МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО РЫБОЛОВСТВУ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

МУРМАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Экономический факультет Кафедра коммерции, маркетинга и рекламы

Курсовая работа

**Разработка бизнес–плана по созданию нового предприятия**

Выполнили: Редина И.Н.

Забелина А.Н

Группа МК-551

Проверил: Гафуров А.Р.

Мурманск

2009

Содержание

1. Концепция бизнеса
2. Ситуация в настоящее время
3. Характеристика объекта бизнеса
4. Исследование и анализ рынка
   1. Анализ отрасли
   2. Анализ рынка

5. План маркетинга

5.1 Товарная политика

5.2 Ценовая политика

5.3 План продвижения

6. План производства

7. Организационно – кадровый план

8. Анализ потенциальных рисков

9.Финансовый план и финансовая стратегия

9.1 Расчет капитальных затрат

9.2 Прогнозный отчет о прибылях и убытках

9.3 Анализ безубыточности

9.4 Оценка экономической эффективности проекта

1. Концепция бизнеса

Индустрия красоты была и остается перспективной сферой для вложения денежных средств. Меняются политические лидеры, приходят и проходят кризисы, а оздоровительный центр как бизнес не теряет своей привлекательности, востребованности и прибыльности. Открытие оздоровительного центра – реальное действие, начало серьезного дела, которое может осчастливить владельца весьма ощутимым доходом. Для этого мы предлагаем воспользоваться хорошо разработанным и четко структурированным готовым бизнес планом оздоровительного центра.

Оздоровительный клуб-солярий является на сегодняшний день одним из актуальных и перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем: даже, несмотря на обилие летнего солнца, большинство любителей бронзовой кожи все же предпочитают получать свою порцию ультрафиолета в специализированных салонах, нежели под открытым небом.

Прогноз на 2009г. Положительный

Собственная студия загара на сегодня один из наиболее перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем: даже несмотря на обилие летнего солнца, большинство любителей бронзовой кожи все же предпочитают получать свою порцию ультрафиолета в специализированных салонах, нежели под открытым небом.

Говоря о рынке соляриев, необходимо отметить, что на сегодняшний день наблюдается явный недостаток соляриев класса «люкс». Мало хороших соляриев среднего уровня. Появившись, такое заведение часто начинает необоснованно завышать расценки и теряет клиентуру. Но, как утверждают профессионалы, основная проблема нынешних владельцев соляриев заключается в том, что у них нет четкого портрета своего клиента и идеи социального планирования и страдает качество.

Для создания клуба-солярия, необходимо решить следущие задачи:

1. рассмотреть и проанализировать отрасль оздоровительных услуг города Мурманска и маркетинговую среду изучаемого предприятия;

2. разработать проект создания клуба-солярия;

3. оценить эффективность внедрения данного проекта.

2. Ситуация в настоящее время

2.1 Анализ макроокружения

Рынок соляриев, хоть и является достаточно молодым, развивается достаточно быстрыми темпами. В России, как в большей степени северной стране, для него есть огромнейшие перспективы.

По критериям прибыльности и окупаемости (минимальный срок 3-5 месяцев) солярий занимает первое место в индустрии красоты. Поэтому студии загара так стремительно развиваются.

В 2007 году крупнейшие игроки рынка, ведущие компании-дистрибьютеры соляриев создали Национальную Ассоциацию Загара (НАЗ), при содействии Европейской Солнечной ассоциации (ESA) для выработки единой стратегии работы. В НАЗ вошли ведущие компании солнечной индустрии: компания - Хитэк, MBS, Санограф, Немектрон, Солтек.

Немаловажным фактором загара является его сезонность. Уже давно сложилась тенденция, при которой к лету все хотят выглядеть более привлекательно. Поэтому люди стремятся посещать не только различные фитнес-центры, но и солярии.

К смежным рынкам можно отнести салоны красоты, Spa-салоны и фитнес-центры. Каждый из этих рынков перспективен для соляриев. Уже давно сложилась тенденции, что ни один из элитных салонов не может обойтись без солярия. Таким образом салоны предоставляют своим клиентам дополнительную услугу в виде искусственного солнца, а клиент все чаще начинает ходить именно в этот салон.

Солярий это не только корпус, лампы, блок управления и вентилятор, но и услуга, включающая в себя ряд дополнительных характеристик. Для солярия, в первую очередь, важна форма, обеспечивающая максимально равномерный загар всего тела.

Традиционно принято делить солярии на две группы: профессиональные и бытовые (для домашнего использования), но многие выделяют еще две группы профессиональные турбо-солярии и профессиональные турбо-солярии.

Около 80% соляриев России, установленных в салонах, относятся к классу домашних соляриев. Но в последние годы всё большее количество салонов рассматривают предложения о приобретении студийных соляриев.

Косметические средства для соляриев делятся на три типа: проявители, закрепители и активаторы.

По различным данным сейчас в Мурманске работают от 800 до 1000 соляриев.

Помимо салонов красоты солярии устанавливаются в фитнес- и Spa-центрах, в районных парикмахерских, в гостиницах (как одна из услуг отеля или в качестве услуги отдельного салона красоты).

