**Введение**

Тема настоящей работы - бизнес-план создания нового предприятия – фитнес-центра (спортивного комплекса). Тема является действительно актуальной. Разговоры о чрезвычайной актуальности инвестиций в реальный сектор экономики для развития нашей страны уже давно стали общей и актуальной темой. Общей задачей управления развитием предприятия является обеспечение устойчивого роста его стоимости, при приемлемом уровне риска. Динамика и устойчивость развития, а также связанные с ним риски определяются способностью предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды и получать при этом положительные финансовые результаты. Целью развития производства является обновление продукции и технологий и обеспечение конкурентоспособности фирмы на рынке. От того, насколько точно рассчитан экономический эффект проекта, во многом зависит будущий успех компании. При этом одной из самых сложных задач является правильная оценка ожидаемого денежного потока. Если его рассчитать неправильно, то любой метод оценки проекта даст неверный результат, из-за чего эффективный проект, может быть, отвергнут как убыточный, а экономически невыгодный принят за сверхприбыльный. Именно поэтому важно грамотно составить план денежного потока компании, то есть оценить стоимость инвестиционного проекта.

В настоящей работе рассмотрены принципы разработки бизнес-плана проекта фитнес-центра в Челябинске. Бизнес-план является таким специфическим планом предприятия, который обосновывает будущую эффективность новой инвестиции (инвестиционного проекта), показывая, имеет ли данный проект (а проектом является либо новое предприятие, либо новое направление деятельности, либо рост объема деятельности путем увеличения оборудования и мощностей) или нет. Потому тема работы является актуальной.

Объект исследования в работе – фитнес-центр, строительство которого предполагается в Челябинске.

Предмет исследования – бизнес-план создания спортивного комплекса.

Цель исследования – на основе наиболее подходящей методики рассчитать эффективность проекта открытия фитнес-центра.

Задачи, решаемые в ходе работы:

- развернуто охарактеризовать основные разделы бизнес-плана и их показатели;

- охарактеризовать методы оценки эффективности проекта;

- сформировать маркетинговый план и стратегию проекта;

- разработать организационный план проекта, план по финансированию, по персоналу, по услугам;

- рассмотреть возможности реализации и плановые затраты;

- сделать финансово-экономическую оценку эффективности проекта;

- оценить риски и чувствительность проекта;

- охарактеризовать особенности техники безопасности, связанные с проектными, строительными и эксплуатационными работами.

Для написания работы использовались монографии российских и зарубежных авторов, учебные пособия, статьи из периодических изданий.

**1. Стратегический план развития**

В работе планируется создание нового предприятия, работающего в фитнес-индустрии в Челябинске.

Фитнес – это, в первую очередь, здоровый образ жизни. Фитнес – ответ человека на убыстряющийся темп жизни. Желание быть в форме – естественное желание, тем более актуальное сейчас, когда болезни и дурные привычки стали настоящей роскошью. Зарубежные СМИ не устают подчеркивать, что зажиточные люди в России помешались на здоровом образе жизни. Что только не предпринимает российская элита, чтобы чувствовать себя хорошо и выглядеть презентабельно. Вслед за ней тянется и средний класс. Тренажеры, солярии, бассейны, пищевые добавки, спортивная одежда и аксессуары - все это фитнес-индустрия, оборот которой достигает сотен миллиардов долларов по всему миру.

В мировой индустрии развлечений фитнес считают самым выгодным бизнесом: вложения окупаются через год-два. Российские фитнес-клубы по затратам обходятся дороже, чем западные, для создания фитнес-центра европейского уровня требуется до 10 миллионов долларов, а иногда и больше. Но затраты можно сократить, например, закупив более дешевое оборудование.

Цели создания фитнес-центра:

* Привлечение молодежи к ведению здорового образа жизни.
* Досуговая занятость молодежи.
* Привлечение клиентов в СМК.

Деятельность фитнес-центра:

* Разработка тренировочных программ по видам спорта, культивируемым в городе.
* Пропаганда здорового образа жизни, совместно с отделом спортивно-оздоровительных программ, реклама и выпуск рекламной продукции ( привлечение клиентов).
* Разработка, совместно с ведущими тренерами, программ подготовки городских команд к соревнованиям.
* Разработка план - графиков городских соревнований, увязка графиков с областными, российскими и международными соревнованиями.
* Составление планов реабилитации спортсменов, совместно с отделом спортивно-оздоровительных программ.
* Разработка рабочей документации для спортсменов, совместно с информационно-методическим отделом.
* Организация предоставления услуг (графики работы тренеров по видам спорта, подготовка спортивных залов к работе).

Эксперты Всемирной организации здравоохранения считают, что физическое и психическое состояния здоровья человека определяют[1, с. 49]:

* индивидуальный образ жизни - на 50%
* наследственность - на 20%
* условия внешней среды - на 20%
* работа медиков всего на 10%.

Из этого следует вывод, что наполовину наше здоровье зависит от нас самих, от нашего образа жизни.

Заинтересованность работников фитнес-центра в здоровом образе жизни населения является главной социальной значимостью проекта и основной целью его внедрения.

Согласно плану реализация проекта должна протекать по следующим этапам:

1. Этап перед открытием. На этом этапе активно проводится рекламная компания, подготовка и установка оборудования, подбор персонала. Этот этап должен длится 6 месяцев с января по июнь 2009 года.
2. Начало работы. Проводится широкая рекламная акция, посвященная открытию спортивного комплекса. Активно ведется рекламная компания и привлечение посетителей. Усилия направлены на качественное обслуживание клиентов. Этот этап длится с июля по декабрь 2009 года.
3. Этап развития. На этом этапе фирма затраты на рекламу снижаются, объем продаж должен достигнуть плановых объемов реализации. Этот этап продолжается в 2010 году.
4. Этап стабильной работы. На этом этапе фирма стабилизирует свои доходы и имеет стабильную клиентскую базу. Он продолжается в 2011-2012 годы.
5. Этап старения. На этом этапе необходима разработка уже нового проекта на базе существующего, поскольку без этого объемы реализации и доходы снижаются, приближаясь к уровню 2009 года. Данный этап – в течение 2013 года.

