- экскурсоводом

Пример: центр города как правило очищен от снега, поэтому зимний прокат по экскурсионному маршруту может стать интересным и востребованным среди горожан и гостей г.Екатеринбурга)

4. Тесное сотрудничество с социальными организациями города и области в целях продвижения массовости занятий спортом и физической культурой.

Пример: сразу в нескольких районах Екатеринбурга открылись воркаут-комплексы для тренировок с собственным весом. Расположены они на территории главных городских парков, так что заниматься здесь может каждый, бесплатно и в любое время. (11) В планах компании — создание стоянок проката в непосредственной близости от этих площадок как средство недорогого и доступного вида транспорта (при необходимости нескольких пересадок на общественном транспорте, с целью посетить тренировочные площадки) позволит использовать их населению не только близ лежащих домов но и удаленных районов, что так же способствует массовому оздоровлению и занятиям спорта среди населения города.

5. Привлечение инвестиций и поддержка городского управления в рамках сотрудничества при проведении массовых оздоровительных мероприятий. Таких как — День города, спортивные праздники, молодежные соревнования и.т.п.

Итак, теперь мы имеем проанализированные данные предприятия, и понимаем в каком направлении двигаться

Подведем итог: бизнес-план проекта имеет возможность оперативной защиты от риска не эффективного осуществления проекта посредством исследования слабых сторон и правильного акцента на сильные стороны

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе проведен анализ основных разделов бизнес-плана, разработан и представлен детальный бизнес-план предоставления велоуслуг.

Проект содержит программу деятельности фирмы, включающую основные цели, задачи, стратегию, тактику и бюджет. В ходе разработки бизнес - плана был проведен анализ локального рынка, дано описание предоставляемых услуг.

Главной целью создаваемого предприятия является занятие прочной позиции в сегменте на рынке аналогичных услуг и последующее расширение рыночной доли с дальнейшим расширением видов деятельности предприятия в ключе спорта и социального досуга.

Главной стратегией предприятия является развитие направления по предоставлению услуг более высокого качества и доступности и по более низким ценам для всех слоев населения. а также расширение ассортимента услуг с привлечением партнеров в данном сегменте бизнеса. А так же тесное взаимодействие с организациями спорта и молодежной политики города Екатеринбург как основная задача развития бизнеса в данном направлении.

В условиях рыночной экономики, предприниматели не смогут добиться хорошего и стабильного успеха, если не будут чётко планировать свою деятельность. Разработка тактики и стратегии деятельности спортивной организации является задачей для предпринимателя. Призванной формой тактики и стратегии является бизнес-планирование.

Цель разработки бизнес-плана заключается в планировании деятельности организации на ближайший период времени.

Помощь бизнес-плана заключается в решении следующих основных задач:

1. Определение конкретных направлений деятельности организации, рынки и места на этих рынках;
2. Формирование долгосрочных и краткосрочных целей организации, их тактику и стратегию достижения;
3. Выбор состава и определение показателей услуг, которые будут предлагаться спортивной организацией;
4. Дать оценку материальному и финансовому положению организации;
5. Предугадать трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Главным достоинством бизнес-плана является перспектива развития организации, то есть, бизнес-план, в конечном итоге, ответит на самый главный вопрос предпринимателя: стоит ли вкладывать деньги в данную организацию и принесёт ли это доходы, которые окупят все затраты средств и сил?

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. Учебно-методическое пособие. - М.: Финансы и статистика, 2002.
2. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций: Учебное пособие для вузов. - М.: Финансы, ЮНИТИ - ДАНА, 2005.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (части первая, вторая и третья) (с изм. и доп.).
4. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. — М.: Финпресс, 2004.

5. Налоговый кодекс Российской Федерации: Часть вторая от 05.08.2000 №117-ФЗ (в ред. изменений и дополнений).
6. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2004.
7. Советова Е. В. «Эффективные образовательные технологии». - Ростов н/Д.: «Феникс». - 2007. - 285 с.
8. Столбов В. В. «История физической культуры и спорта». - М.: ФиС, 2003. - 400 с.
9. Облгазета.ру *Опубликовано в №12 от 24.01.2017* (<http://www.oblgazeta.ru/society/31729/>)
10. [www.e1.ru](http://www.e1.ru) **Новости спорта г. Екатеринбург.**

Приложения