По данным «Росстат» в 2008г. в России было зарегистрировано около 30 тыс. парикмахерских и салонов красоты. Таким образом, на долю Москвы приходится 8-12% Рынка в натуральном выражении.

Из расчета 2 солярия на одну организацию (салон красоты / фитнес, spa-центр, гостиницу) можно предположить следующие границы объёмов рынка. Исходя из расчета 350 организаций в Мурманскен, объем рынка соляриев в натуральном выражении по Мурманске составил порядка 900 соляриев. Количество домашних соляриев (находящихся во владении частных лиц для собственного пользования) подсчитать достаточно проблематично – компании-производители не публикуют отдельную статистику продаж по данной позиции.

Для профессионального солярия оптимальное количество – 42 лампы (от 40 до 48 штук). Срок службы лампы составляет – 1 год, однако в российских условиях данные нормы нарушаются и оборудование работает и 2, и 3 года без замены.

Объём рынка искусственного загара сложно посчитать в денежном выражении, так как разные салоны покупают разное оборудование (профессиональное высокого или низкого класса, бытовые солярии).

Так как средняя цена используемого в бизнесе оборудования составляет около 1000$, то объём имеющегося рынка оборудования составляет порядка $1,5 млн. по России.

Что касается стоимости услуг, то здесь также каждый салон назначает свою цену. Чем меньше престижность салона / парикмахерской чем дешевле купленное оборудование, тем дешевле будет стоимость минуты загара.

Можно предположить, что средняя загрузка солярия составляет 6480 минут в месяц (среднегодовой показатель). При средней цене 1 минуты загара в 10 рублей годовая прибыль одного солярия составляет не менее 780 тыс. рублей.

2.2 Анализ микроокружения

Таблица 1. SWOT-анализ

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны:  1)Новые услуги (в косметологии, тибетский массаж)  2)Высокое качество предоставляемых услуг  3)Современное оборудование  4)Эксклюзивные препараты  5)Профессионально обученный персонал  6)Более лучшее обслуживание  7)Надежный эксклюзивный поставщик | Слабые стороны:  1)Высокие издержки, в связи с выходом на рынок  2) Себестоимость соляриев на 10% выше, чем у основных конкурентов  3)Риски, связанные с выходом на рынок |
| Возможности:  1)Выход на новые сегменты  2)Расширение ассортимента услуг  3) Повышается спрос на услуги солярия  4)Благосостояние общества растет | Угрозы:  1)Появление прямых конкурентов  2)Непринятие услуги потребителем  3)Сильная конкуренция в отрасли красоты  4)Кризис  5) Высокая концентрация конкурентов на близлежащих территориях |

Как воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны?

За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?

Какие слабые стороны могут помешать воспользоваться возможностями?

Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами нужно больше всего опасаться?

Таблица 2.Матрица SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности:  1)Выход на новые сегменты  2)Расширение ассортимента услуг  3) Повышается спрос на услуги солярия | Угрозы:  1)Появление прямых конкурентов  2)Непринятие услуги потребителем  3)Сильная конкуренция в отрасли красоты  5) Высокая концентрация конкурентов на близлежащих территориях. |
| Сильные стороны:  1)Новые услуги (в косметологии, тибетский массаж)  2)Высокое качество предоставляемых услуг  3)Современное оборудование  4)Эксклюзивные препараты  5)Профессионально обученный персонал  6)Надежный эксклюзивный поставщик | 1.Завоевать большую долю за счет выхода на новые сегменты  2.Расширить ассортимент услуг, используя эксклюзивные препараты  3. Профессионально обученный персонал повысит мотивацию к искусственному загару | 1. Удержать наших покупателей от перехода к конкуренту, проинформировав их о высоком качестве нашей продукции  2.Привлечь покупателей конкурентов, проинформировав их о новых услугах и эксклюзивных препаратах |
| Слабые стороны:  1)Высокие издержки, в связи с выходом на рынок  2) Себестоимость соляриев на 10% выше, чем у основных конкурентов  3)Риски, связанные с выходом на рынок | 1.Высокие издержки могут помешать выйти на новые сегменты  2 Высокие издержки могут помешать расширить ассортимент услуг | 1. Появившийся конкурент может предложить рынку продукцию, аналогичную нашей, по более низким ценам.  2.Можно не выдержать силы конкуренции  3.Захват бизнеса крупной компанией |

## 3. Характеристика объекта бизнеса

Оздоровительный клуб-солярий является на сегодняшний день одним из актуальных и перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем: даже, несмотря на обилие летнего солнца, большинство любителей бронзовой кожи все же предпочитают получать свою порцию ультрафиолета в специализированных салонах, нежели под открытым небом.

Загорание (с известными ограничениями), несомненно, является полезным для здоровья, как физического, так и психического: недостаток ультрафиолетовых лучей опасен для живого организма. А поскольку солнца в наших широтах не хватает, солярий может легко компенсировать этот пробел.