Общая площадь помещений под фитнес-центр составляет 7 760 кв.м., предполагается его приобрести, отреставрировать и оборудовать. Привлекается кредит банка под гарантию инвестора на 3 года под 17% годовых с ежегодным гашением равными долями.

В фитнес-центре будут работать профессиональные тренеры по всем предлагаемым видам спорта, представлен широкий перечень спортивного инвентаря. Также профессиональные требования предъявляются к руководству фирмой. Проект реализуется с середины 2009 года (с января по июнь 2009 - строительная фаза) по 2013 год (в 2013 объемы реализации снижаются). В работе была рассмотрена коэффициентная модель реализации проекта, от которой зависит численность персонала, расходы на оплату труда, прочие расходы, выручка – то есть и эффективности проекта в итоге.

Срок окупаемости проекта (когда он начинает приносить прибыль) – 1,5 года с дисконтом или без.

Рентабельность проекта – 298,4%.

Чистый приведенный доход проекта – 273,7 млн. рублей при ставке сравнения в 10% годовых.

**2. Маркетинговый план**

**2.1 Описание предоставляемых услуг**

Услуги, которые предоставляет фитнес-центр:

Бодибилдинг - представляет собой занятие на тренажерах в тренажерном зале. Переводится с английского, как строить свое тело. Желающие заняться этим видом спорта люди, которые не только заботятся о своей фигуре, но и пытаются усовершенствовать ее, путем увеличения или уменьшения различных частей тела.

Фитнес – рекомендуется людям малоактивным и малоподвижным, особенно тем, у кого сидячая работа. Фитнес очень эффективен для поддержания мышц в тонусе и для желающих сбросить лишний вес.

Танцы – клиенты имеют возможность под опытным руководством тренеров заниматься различными танцами, начиная от классических бальных, и заканчивая Hip-Hop и танцем живота. Этот вид спорта прекрасно поднимает настроение и благоприятствует снижению лишнего веса.

Бассейн – здесь клиенты могут заниматься плаванием, а так же покататься на горках в аква-клубе.

Игровые виды спорта (игровой комплекс) – здесь можно заняться большим количеством разных спортивных игр: волейбол, футбол, баскетбол, маленький теннис, спортивные эстафеты, снайпер, и т.д.

Массовые мероприятия - это зрелищные мероприятия, которые планируются проводиться 2 раза в неделю. Для них выделен игровой зал с концертным оборудованием. Мероприятия из себя представляют зрелищные чемпионаты, интересные игры (например: Мама, Папа, Я- спортивная семья и т.д.).

А так же потребителям будут предложены услуги косметического кабинета и солярий.

**2.2 Потребители услуг фитнес-центра**

Потребителей услуг фитнес-центра можно сегментировать по параметрам:

Географические: в основном потребителями услуг будут люди, проживающие в центральном районе.

Демографические:

Возраст (среди клиентов меньше всего будет пенсионеров и детей до 10 лет)

Доход (Цены на услуги рассчитаны на средний уровень доходов)

Психографические: образ жизни покупателей (потребители ведут здоровый образ жизни и увлекаются физкультурой и спортом).

Потребителями являются жители города Челябинска (основная категория от 12 лет и до 35 и старше), которые будут пользоваться услугами спортклуба.

Потребители будут делиться на две категории: активные и пассивные. Активные потребители - это люди занимающиеся в секциях, посещающие игровые программы. Пассивные - это зрители массовых мероприятий. Пассивные потребители - это потенциально активные потребители. Пришел увидел, понравилось, сам стал заниматься.

Основные факторы влияния на потребителей:

Экономика. Чем лучше экономическое «благосостояние» людей, тем больше потенциальных потребителей.

Социальное положение. Основная масса потребителей – это средний класс (люди, имеющие средний достаток).

Возраст (основной возраст 12-40 лет).

Вид привычного досуга - спорт и физическая культура.

Образ жизни. Конечно наши потребители – это люди, которые ведут здоровый образ жизни.

Сезонность (Зависимость от времени года). Летом число пользователей услугами будет резко убывать, т.к. это время огородов, курортов, санаториев и т.д. Лето для фитнес-центра – мертвый сезон.

Таблица 1 - Анализ потенциальных потребителей

|  |  |
| --- | --- |
| Группы покупателей | Основные критерии покупок |
| На первом месте | На втором месте | Прочие |
| «Студенты» | Цена | Стиль | Многообразие видов услуг |
| «Бизнесмены» | Стиль | Уровень обслуживания | Ассортимент услуг |
| «Спортсмены» | Качество снарядов | Опыт тренера | Цена |
| «Случайные клиенты» | Ассортимент | Цена | Качество обслуживания |
| «Родители с детьми» | Время посещения | Цена | Наличие детского тренера |

Все группы клиентов по-своему важны для фитнес-центра. Они формируют разнообразный спрос, в зависимости от которого, компания принимает решения об ассортименте и ценовой стратегии услуг, о приобретении определенных тренажеров и спортивных снарядов.

**2.3 Анализ конкурентов**

Особое внимание при анализе внешней среды следует обратить на анализ конкурентов. Конкуренция – основной фактор, снижающий объем продаж. Это связано с тем, что в Челябинске достаточно много фитнес-центров, они предлагают разные виды услуг, по разным ценам. Новый фитнес-центр предлагает разнообразный перечень спортивных занятий, включая, водные виды спорта, разнообразные виды аэробики, бильярд, теннис и др. Подобный фитнес-центр в рассматриваемом районе есть в Челябинске по адресу Сони Кривой 83.. Успех этого спортивного комплекса заключается в широком ассортименте предложений, гибкой ценовой политике и графику работы.

В таблице 2 приведены основные конкуренты нового фитнес-центра, также приведен анализ предложений продукции в разрезе видов занятий, стилевых групп, виду коллекций.

Таблица 2 - Анализ конкурентов

| Имя конкурента, расположение | Предложения фитнес-центра |
| --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Sport House, Сони Кривой | +++ | ++ | + | + |  | + |
| Лотос, Свердловский проспект | ++ |  |  | + | +++ | + |
| Grin Club, Воровского | ++ |  |  | ++ | +++ | +++ |
| Светлана, проспект Ленина | +++ |  |  | ++ | +++ | +++ |

1 – тренажерный зал, аэробные программы, шейпинг;

2 – бассейн, аквааэробика, сауна, джакузи, Русская баня, Турецкая баня, аква-парк,

3 – теннисные корты, настольный теннис, баскетбол. Волейбол, мини-футбол,

4 – уроки танцев,

5 – услуги салона красоты (парикмахерская, косметические услуги, маникюр, педикюр, услуги визажиста, аромотерапия, эпиляция),

6 – солярий (вертикальный, горизонтальный).