Препараты, используемые для загара в солярии. Для соляриев существуют препараты трех типов: проявители, закрепители и активаторы.

Первые помогают в запуске процесса получения меланина, вторые закрепляют загар, смягчают и увлажняют кожу, третьи увеличивают интенсивность полученного загара.

Оздоровительный клуб-солярий предлагает попробовать качественную и недорогую, профессиональную линию косметики для загара в соляриях - SOLEO PROFESSIONAL, обеспечивающую быстрый, эффективный и стойкий загар, а также оптимальный уход и защиту кожи. В серии широкий ассортимент продуктов: проявители, закрепители, активаторы загара и т.д. В зависимости от типа кожи и степени загара клиент легко может подобрать нужный продукт.

Оздоровительный клуб-солярий также будет включать в себя массажный кабинет, где будут осуществляться разные виды массажа.

Лечебный массаж (общий).

Массаж является основным патогенетическим методом лечения и профилактики травм и заболеваний.

Массаж с лечебными мазями является действенным методом уменьшения болей. Ускорение процессов регенерации поврежденных тканей. Воздействуя на поверхностные ткани. Особенно на рефлекторные зоны, можно влиять на различные органы и ткани. Снять повышенный мышечный тонус, нормализовать мышечный крово - и лимфоток, обменные процессы в тканях, психоэмоциональное состояние человека.

Тибетский массаж.

Тибетский массаж направлен на восстановление баланса тонких энергий во всей биосистеме человека. Различают: антистрессовый, лечебный, тонизирующий, релаксирующий, омолаживающий, антицеллюлитный. В каждой технике свои упражнения. Во время процедуры идет работа со связками, мышцами, сухожилиями, биологическими точками.

Антистрессовая терапия тела

Направлена на очищение и релаксацию всего организма. Через очищенную кожу восполняет нехватку йода и микроэлементов, которых не хватает в нашем регионе. Кроме того, активные компоненты, входящие в состав используемых косметических средств, борются с целлюлитом.

Процедура включает в себя пилинг тела, направленный на подготовку к следующему этапу, обертывание с солями мертвого моря, которое способствует выведению шлаков, токсинов, активизирует обменные процессы, стабилизирует количество воды в клетках кожи, снимает стресс. Заключающий этап - релаксирующий массаж с добавлением эфирных масел. Эфирные масла очень мягко воздействуют на физическое и эмоциональное состояние организма, оздоравливают, способствуют выводу токсинов.

Косметология лица (эстетическая и терапевтическая).

Будет в себя включать: диагностику кожи, лечение проблемной кожи, маски, пилинги, чистки, дерматония лица – лифтинг, массаж, лимфодренаж, ультразвуковое очищение.

Дерматония лица - лифтинг (подтяжка второго подбородка, снятие отёков, укрепление сосудистой сетки, разглаживание мелких морщин)

В современном обществе стало неприличным появляться неопрятным, неухоженным, состарившимся. Теперь россияне не только стригутся, красят волосы, ухаживают за ногтями, но и в массовом порядке стали прибегать к услугам соляриев, корректировать фигуру, омолаживать кожу, бороться со стрессами и целлюлитом.

## 4. Исследование и анализ рынка

4.1Анализ отрасли

Проанализировав информацию о прошлых объемах продаж товаров услуг на рынке соляриев, получаем:

Прогноз на 2009г. Положительный

Собственная студия загара на сегодня один из наиболее перспективных видов бизнеса. Спрос на услуги солярия растет с каждым днем: даже несмотря на обилие летнего солнца, большинство любителей бронзовой кожи все же предпочитают получать свою порцию ультрафиолета в специализированных салонах, нежели под открытым небом.

Говоря о рынке соляриев, необходимо отметить, что на сегодняшний день наблюдается явный недостаток соляриев класса «люкс». Мало хороших соляриев среднего уровня. Появившись, такое заведение часто начинает необоснованно завышать расценки и теряет клиентуру. Но, как утверждают профессионалы, основная проблема нынешних владельцев соляриев заключается в том, что у них нет четкого портрета своего клиента и идеи социального планирования и страдает качество.

Проанализировав данный сегмент получаем:

На 1м месте стоят салоны красоты, предоставляющие широкий спектр услуг, (парикмахерских, косметических и т.п.).

30% салонов из рассматриваемых 100% рассчитаны на доход потенциального клиента выше среднего, т.е. ведут высокую ценовую политику, Оставшиеся 70% ориентированы на клиентов со средним доходом.

Подсчитать количество соляриев, работающих сегодня в городе, довольно трудно. Эксперты и владельцы, предпринимающие попытки подсчета, получают разный результат и тем самым вводят друг друга в заблуждение относительно размеров рынка. Расхождение в цифрах происходит по вполне понятной причине - каждый считает количество соляриев, но каждый вкладывает в это определение свое понятие. Так, по усреднённым данным, в городе в настоящий момент открыто от 15 до 25 салонов красоты, солярии же установлены лишь салонах. Данные цифры указывают на значительную нехватку специализированных студий загаров.

В спальных районах начали появляться небольшие солярии, ориентированные на так называемый средний класс. В центре города открываются клубы-солярии.

Привлекательность рынка:

- Ежегодный темп роста салонов-соляриев по стране в целом составляет 300%

- Мурманск является перспективным городом для открытия салона-солярия

- Рост уровня доходов населения, вследствие чего растет спрос на услуги в индустрии красоты

В условиях такой конъюнктуры рынка довольно легко найти свою нишу и своего клиента в случае, если руководство солярия проводит продуманную, последовательную политику развития.

Полевые исследования рынка

В анкетировании участвовали мужчины и женщины в возрасте от 20 до 36 лет, имеющие доход выше среднего и проживающие в районах, приближенных к центру города. Это в основном молодые, стильные люди, активно участвующие в ночной жизни города, подверженные влиянию моды, а также молодые женщины, имеющие свой бизнес или находящиеся на содержании богатых покровителей. Уход за своим телом для них является неотъемлемой частью жизни в современном мегаполисе. Они динамичны, общительны, активны, много времени проводят вне дома.

Анализ собранной информации показал, что:

Ощущается значительный недостаток соляриев класса люкс, способных предоставить высококачественные товары и услуги.

Записаться на определенную процедуру в действующие салоны не всегда удается в удобное для клиента время, особенно в разгаре праздников.

Имеются жалобы на профессиональную подготовку специалистов.

Цена - качество не всегда соответствуют.

Очень мало информации предоставлено о салонах и студиях загаров.

Имеется потребность в приобретении различных косметических (профессиональных) средств непосредственно в салонах красоты.

Метод пробных продаж

Для данного метода была произведена закупка партии косметических (профессиональных) средств у наших поставщиков с целью продажи представителям целевого сегмента.

Общая реакция на товар оказалась положительной. Имели место положительные отзывы. Цена устроила покупателей, и они пожелали и в дальнейшем пользоваться данными средствами.

Исходя из анализа реакции на товар, следует вывод о высоком спросе на товар, предоставляемый клубом-солярием.

4.2 Анализ рынка

Анализ потребителей: приоритеты, которыми руководствуется потребитель при выборе солярия, во-первых, характеристики оборудования (современность, безопасность, наличие дополнительных функций (ароматерапия, аквафреш), во-вторых комплексность подхода к процессу загара (наличие специализированной косметики, которая усиливает эффект загара, придаёт желаемые оттенки, ухаживает за кожей), в-третьих цена, месторасположение и конечно, сервис (наличие тапочек, очков, шапочки, бесплатный чай и т.д.). Приоритеты при выборе массажа, во-первых квалификация мастера, результат от массажа, во-вторых цена (относительно недорого) и сервис.

Сегментировать потребителей оздоровительного клуба-солярия можно по 3 группам:

1.Люди, желающие получить искусственный загар;

2.Люди, желающие скорректировать фигуру по средством массажа;

3.Люди, имеющие потребность в профессиональном уходе за кожей;

*Анализ конкурентов*

Модель Портера (5 основных конкурентных сил).

1)Конкуренция внутри отрасли:

На сегодняшний день выделяются следующие виды конкурентов в данной отрасли:

1 вид: салоны красоты

1. «Планета SPA» (Все виды косметологических услуг, все виды парикмахерских услуг, солярий, все виды ногтевых услуг, SPA-процедуры, массаж). Скидка: по золотой карте -- 5%, по платиновой карте -- 10%. Высокая ценовая политика. (ул. Самойловой)

2. Салон красоты «Ольга». (Все виды косметологических услуг, все виды парикмахерских услуг, солярий). Высокая ценовая политика. (пр. Ленина, пр. Кольский)

3. Салон красоты «Виватон» (Все виды косметологических услуг, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты с доходом выше среднего. (пр. Героев-Североморцев д. 11)

4. «Бронзарий» салон красоты. (Косметологические услуги, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты со средним доходом. (ул. Воровского 4).

5. Салон красоты «Наша планета» (Косметологические услуги, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты со средним доходом. (ул. Сполохи 7)

6. Салон красоты «Седьмое небо» (Косметологические услуги, все виды парикмахерских услуг, солярий). Клиенты со средним доходом. (ул. Воровского 4).

2 вид: клиники профессиональной косметологии, студии загара:

1. Центр красоты и здоровья «Гларус» (Спортивный клуб, массаж, сауна, солярий, йога). (ул. Самойловой).

2. Элит – фитнес (Спортивный клуб, косметология, массаж, сауна, солярий, фитнес). (ул

3. САНЛАЙФ (студия загара).

4. Город солнца (студия загара).

5. Студия загара Соланж

2) Влияние клиентов (покупателей) на отрасль

Угроза возникновения черного пиара, или же наоборот дополнительная реклама посредством «сарафанного» радио.

Массовый потребитель может оказать влияние на ценовую политику.

3) Влияние поставщиков сырья и иных ресурсов

Данный фактор не окажет значительного влияния на деятельность ООО «Шоколадка», т.к. в наше время существует достаточное количество поставщиков косметической продукции и оборудования для салонов, они также конкурируют между собой и, в случае неприятностей с поставщиками, будут рады предложить нам свои услуги.