Таким образом, настоящую конкуренцию разрабатываемому спортивному комплексу может составить только спортивный клуб Sport House, расположенный по улице Сони Кривой.

**2.4 Продвижение услуг на рынке**

Будут использованы следующие методы стимулирования и продвижения услуг организации:

* во всех спортивных буклетах, где перечисляется перечень спортивных услуг в городе, которые может получить клиент, будет указан организуемый центр;
* бегущая строка на местных телевизионных каналах г. Челябинска;
* объявления в газетах, печатающих бесплатные объявления: «Из рук в руки», «Итоги 74», «Метро»;
* подача платных объявлений в газетах: «Есть скидочка», «Выбирай»;
* рассылка информационных писем о предоставляемой услуге директорам фирм, предприятий с перечислением фирм уже пользующихся данной услугой;
* бонусные скидки;
* распространение рекламной информации в спортивных клубах.

Реклама в журналах привлечет продвинутую молодежь, а также женщин и мужчин не стесненных во времени. Реклама на телевидении охватит сегмент домохозяек и женщин творческих профессий. Наружная реклама обратит внимание людей проживающих или часто бывающих в районе открытия спортивного комплекса. Реклама на радио адресована занятым людям, много времени проводящим в автомобиле.

В периоде функционирования спортивного комплекса цель рекламы – информировать потенциальных клиентов о периоде скидок или предложении новой услуги, а также имеет цель напоминания. В этом периоде планируется реклама на радио, наружная реклама, а также реклама в журналах. Реклама в интеренет предназначена для разнообразной интернет-аудитории. она может быть необходима на протяжении всего периода работы магазина. Ее преимущества – возможность вернуться на нужную страницу и уточнить время работы, наличие определенного вида услуг и др. Этих свойств лишены реклама на радио и телевидении.

Компания пользуется также другими способами продвижения товара на рынок. Это, прежде всего, наличие скидок на предлагаемые услуги. Это наиболее эффективный способ привлечь нового посетителя, может быть потенциального будущего постоянного клиента, поразив его качеством предлагаемых услуг, уровнем обслуживания.

**2.5 Стратегия маркетинга**

1 Направления по отношению к размерам и структуре рынка:

* захватить и удержать долю рынка, обеспечивающую безубыточное функционирование и конкурентоспособность спортклуба.

2 Направления выбора ведущих факторов обеспечения спроса:

* ориентация на уровень цен;
* ориентация на качество услуг.

3 Направления выбора степени активности маркетинга по отношению к потребителям:

* ориентация на адаптацию к спросу.

4 Направления реагирования на изменения рыночной конъюнктуры:

* отслеживание текущих изменений и проведение заблаговременных преобразований.

5 Направления выбора типа реакции на изменения рынка:

* изменения объема оказания услуг;
* изменения номенклатуры услуг и цен.

**2.6 Тактический план маркетинга**

План маркетинговых действий включает комплекс действий, включая товарную, ценовую, сбытовую и сервисную политику и стратегию.

Товарная политика нового фитнес-центра предполагает обеспечение широкого ассортимента спортивных предложений высокого качества, высокий уровень обслуживания посетителей. Ценовая политика увязана с общими целями и включает формирование кратко- и долгосрочных целей на базе издержек производства и спроса на продукцию, а также цен конкурентов. Ценовая стратегия базируется на товарной политике и предполагает цены, в период открытия ниже, чем цены конкурентов, в период зрелости – сопоставимые с ценами конкурентов и даже немного выше, широкую систему скидок.

**3. Организационный план**

Рассмотрим организационный план проекта. Целью реализации данного проекта является строительство фитнес-центра «Фитнес-М» в городе Челябинске. Предлагается проект для строительства современного фитнес-центра. Данный комплекс планируется построить в городе Челябинске в районе улицы Лесопарковой.

Наличие в проекте различных форм проведения семейного досуга и отдыха позволит людям различных возрастов с пользой для своего здоровья и здоровья членов своей семьи проводить свое свободное время.

Использование для занятий спортом самого современного спортивного инвентаря и оборудования минимизирует риск травматизма при занятиях.

Для гостей в проекте спортивного комплекса предусмотрены комфортабельные гостиничные номера. Бильярдный зал планируется оснастить столами для русского бильярда и для американского пула.

Бассейн расположенный на цокольном этаже предполагается оборудовать современной аппаратурой для контроля качества и очистки воды, очистки дна и стен бассейнов. Также предполагается организация штатной должности специалиста-химика по контролю качества воды.

Организационная структура фитнес-центра предполагает наличие управляющего, бухгалтера, директора по маркетингу, управляющих залами, сотрудников залов и технического персонала:

Работу с посетителями возглавляет управляющий залом, он отвечает за состояние помещения, наличие необходимого инвентаря, порядок, а также за работу сотрудников залов, решает спорные вопросы относительно проблем оплаты или любые другие возникающие вопросы посетителя, не входящие в компетенцию тренера. Сотрудники залов делятся на тренеров и консультантов. Тренеры проводят занятия с различными группами посетителей по утвержденному расписанию. В свободное от тренировок время оказывают помощь посетителям, нуждающихся в услугах профессиональных тренеров. Консультанты также оказывают консультационные услуги посетителям, следят за спортивным инвентарем, его наличием и порядком на стеллажах. Необходимым требованием является медицинское образование у половины сотрудников, обязательное присутствие в зале персонала с медицинским образованием.

Задача отдела маркетинга – анализ востребованности предлагаемых услуг, изменение загруженности залов по видам занятий, предложение новых современных продуктов.

Весь персонал проходит специальное обучение. На работу принимаются как мужчины, так и женщины.

Таким образом, предполагается организация современного фитнес-центра, предлагающего широкий перечень услуг, для реализации потребностей населения. В центре будут залы для игры в баскетбол, волейбол, мини-футбол, тренажерные залы, солярии, бассейн и др. В фитнес-центре будут работать профессиональные тренеры по всем предлагаемым видам спорта, представлен широкий перечень спортивного инвентаря.