4) Угроза прихода новых конкурентов в отрасль, может отразиться в виде:

-Потери потенциального клиента солярия, массажа и косметологии

-Потеря существующего клиента

-Дополнительные расходы на рекламу

-Переманивание специалистов

5) Угроза появления заменяющих товаров, услуг

Данный фактор не является угрозой. Единственной заменой является солнце, но оно не в состоянии обеспечивать загаром круглый год, да еще не у всех получится загореть равномерно и без ожогов.

Вывод: Поскольку клуб-солярий будут расположен в центре города, наиболее значимым является анализ конкуренции заведений с подобными услугами расположенными ближе к центральному району.

Большинство указанных выше конкурентов, рассчитано на клиентов со средним доходом, это в основном салоны красоты, в которых предоставляются также парикмахерские услуги. Ближе к нашему спектру услуг подходят студии загара, такие как «Санлайф» и недавно открывшееся заведение «Город солнца». Данные студии могут оказать лишь незначительное влияние, т.к. они располагаются далеко от центра и имеют своих клиентов в располагаемом районе.

Исходя из анализа конкурентных сил, выбираем базовую стратегию-лидерство в дифференциации, т.е. способность компании предложить покупателю товар с уникальными свойствами, за которые тот согласиться платить. Необходимо придерживаться данной стратегии для дальнейшего успеха деятельности компании.

Проведем анализ конкурента «Планета SPA» с помощью матрицы БКГ.

Для этого заполним таблицу:

Таблица 3.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № СБЕ | Объем рынка 2009 год  Млн.  Руб. | Объем рынка 2007 год  Млн.  Руб. | Темп роста спроса | Объем продаж Планета SPA  Тыс.ед. | Объем продаж ведущего конкурента (Наша планета) | Относительная доля рынка | Доля СБЕ в обороте предприятия |
| Косметология | 1446 | 1280 | 6% | 672 | 420 | 1,6% | 18% |
| Парикмахуслуги | 1872 | 1446 | 13% | 600 | 460 | 1,3% | 22% |
| Солярий | 1560 | 1410 | 5% | 420 | 550 | 0,7% | 15% |
| Массаж | 1852 | 1560 | 9% | 680 | 520 | 1,3% | 25% |
| SPA-процедуры | 1450 | 1380 | 2% | 1600 | 780 | 2,1% | 58% |
|  |  |  | Ср. 6% | ∑ 2720 |  |  |  |

1.Рассчитать темпы роста спроса каждой СБЕ:



2.Рассчитать среднегодовые темпы роста спроса:

Складываем все СБЕ и делим на количество СБЕ.

3.Рассчитать относительную долю каждой СБЕ:



4.Рассчитать долю каждой СБЕ в обороте предприятия:

**

Построим матрицу БКГ (Приложение А1).

По результатам матрицы можно сделать следующие выводы:

В целом ситуация удовлетворительная. Потом, что мало товаров на стадии роста и нет товаров в разработке и очень большую долю занимают «собаки». Процентное количество далеко от идеального. Ситуация исправима, фирме необходимо принять правильные стратегические решения.

Косметологические услуги находятся в секторе «звезд», в переходе в «коров». Это означает, что у них быстрый рост и высокая доля. Это рыночные лидеры. Они приносят значительную прибыль благодаря своей конкурентоспособности, но также нуждаются в финансировании для поддержания высокой доли динамичного рынка. В планете spa работаю высококвалифицированные специалисты. Цена соответственно тоже высокая.

Парикмахерские услуги находятся тоже в секторе «звезд» - быстрый рост и высокая доля. Требую финансовых вложений. На эти услуги большой спрос. Это и понятно. В компании работаю дипломированные специалисты, которые имеют большую клиентскую базу.

Солярий находится в секторе «собак», это означает что товар находится в убыточном положении на стадии спада. Этот товар почти не приносит прибыли. Можно предположить почему. Потому, что основной целевой аудиторией «Планеты SPA» являются женщины с достатком выше среднего в зрелом возрасте, которые следят за своей кожей. А солярий, как известно, старит кожу.

SPA-процедуры находятся в секторе «коров». Они приносят высокую прибыль, занимают большую долю на рыке. Имеют приверженцев среди покупателей. Это и понятно, потому что фирма делает основной упор на SPA-процедуры. Это основной продукт.

Массаж находится в секторе «звезд», находится на стадии роста. Относительно молодой товар. Занимает большую долю.

По результатам матрицы можно сделать выводы. «Планета SPA» находится в центре города, а такой продукт как солярий на стадии спада. Это хорошо для нас, потому что оздоровительный клуб – солярий «Шоколадка» будет находиться тоже в центре. И клуб-солярий сможет предложить покупательницам презентации, на которых они узнают про безопасный загар в солярии, который предложит клуб – солярий «Шоколадка». Косметологические услуги находятся в стадии роста-зрелости. Современные люди привыкли ухаживать за своей кожей. А планета находится в удобном месте. Да и еще выполняют работу квалифицированные специалисты. Но ассортимент услуг далеко не полон и некоторые из них даже не известны потребителю, которые будут предложены эксклюзивно в клубе «Шоколадка». Также не имеющий аналогов препарат, содержащий гликолевую кислоту, который борется со старением. Сегмент очень большой, но до конца не изучен и не насыщен. Так что в сегменте косметологических услуг клуб «Шоколадка» займет свою нишу и завоюет потребителей. Необходимо применение стратегии, основанной на временном конъюнктурном завышении цен. Массаж тоже пользуется популярностью у клиентов «Планеты SPA», особенно омолаживающий и антицеллюлитный. Оздоровительный клуб-солярий предложит клиентам абсолютно новый вид массажа – тайский, в городе такого еще нет, применив стратегию «снятия сливок», завоюет долю на рынке.

Проведем сравнительный анализ эффективности маркетинговых действий и построим многоугольник конкурентоспособности.

Для этого необходимо заполнить таблицу:

Таблица 4.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметры оценки | «Планета SPA» | «Виватон» | «Наша планета» | «Гларус» |
| Товар | 5 | 3 | 4 | 4,5 |
| Цена | 3 | 4 | 4,5 | 5 |
| Сбыт | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Продвижение | 5 | 4 | 5 | 4 |

В показателе товар рассмотрим такие характеристики как качество услуги и ассортимент. В показателе цена рассмотрим гибкость ценовой политики, стратегия назначения цен, привлекательность для потребителей системы скидок. В показателе сбыт рассмотрим уровень качества обслуживания, т.е. сервис, квалификация сотрудников. В показателе продвижение рассмотрим способы продвижения, их эффективность, репутация фирмы.

Таблица 5. Сравнительный анализ маркетинговых действийй

|  |  |
| --- | --- |
| Параметры оценки | «Планета SPA» |
| Товар | Ассортимент услуг: все виды парикмахерских услуг, косметологические услуги (чистка лица, маски, пилинги, массаж, мезотерапия), ногтевой сервис, солярий (вертикальный), SPA-процедуры. Специалисты «Планеты SPA» способны выполнить услугу точно и основательно, что объясняется высоким профессионализмом и высокой ценой. Восприятие помещений, оборудования, внешнего вида персонала. Все на высоком уровне. Персонал компетентен и вежлив. Сформировано доверие компании и персонала к себе. Физический и психологический контакт с сотрудниками легкий и приятный, коммуникативность сотрудников, стремление лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним.  Безопасность услуг. |
| Цена | Ценовая политика фирмы высокая, потому что целевая аудитория обладает доходом выше среднего. Для постоянных клиентом действует различные системы скидок (по карте, накопительная, абонементная). |
| Сбыт | В салоне работаю высококвалифицированные, дипломированные специалисты. Постоянное повышение квалификации, участие в конкурсах. Обходительность, вежливость персонала. Уютная обстановка, бесплатные напитки. |
| Продвижение | Фирма использует рекламу на региональном канале, выступает партнером конкурса «Краса Заполярья», программы «наше утро». |

Таблица 6. Сравнительный анализ маркетинговых действий

|  |  |
| --- | --- |
| Параметры оценки | «Виватон» |
| Товар | Ассортимент услуг: все виды парикмахерских услуг, косметологические услуги (чистка лица, маски, пилинги, массаж, мезотерапия), ногтевой сервис, солярий (вертикальный), сауна, массаж. Неудобное расположение салона, удобство системы записи, чистота и уют в салоне, обходительность, вежливость персонала, качество и количество необходимого оборудования, инструментов и используемых материалов, использование фирменных, сертифицированных материалов, объем предоставляемых услуг, опрятность и профессиональный вид персонала, наличие высококвалифицированного персонала |
| Цена | Высокая ценовая политика, необоснованно завышены цены. Система скидок постоянным клиентам, пакеты услуг «Свадьба», «Выпускница». |
| Сбыт | Мастера прошли качественное профессиональное обучение, имеют хороший опыт работы в салонах красоты высокого уровня, систематически повышают квалификацию на различных семинарах и тренингах. |
| Продвижение | Фирма использует телевидение, есть Интернет сайт, на котором можно подробнее узнать про косметику и услуги. |

Таблица 7. Сравнительный анализ маркетинговых действий

|  |  |
| --- | --- |
| Параметры оценки | «Наша планета» |
| Товар | Ассортимент услуг: все виды парикмахерских услуг, косметологические услуги (чистка лица, маски, пилинги, массаж, мезотерапия), ногтевой сервис, солярий (вертикальный), сауна, массаж, фитнес. |
| Цена | Клиенты со средним доходом. Все услуги по приемлемым ценам |
| Сбыт | Все мастера прошли конкурсный отбор, соответствуют большинству параметров. Мастера систематически проверяются по определенным критериям. Можно оптимально спланировать свой рабочий или выходной день, не выходя из дома или офиса, несмотря на тепло/холод, дождь/снег и т.п. Также не придется сидеть в очереди или подстраиваться под режим работы. |
| Продвижение | Фирма использует рекламу на транспорте, телевидении, наружную рекламу. Помимо доступных цен, фирма старается сделать услуги еще доступнее в виде «горящих скидок», скидок постоянным клиентам, индивидуальных скидок. |