**4. Производственный план**

**4.1 Структура и состав комплекса**

Планируется, что фитнес-центр будет содержать следующие элементы спортивно-развлекательного характера:

Таблица 3 - Предполагаемая структура и состав спортивного комплекса

| Номер | Вид | Количество |
| --- | --- | --- |
|  | Мужской тренажерный зал | 2 |
|  | Женский тренажерный зал | 2 |
|  | Бассейн | 2 |
|  | Джакузи | 4 |
|  | Русская баня | 2 |
|  | Турецкая баня | 1 |
|  | Сауна | 4 |
|  | Массажный кабинет | 2 |
|  | Гостиничный номер | 10 |
|  | Боулинг | 4 |
|  | Бильярдный зал | 2 |
|  | Мини гольф | 2 |
|  | Танцевальный зал | 1 |
|  | Парикмахерская | 1 |
|  | Косметический кабинет | 2 |
|  | Солярий | 5 |
|  | Волейбол | 1 |
|  | Баскетбол | 1 |
|  | Мини-футбол | 1 |

Помещение для спортивного комплекса, удовлетворяющее всем требованиям, выбирали долго, с помощью нескольких риэлтерских фирм, предлагающих самые различные варианты. Выбирая помещение под будущий комплекс, компания придерживалась определенных критериев: он должен находиться вблизи транспортного сообщения города и иметь достаточную площадь для создания необходимых условий. Желательно, чтобы помещение уже имело какие-либо необходимые части (стоянку для автомашин и др.) Под эти все требования идеально подходит помещение на улице Лесопарковой. Общая площадь помещений составляет 7 760 кв.м. На первом этаже расположены:

- четыре теннисных корта, площадки которых могут трансформироваться в любые другие спортивные площадки, например роллидром, боулинг и т. д.;

- вспомогательные помещения, раздевалки с душевыми, тренерские помещения и массажный кабинет;

- тренажерно-гимнастический зал;

- сауна с бассейном;

- спортивный магазин;

- ресторанный комплекс (блок приготовления питания), кафе, буфеты и т. д.;

- биллиардный зал и бар;

- трибуны на 400 зрительских мест.

На втором этаже расположена гостиница на 40 мест, административные и медицинские кабинеты, салон красоты, парикмахерская и т. д. В цокольном этаже (подвал) находятся технические, подсобные и складские помещения магазина, пищеблока и др. На прилегающей территории расположены четыре открытых теннисных корта, стоянка на 50 автомашин, цветники, газоны и др. посадки.

Фитнес-центр планируется организовать на улице Лесопарковой. Выбор места расположения комплекса основано на наличии рядом университета, а значит наиболее активного слоя населения – студентов, наличии удачно расположенного, отвечающего многим необходимым требованиям помещения.

Работы по внутренней отделке и отделке фасада здания будут выполнены из современных качественных и экологически чистых материалов, что позволит, во-первых, удешевить дальнейшую эксплуатацию здания, во-вторых, не нарушить экологический баланс прилегающей территории.

фитнес потребитель конкурент стратегия

* 1. **Материально-техническая база**

Для нормального функционирования фитнес-центра необходимо закупить мебель, спортивный инвентарь, спортивные снаряды, столы для тенниса и др., а также предметы интерьера. Затраты спортивный инвентарь, мебель и предметы интерьера приведены в таблице 4.

Таблица 4 - Затраты на спортивный инвентарь, мебель и другие предметы интерьера

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Количество | Сумма, тыс.руб. |
| Тренажеры | 40 | 8 400 |
| Бильярдный стол | 15 | 4 200 |
| Спортивные аксессуары | 80 | 11 200 |
| Стол теннисный | 7 | 840 |
| Вертикальный солярий | 5 | 1 120 |
| Горизонтальный солярий | 5 | 1 400 |
| Душевые кабины | 10 | 1 400 |
| Предметы интерьера (коврики, утяжелители и т.д.) |   | 1 960 |
| Люстры | 25 | 7 000 |
| Прочие | 100 | 2 800 |
| Итого: |   | 40 320 |

Оборудование для спортивного комплекса выбрано с учетом запросов потребителей на данный вид продукции. Оборудование, выбранное для оборудования танцевального зала, кафе и бара производится известными Европейскими компаниями, зарекомендовавшими себя как производители качественного и экологически чистого продукта. Аудио аппаратура, принятая в расчёт стоимости проекта выпускается мировыми лидерами в области звуковоспроизведения новейших технологий звуковоспроизведения. Продукция данных компаний прошла Государственную сертификацию в Госстандарте Российской Федерации.

* 1. **Ремонт и оборудование помещения**

Приобретается в собственность компании здание, в котором в настоящее время находится закрытый санаторий-профилакторй. Стоимость приобретения здания по договору с Комитетом по управлению имуществом – 120 миллионов рублей. Оборудование для занятий спортом будет приобретено, помещения отремонтированы, снабжены современными системами вентиляции и кондиционирования.

Расходы по ремонту и оборудованию помещения включают:

1. Ремонт и дизайн помещения (сюда входят расходы на материалы, оборудование, заработную плату рабочим, гонорар дизайнера);

2. Покупка необходимой мебели, предметов интерьера, спортивного инвентаря;

Ремонт помещения предполагает некоторые сложности и вместе с тем существенные затраты. Это связано с тем, что приобретаемое помещение находится в удачном месте, но его состояние оставляет желать лучшего. Таким образом, предполагается капитальный ремонт, который включает: оштукатуривание стен и потолка, замену электрической проводки, оклейку потолка и стен; замену плинтусов и т.д. Кроме того, необходимо заменить окна и обустроить бассейн и сауны, а также заменить системы кондиционирования и вентиляции. Затраты связанные с ремонтом помещения а также оплата услуг рабочих приведены в таблице 5.