Таблица 8. Сравнительный анализ маркетинговых действийй

|  |  |
| --- | --- |
| Параметры оценки | «Гларус» |
| Товар | Ассортимент услуг: все виды парикмахерских услуг, косметологические услуги (чистка лица, маски, пилинги, массаж, мезотерапия), ногтевой сервис, солярий (вертикальный), сауна, массаж, фитнес, узи-диагностика. Очень удобное расположение салона. Все мастера прошли конкурсный отбор, соответствуют большинству параметров. Мастера систематически проверяются по определенным критериям. |
| Цена | Клиенты со средним доходом. Оказываются высококачественные услуги по самым возможным доступным ценам. Также предлагаются различные виды скидок. |
| Сбыт | В салоне работаю высококвалифицированные, дипломированные специалисты. Постоянное повышение квалификации, участие в конкурсах. Обходительность, вежливость персонала. Уютная обстановка. |
| Продвижение | Фирма использует рекламу в прессе, наружную рекламу. |

По результатам построим многоугольник конкурентоспособности (Приложение А2)

Из многоугольника видно уровень конкурентоспособности каждой фирмы по разным показателям.

Проанализировав конкурентов можно сделать вывод. Прямых конкурентов у клуба-солярия «Шоколадка» не будет. Месторасположение клуба будет в центре города (во дворе ДЦ Меридиан). Преимущество клуба будет заключаться в предоставлении абсолютно новых услуг (тибетский массаж) и новых методов в косметологии, а также препаратов и косметики, используемой клубом. Поэтому абсолютно новая им будет занята абсолютно новая, изучаемая ниша. Услуги солярия у конкурентов идут как дополнительные услуги. Оздоровительный клуб-солярий будет специализироваться на предоставлении безопасного загара, в соляриях класса «люкс» (которых в городе мало) и соляриях эконом класса (горизонтальные и вертикальные). В клубе будут предлагаться бесплатно средства для снятия макияжа, шапочка, тапочки, кофе, чай. Персонал будет специально обучен и сможет предоставить всю информацию о загаре (чего нет ни в одном салоне города). Также в солярии будет введена новая система вентиляции, которая позволит чувствовать клиента комфортно. Индивидуальный подход к клиенту самый главный пункт клуба.

5. План маркетинга

5.1 Товарная политика

Постоянная разработка и введение новых товаров и услуг - это единственный способ сохранять конкурентоспособность долгое время.

Оздоровительный клуб-солярий предлагает попробовать качественную, и недорогую, профессиональную линию косметики для загара в соляриях - SOLEO PROFESSIONAL.

Клуб предоставляет недавно вошедшую в моду технику Тибетского массажа, которая заслуживает внимание уже потому, что является частью тибетской медицины. Это одна из древнейших монастырских методик, которая за многие века была отработана на многих.

Товары, подлежащие розничной торговле в клубе, будут подлежать тщательному контролю качества, обладают необходимыми потребительскими свойствами и привлекательным дизайном.

В клубе-солярии будут введены в эксплуатацию солярии известного бренда MEGASUN, предоставляемого компанией-поставщиком "SUNLUX".

Солярии MEGASUN обладают инновационным дизайном, весьма комфортабельны для клиентов, обеспечивают равномерный, красивый загар.

Особенности компании "SUNLUX":

Прямые поставки от производителя, наличие запчастей на собственном складе, гарантируют качественное сервисное обслуживание горизонтальных и вертикальных соляриев. Квалифицированные инженеры, профессионально установят оборудование и проведут необходимое сервисное обслуживание.

5.2. Ценовая политика

Для начала определим роль цены.

Зная уровень доходов людей в нашем сегменте, и оценив степень сложности обращения с нашим товаром, мы в первую очередь, в расставлении приоритетов между элементами маркетинга отдаем качеству, далее следует цена, последнее место занимает сервис.

В нашем случае под качеством понимается результативность предоставляемых услуг, а также качественные характеристики косметических средств, результат их воздействия.

Цена складывается из покупки расходных материалов, цены владения товаром а также из % - та скидки по карте нашего клуба.

Сервис включает в себя обучение обращению с товаром, это прежде всего консультации или обучение наших специалистов.

В области ценообразования применим следующие действия: оставим цену неизменной от конкурентов. В этом случае нам нужно выделить и заполучить свою долю рынка и защитить ее, путем обширной рекламной кампании.