Таблица 5 - Капитальные затраты на покупку и оборудование помещения

| Статья расходов | Сумма затрат, тыс.руб. |
| --- | --- |
| Приобретение здания | 120 000 |
| Строительные материалы | 15 400 |
| Электроматериалы | 9 800 |
| Оборудование бассейна, саун | 25 200 |
| Материалы для отделки помещений | 22 400 |
| Замена системы вентиляции | 33 600 |
| Замена системы кондиционирования | 19 320 |
| Озеленение и обустройство прилегающих территорий | 3 360 |
| Оплата подрядчикам | 1 120 |
| Итого: | 1. 0
 |

**5. Финансовый план**

Для финансирования строительства объекта недвижимости в Челябинске необходимы солидные финансовые средства, получить которые в банке невозможно для вновь созданной организации.

Потому для финансового обеспечения проекта придется привлечь крупного инвестора, способного получить кредит под залог своих иных активов и профинансировать данный проект, далее получая с него прибыль в виде дивиденда.

Инвестор для обеспечения финансирование проекта привлекает заемные средства для ЗАО «Фитнес-М» под собственную гарантию в банке «Номосбанк» (Москва). Для расчета необходимой суммы кредита рассчитаем потребность в средствах на финансирование проекта.

На ремонт помещения планируется затратить не более шести месяцев. Оформление помещения, установку техники, настройку оборудования планируется провести в течение двух месяцев. За это время планируется подобрать персонал для работы в спортивном комплексе. Рекламную компанию следует начать за некоторое время до начала деятельности фирмы, возможно одновременно с последней фазой ремонта помещения.

Таким образом, итоговые расходы на формирование внеоборотных активов компании составят **290,52** млн. рублей (затраты на спортивный инвентарь, мебель и другие предметы интерьера – **40 320** тыс. руб. и капитальные затраты на покупку и оборудование помещения – **250 200** тыс. руб.). Помимо внеоборотных активов компании необходимо привлечение денежных средств для финансирования текущих потребностей и покрытия кассового разрыва в размере **109,48** млн. рублей (на «пусковые» расходы). В итоге потребность в финансировании составит **400,0** млн. рублей.

Финансирование производится путем получения в начале 2009 года трехлетнего кредита с условием начала погашения с конца 2009 года:

Таблица 6 - Кредитный план проекта, тыс.рублей

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|   | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Получение кредита | 400 000 |   |   |  |
| Погашение кредита | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| Начисление % (ставка 17% годовых) | 68 000 | 51 000 | 34 000 | 17 000 |

Расчет процентов производится по следующей модели:

ПКn = (Кn – П n) \* r (1)

где ПКn - проценты по кредиту в текущем году;

Кn – остаток суммы кредита на начало текущего года;

Пn – погашение суммы кредита на в текущем году (конец года).

Для достижения прогнозных объемов продаж необходимы усилия для продвижения услуги на рынок. Наиболее широким спектром действия обладает реклама спортивного комплекса. На этапе открытия спортивного комплекса и ему предшествующем необходима мощная рекламная кампания, призванная информировать потенциальных покупателей об открытии нового комплекса предлагаемых услугах.

Учитывая специфику бизнеса, следует отметить, что рекламная компания особенно обширно будет проводиться не только на начальной стадии развития предприятия. Тем не менее, наиболее крупный рекламный бюджет приходится на первые месяцы работы спортивного комплекса. Далее расходы будут уменьшены.

Затраты на продвижение товара как в период открытия фирмы, так и в последующие периоды представлены в таблице 7. Модель для рекламной политики представляется как сокращение расходов ежегодно на 30%.

Таблица 7 - Расходы на рекламу ЗАО «Фитнес-М»

| Вид рекламы | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Реклама на радио | 3 266 667 | 2 286 667 | 1 600 667 | 1 120 467 | 784 327 |
| Реклама на телевидении | 3 733 333 | 2 613 333 | 1 829 333 | 1 280 533 | 896 373 |
| Наружная реклама | 3 360 000 | 2 352 000 | 1 646 400 | 1 152 480 | 806 736 |
| Реклама в журналах | 1 960 000 | 1 372 000 | 960 400 | 672 280 | 470 596 |
| Реклама в Интернет | 1 680 000 | 1 176 000 | 823 200 | 576 240 | 403 368 |
| Итого: | 14 000 000 | 9 800 000 | 6 860 000 | 4 802 000 | 3 361 400 |

Расходы на рекламу можно представить в виде диаграммы:



Рисунок 2 - Модель рекламных расходов ЗАО «Фитнес-М»

Таким образом, годовой рекламный бюджет оценивается в 14 млн. рублей в первый год и далее сокращается на 30% ежемесячно:

РБn = РБn-1 \* 0.7 (2)

где РБn - рекламный бюджет текущего года;

РБn-1 - рекламный бюджет предыдущего года.

В первый год базовый объем реализации услуг мог быть равен Х единиц, но поскольку фирма работу начнет с июля 2009 года, то объем составит 0,5Х единиц.

Во второй год (этап 2) объем составит 1,5 Х единиц;

В третий год (этап 3) – 1,7 Х единиц;

В четвертый год (этап 3) – 1,6 Х единиц;

В пятый год (этап 4) – 1,1 Х единиц.

Причину убывания коэффициентов смотри в пункте 1 (стратегический план) курсовой.

Для обеспечения работы персонала необходимо обеспечить определенный уровень оплаты труда, а, кроме того, определенную численность в зависимости от объемов предоставляемых услуг согласно приведенной выше модели реализации.

В таблице 8 приведена численность работающих, затраты на оплату труда и отчисления на социальные нужды по этапам осуществления проекта.

Таблица 8 - Численность работающих с учетом этапов реализации проекта

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Занимаемая должность | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| КОЭФФИЦИЕНТ | 0,5Х | 1,5Х | 1,7Х | 1,6Х | 1,1Х |
| Управляющий  | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Заместитель управляющего | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Управляющий залом (тренер) | 10 | 15 | 17 | 16 | 11 |
| Главный бухгалтер | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Бухгалтер | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Начальник отдела маркетинга | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Сотрудники отдела маркетинга | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Сотрудники спортивных залов | 10 | 15 | 17 | 16 | 11 |
| Технический персонал | 10 | 15 | 17 | 16 | 11 |
| Прочий персонал | 5 | 8 | 9 | 8 | 6 |
| ИТОГО ПЕРСОНАЛ | 43 | 63 | 70 | 66 | 47 |

При расчете следует учесть, что в соответствии с коэффициентом увеличивается количество только персонала, непосредственно занятого работой с клиентами, коммерческой и учетной работой, техобслуживанием фирмы (не управленцев).

Если условно принять, что ставка ЕСН составляет 26% от фонда оплаты труда, что необходима ежегодная индексация окладов, что будет производится рост численности персонала (см.таблицу 8), а также что в первый год проект работать будет только полгода, то построим модель расчета трудовых затрат на каждую группу работников:

ТЗг = О \* М \* 1,26 \* Ч (3)

где ТЗг – трудовые затраты на год с учетом ЕСН;

О – оклад сотрудника;

М – количество месяцев работы в год;

Ч – численность сотрудников данной группы.

В итоге получим следующий расчет:

Таблица 9 - Расчет трудовых затрат на работу фирмы

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Занимаемая должность | Базовый оклад | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Индексация |   | 1 | 1 | 1,07 | 1,1 | 1,15 |
| Управляющий  | 70 000 | 529 | 1 058 | 1 132 | 1 164 | 1 217 |
| Заместитель управляющего | 40 000 | 302 | 605 | 647 | 665 | 696 |
| Управляющий залом (тренер) | 20 000 | 1 512 | 4 536 | 5 501 | 5 322 | 3 825 |
| Главный бухгалтер | 30 000 | 227 | 454 | 485 | 499 | 522 |
| Бухгалтер | 7 000 | 106 | 318 | 340 | 349 | 243 |
| Начальник отдела маркетинга | 20 000 | 151 | 302 | 324 | 333 | 348 |
| Сотрудники отдела маркетинга | 10 000 | 151 | 454 | 485 | 499 | 348 |
| Сотрудники спортивных залов | 10 000 | 756 | 2 268 | 2 750 | 2 661 | 1 913 |
| Технический персонал | 7 000 | 529 | 1 588 | 1 925 | 1 863 | 1 339 |
| Прочий персонал | 5 000 | 189 | 605 | 728 | 665 | 522 |
| Итого | - | 4 453 | 12 187 | 14 318 | 14 021 | 10 972 |

Аналогично возникают и иные расходы, связанные с функционированием фирмы, которые также изменяются в соответствии с коэффициентами реализации проекта, поскольку зависят от объема предоставляемых услуг.

**6. Оценка эффективности проекта**

* 1. **План показателей реализации и затрат**

Рассчитаем план по реализация и затратам, пользуясь построенной в предыдущей главе математической моделью, а также данными по услугам, затратам на оплату труда, рекламным расходам. Учитывая особенности рынка выведем среднюю реализацию в год Х, построим ее изменение по годам, учитывая жизненные стадии проекта:

Таблица 10 - Прогнозирование объемов продаж в 2009-2013 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид | Кол-во | Ср.годовая выручка, тыс.руб. | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| 0,5Х | 1,5Х | 1,7Х | 1,6Х | 1,1Х |
| Мужской тренажерный зал | 2 | 6 570 | 3 285 | 9 855 | 11 169 | 10512 | 7227 |
| Женский тренажерный зал | 2 | 6 570 | 3 285 | 9 855 | 11 169 | 10 512 | 7 227 |
| Бассейн | 2 | 4 380 | 2 190 | 6 570 | 7 446 | 7 008 | 4 818 |
| Джакузи | 4 | 3 066 | 1 533 | 4 599 | 5 212 | 4 906 | 3 373 |
| Русская баня | 2 | 8 760 | 4 380 | 13 140 | 14 892 | 14 016 | 9 636 |
| Турецкая баня | 1 | 7 665 | 3 833 | 11 498 | 13 031 | 12 264 | 8 432 |
| Сауна | 4 | 17 520 | 8 760 | 26 280 | 29 784 | 28 032 | 19 272 |
| Массажный кабинет | 2 | 6 570 | 3 285 | 9 855 | 11 169 | 10 512 | 7 227 |
| Гостиничный номер | 10 | 43 800 | 21 900 | 65 700 | 74 460 | 70 080 | 48 180 |
| Боулинг | 4 | 13 140 | 6 570 | 19 710 | 22 338 | 21 024 | 14 454 |
| Бильярдный зал | 2 | 6 570 | 3 285 | 9 855 | 11 169 | 10 512 | 7 227 |
| Мини гольф | 2 | 6 570 | 3 285 | 9 855 | 11 169 | 10 512 | 7 227 |
| Танцевальный зал | 1 | 3 285 | 1 643 | 4 928 | 5 585 | 5 256 | 3 614 |
| Парикмахерская | 1 | 4 380 | 2 190 | 6 570 | 7 446 | 7 008 | 4 818 |
| Косметический кабинет | 2 | 13 140 | 6 570 | 19710 | 22 338 | 21 024 | 14 454 |
| Солярий | 5 | 10 950 | 5 475 | 16 425 | 18 615 | 17 520 | 12 045 |
| Волейбол | 1 | 3 504 | 1 752 | 5 256 | 5 957 | 5 606 | 3 854 |
| Баскетбол | 1 | 3 504 | 1 752 | 5 256 | 5 957 | 5 606 | 3 854 |
| Мини-футбол | 1 | 3 504 | 1 752 | 5 256 | 5 957 | 5 606 | 3 854 |
| ИТОГО |   | 173 448 | 86 724 | 260172 | 294 862 | 277 517 | 190 793 |

На основе имеющихся и приведенных данных также можно построить таблицу затрат фирмы, закрепив постоянные затраты как неизменные расходы, связанные с деятельностью фирмы и не имеющие независящий от объемов реализации размер. Также можно предложить условно-постоянные затраты: зарплату управленческого персонала (она все же индексируется) и рекламные расходы (они разные по годам). В расчете также участвуют переменные расходы, напрямую зависящие от объема реализации (вода, электроэнергия и т.п.), а также условно-переменные, косвенно связанные с объемами реализации, поскольку зависят от роста количества сотрудников и т.п. (не напрямую с ростом реализации).

Расчетная таблица будет выглядеть следующим образом:

Таблица 11 - Прогноз затрат на 2009-2013 годы, тыс.руб.

| Показатель | Вид (пост/перем) | Среднегодовые затраты | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 0,5Х | 1,5Х | 1,7Х | 1,6Х | 1,1Х |
| Постоянные затраты: |   |   | 59 727 | 57 251 | 54 534 | 52 572 | 50 995 |
| Заработная плата управленческого персонала | Относит постоян. | - | 1 164 | 2 532 | 2 709 | 2 785 | 2 677 |
| ЕСН с заработной платы (26%) | Относит постоян. | - | 303 | 658 | 704 | 724 | 696 |
| Расходы на содержание помещения | Постоян. | 2950 | 2 950 | 2 950 | 2 950 | 2 950 | 2 950 |
| Коммунальные услуги (кроме воды и электроэнергии) | Постоян. | 5025 | 5 025 | 5 025 | 5 025 | 5 025 | 5 025 |
| Ремонтные услуги | Постоян. | 3280 | 3 280 | 3 280 | 3 280 | 3 280 | 3 280 |
| Прочие управленческие расходы | Постоян. | 4000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Рекламные затраты | отн.пост. | - | 14 000 | 9 800 | 6 860 | 4 802 | 3 361 |
| Амортизация | Постоян. | 29 005 | 29 005 | 29 005 | 29 005 | 29 005 | 29 005 |
| Переменные затраты: |   |   | 10 986 | 32 996 | 38 104 | 36 111 | 25 199 |
| Зарплата основного персонала | Относит.перемен. | - | 2 370 | 7 140 | 8 654 | 8 342 | 6 031 |
| ЕСН с заработной платы (26%) | Относит.перемен. | - | 616 | 1 856 | 2 250 | 2 169 | 1 568 |
| Ремонт оборудования центра | Перемен. | 4500 | 2 250 | 6 750 | 7 650 | 7 200 | 4 950 |
| Плата за воду | Перемен. | 2480 | 1 240 | 3 720 | 4 216 | 3 968 | 2 728 |
| Плата за электричество | Перемен. | 5020 | 2 510 | 7 530 | 8 534 | 8 032 | 5 522 |
| Материалы для работы | Перемен. | 4000 | 2 000 | 6 000 | 6 800 | 6 400 | 4 400 |
| ИТОГО |   |   | 70 713 | 90 247 | 92 638 | 88 683 | 76 193 |

Таким образом, определены показатели выручки и затрат. Для наглядности построим диаграмму выручки и затрат фирмы:

Рисунок 3 - Выручка и затраты по прогнозу на 2009-2013 годы

На основе полученных данных уже можно сформировать прогноз прибыли:

Таблица 12 - Прогноз прибыли на 2009-2013 годы, тыс.руб.

| Показатель | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | ИТОГО |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Выручка от реализации (без НДС) | 86 724 | 260 172 | 294 862 | 277 517 | 190 793 | 1110067 |
| Затраты, связанные с реализацией | 10 986 | 32 996 | 38 104 | 36 111 | 25 199 | 143 397 |
| Управленческие расходы | 45 727 | 47 451 | 47 674 | 47 770 | 47 633 | 236 254 |
| Коммерческие расходы (реклама) | 14 000 | 9 800 | 6 860 | 4 802 | 3 361 | 38 823 |
| Итого прибыль от продаж | 16 011 | 169 925 | 202 224 | 188 834 | 114 599 | 691 593 |
| Операционные расходы (% по кредиту) | 68 000 | 51 000 | 34 000 | 17 000 | 0 | 102 000 |
| Внереализационные расходы (налог на имущество 2,2% остаточной стоимости недвижимости) | 6 381 | 5 743 | 5 105 | 4 467 | 3 829 | 25 524 |
| Внереализационные расходы (из прибыли - социальные мероприятия) | 0 | 200 | 300 | 200 | 150 | 850 |
| Прибыль до налогообложения | -58 370 | 113 182 | 163 119 | 167 367 | 110 771 | 496 068 |
| Налог на прибыль |  | 13 155 | 39 148 | 40 168 | 26 585 | 119 056 |
| Чистая прибыль | -58 370 | 99 827 | 123 670 | 126 999 | 84 036 | 376 162 |

Как видно, фирма работает с убытком только в течение первого года, далее имеет место рост прибыли (спад только в 2013 году). Итоговая чистая прибыль проекта составляет 376,2 млн.рублей.

Следует учесть, что на социальные мероприятия фирма со 2-го года работы также планирует тратить определенные суммы для поддержания имиджа.

Показатели прибыли фирмы можно для наглядности представить в виде диаграммы:

Рисунок 4 - Изменение показателей выручки и прибыли

Как видно из диаграммы, основной фактор изменения прибыли - рост выручки от реализации фирмы.

Таким образом, предлагаемый проект достаточно прибылен.

* 1. **План показателей финансовых потоков**

Оценим изменение денежных потоков фирмы, учитывая взятие кредита и продажу бизнеса по остаточной цене в конце 2013 года (стоимость внеоборотных активов за вычетом амортизации за 5 лет – то есть половины стоимости).

Таблица 13 - План денежных потоков фирмы на 2009-2013 годы, тыс.руб.

| Показатель | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | ИТОГО |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Остаток денежных средств на начало | 0 | 585 | 1 257 | 5 153 | 141 877 | 0 |
| Чистая прибыль (+) | -41 370 | 108 667 | 136 590 | 139 919 | 84 036 | 427 842 |
| Амортизация (+) | 29 005 | 29 005 | 29 005 | 29 005 | 29 005 | 145 026 |
| Инвестиции (-) | 290 050 | 0 | 0 | 0 | -145 025 | 145 025 |
| Получение кредита (+) | 300 000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 300 000 |
| Гашение кредита (-) | 100 000 | 100 000 | 100 000 | 0 | 0 | 300 000 |
| Итого денежный поток | -102 415 | 37 672 | 65 595 | 168 924 | 258 066 | 427 843 |

* 1. **Итоговая оценка проекта**

Важнейшим показателем здесь будет чистый приведенный доход (NPV). Поскольку собственник имеет возможность вложить денежные средства в безрисковые активы по ставке 10% годовых, то и ставка сравнения должна составлять 10% годовых. Проведем анализ чистого дисконтированного дохода с этой ставкой:

Таблица 14 - Планирование чистого приведенного дохода, тыс.руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | ИТОГО |
| Денежный поток предприятия | 585 | 672 | 3 895 | 136724 | 258 066 | 399 943 |
|  при ставке 10% | 532 | 556 | 2 927 | 93 384 | 176 263 | 273 661 |

Таким образом, из таблицы видно, что чистый приведенный доход при ставке 10% годовых равен 273,7 млн. рублей.

Поскольку чистый приведенный доход неотрицателен, то проект выгоден и реализуем.

На основе данных по проекту сделаем итоговую таблицу интегральных показателей:

Таблица 15 - Итоговая оценка проекта

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | Итого |
| Чистая прибыль | -58 370 | 99 827 | 123 670 | 126 999 | 84 036 | 376 162 |
| Издержки | 70 713 | 90 247 | 92 638 | 88 683 | 76 193 | 418 474 |
| Рентабельность | -0,83 | 1,12 | 1,33 | 1,43 | 1,10 |  |
| ИД |  |  |  |  |  |  |
| NPV |  |  |  |  |  |  |
| ВНД |  |  |  |  |  |  |

Таким образом, сделаем общие выводы по исследованному проекту.

Срок окупаемости проекта (когда он начинает приносить прибыль) – 1,5 года с дисконтом или без.

Рентабельность проекта достаточно высока – 298,4%.

Чистый приведенный доход проекта велик – 273,7 млн. рублей при ставке сравнения в 10% годовых.

Таким образом, рассмотренный проект выгоден и перспективен и необходима его реализация.

**7. Анализ рисков**

1.Производственные риски - это риски связанные с различными нарушениями в процессе оказания услуг. В данном случае это:

Болезнь тренеров. Если заболеет тренер, то на его время болезни придется отказаться от данного вида услуг. В результате фитнес-центр понесет убытки в виде выплаты купленных абонементов на этот вид спорта. Но, формируя штат таким образом, что по каждому виду спорта будут по 2 взаимозаменяемых тренеров, мы минимизируем производственный риск, связанный с болезнью тренеров.

Поломка основного тренажерного оборудования. Не исключена возможность, что сломается все спортивное оборудование при каких-то обстоятельствах (например, протечет крыша, и все железное оборудование превратится в кучу ржавого метала). Хотя вероятность этого риска очень мала, все равно необходимо контролировать состояние спортивного оборудования и помещений, т.е. залов. Особое внимание надо уделять пожарной безопасности здания.

2. Коммерческие риски– это риски связанные с реализацией услуг, в данном случае, спортивных (снижение спроса). Эти риски наиболее опасные для фитнес-центра. Поэтому необходимо как можно старательнее привлекать потребителей, пропагандируя здоровый образ жизни посредством занятии спортом и физической культурой. А так же для снижения коммерческих рисков необходимо:

* Образовать сеть сервисного обслуживания
* Вести соответствующую ценовую политику
* Формировать общественное мнение и фирменный стиль. (Красивая форма обслуживающего персонала, культура общения с клиентами)
* Рекламировать спортивные услуги.

3. Финансовые риски **–** это риски, которые вызываются инфляционными процессами, колебаниями валютных курсов и пр. Эти риски можно снизить только благодаря системе эффективного финансового менеджмента.

4. Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами– это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (от смены политического курса страны до забастовок и землетрясений). Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

Для уменьшения рисков предлагается страхование имущества и разработка эффективной стратегии рекламы на рынке, поскольку именно к изменению объемов реализации наиболее чувствителен проект.

**Заключение**

В целом в районе, в котором планируется строительство, существуют благоприятные условия для организации фитнес-центра, развлекательного и оздоровительного центров.

Фитнес-центр планируется организовать на улице Лесопарковой. Общая площадь помещений составляет 7 760 кв.м. На первом этаже расположены спортивные площадки, спортивный магазин. На втором этаже расположена гостиница на 40 мест, административные и медицинские кабинеты, салон красоты, парикмахерская и т. д. В цокольном этаже (подвал) находятся технические, подсобные и складские помещения магазина, пищеблока и др. На прилегающей территории расположены четыре открытых теннисных корта, стоянка на 50 автомашин, цветники, газоны и др. посадки. Организационная структура фитнес-центра предполагает наличие управляющего, бухгалтера, директора по маркетингу, управляющих залами, сотрудников залов и технического персонала.

Для финансового обеспечения проекта придется привлечь крупного инвестора, способного получить кредит под залог своих иных активов и профинансировать данный проект, далее получая с него прибыль в виде дивиденда. Финансирование производится путем получения в начале 2009 года трехлетнего кредита с условием начала погашения с конца 2009 года.

Судя по расчетам, фирма работает с убытком только в течение первого года, далее имеет место рост прибыли (спад только в 2013 году). Итоговая чистая прибыль проекта – 427,8 млн. рублей. Основной фактор изменения прибыли - рост выручки от реализации фирмы. Таким образом, предлагаемый проект достаточно прибылен. Чистый приведенный доход при ставке 10% годовых равен 273,7.

Поскольку чистый приведенный доход неотрицателен, то проект выгоден и реализуем. Срок окупаемости проекта (когда он начинает приносить прибыль) – 1,5 года с дисконтом или без. Рентабельность проекта достаточно высока – 298,4%.

**Список литературы**

1. Бизнес-план. Опыт, проблемы. Учебно-практическое пособие. М.: "Издательство ПРИОР", 2006. - 96 с.
2. Буров И.С., Морошкин М.В., Новиков А.П. Бизнес – план. Методика составления. – М.: ЦИПКК, 2003.
3. Дмитриев Ю.А., Гутман Г.В., Краев В.Н. Бизнес - план/структура, содержание/. Методические указания к разработке - М: Финансы и статистика, 2002.
4. Курс экономической теории: учебник – изд. 4-е, дополненное и переработанное под общей ред. Проф. Чепурина М.Н., проф. Киселевой Е.А. – Киров «АСА», 2004
5. Производственный менеджмент. / Под ред. проф. Ильенковой С.Д. Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
6. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2003. – 576 с.
7. Уткин Э.А., Кочетова А.И. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело. – М.: АКАЛИС, 2002.
8. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов/ Г.Б. Поляк, И.А. Акодис, Т.А. Краева и др.; Под ред. Г.Б. Полякова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2003.
9. Финансы в управлении предприятием/ Под ред. А.М. Ковалевой – М.: Финансы и статистика, 2005.
10. Экономика предприятия / Под. ред.проф. В.Я. Горфинкеля, М.,2003.