Однако помимо солярия в клубе также осуществляются косметические процедуры и массаж. Большинство данных услуг находятся на стадии внедрения или выхода на рынок, особенности:

Это фаза появления нового товара на рынке. Иногда в виде пробных продаж. Начинается с момента распространения товара и поступления его в продажу. На этой стадии товар еще является новинкой. Технология еще недостаточно освоена. Модификации товара отсутствуют. Цены на товар обычно несколько повышены. Объем реализации очень мал и увеличивается медленно. Темп роста продаж тоже невелик, торговля часто убыточна, а конкуренция - ограничена. Конкуренцию на этой фазе могут составить только товары-заменители. Целью всех маркетинговых мероприятий является создание рынка нового товара. Фирма несет большие расходы, так как на этой фазе большие издержки производства, а расходы на стимулирование сбыта достигают обычно наивысшего уровня. Потребителями здесь являются новаторы, готовые идти на риск в апробировании нового товара. На этой фазе очень высока степень неопределенности. Причем: чем революционнее инновация, тем выше неопределенность.

В данном случае выгодна цена «снятия сливок», т.е. мы назначаем высокие цены на новый товар/услугу, завоюем определенную долю покупателей, потом снизим цены и завоюем уже другую нишу.

Таблица 9. Цены на услуги

|  |  |
| --- | --- |
| Название товара/услуги | Цена |
| Загорание в горизонтальном солярии | 8 рублей (цена за одну минуту) |
| Загорание в вертикальном солярии | 10 рублей (цена за одну минуту) |
| Косметика для загара | |
| Крема серии Soleo Professional | |
| Проявители Soleo Professional | 90 рублей (в зависимости от объема) |
| Закрепители Soleo Professional | 90 рублей |
| Активаторы Soleo Professional | 90 рублей |
| Увлажнители Soleo Professional | 90 рублей |
| Крема серии Emerland Bay | |
| Проявители Emerland Bay | 110 рублей |
| Закрепители Emerland Bay | 110 рублей |
| Активаторы Emerland Bay | 110 рублей |
| Увлажнители Emerland Bay | 110 рублей |
| Крема серии California Tan | |
| Проявители California Tan | 100 рублей |
| Закрепители California Tan | 100 рублей |
| Активаторы California Tan | 100 рублей |
| Увлажнители California Tan | 100 рублей |
| Крема серии Magic San | |
| Проявители Magic San | 100 рублей |
| Закрепители Magic San | 100 рублей |
| Активаторы Magic San | 100 рублей |
| Увлажнители Magic San | 100 рублей |
| Крема серии Star | |
| Проявители Star | 120 рублей |
| Закрепители Star | 120 рублей |
| Активаторы Star | 120 рублей |
| Увлажнители Star | 120 рублей |
| Массаж | |
| Лечебный (общий) | 600 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Тибетский массаж | |
| Антистрессовый | 800 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Лечебный | 600 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Тонизирующий | 900 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Релаксирующий | 1000 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Омолаживающий | 1200 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Антицеллюлитный | 1200 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Антистрессовая терапия тела: | 2000 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Пиллинг | 500 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Обертывание | 600 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Масаж | 700 рублей (цена за 1 сеанс) |
| Косметология | |
| Диагностика кожи | 1500 рублей |
| Лечение проблемной кожи | 1000-3000 рублей (в зависимости от сложности) |
| Маски для лица | 300 рублей |
| Пилинги для лица | 300 рублей |
| Чистка лица | 1000 рублей |
| Лифтинг лица | 500-2000 рублей |
| Массаж лица | 300-1500 рублей |
| Лимфодренаж | 2000 рублей |
| Ультразвуковое очищение лица | 1000-3000 рублей |

5.3 План продвижения

1.Цели рекламной программы:

Для начала фирма должна четко представлять цель рекламы, то есть, зачем будет проведена рекламная кампания. Целью данной рекламной кампании является:

- информировать общественность о предприятии, его особенностях, продукции, времени выхода на рынок;

- формирование имени, престижа;

- наметить стратегию деловой рекламы: объемы финансирования, каналы, рекламные средства, сроки, периодичность;

- наименование и объем рекламных материалов;

- разработать рекламный лозунг;

- разработать фирменный стиль;

оздоровительного клуба-солярия «Шоколадка» с тем, чтобы в последствии занять прочное положение на рынке.

Задачи рекламы заключаются в побуждении внимания, интереса, желания, доверия, действия.

2. Формирование рекламной стратегии:

Услуги солярия пользуются популярностью у людей, ведущих активный (в широком смысле слова) образ жизни. Солярий востребован как зимой (по понятным причинам) так и летом, хотя бы для того, чтобы придя впервые на пляж, не выделятся на фоне загорелых тел. Люди, заботящиеся о своей красоте и здоровье, которые хотят корректировать фигуру, омолодить кожу, бороться со стрессами.

Все рекламные средства будут рассчитаны на женщин (16-70), желающих быть привлекательными, общительными, желающих нравиться и быть уверенными в своей неотразимости. Людей (мужчин и женщин), заботящихся о своей красоте и здоровье, которые хотят корректировать фигуру, омолодить кожу, бороться со стрессами. Имеющие потребность в более качественном обслуживании, чем могут предложить им существующие там ныне салоны и парикмахерские, желающие пользоваться новыми достижениями медицины и техники, комплексно решать проблемы своей внешности, использовать такие новые услуги как дерматония лица, ультразвук, солярий, новые виды массажа, современные техники в косметологии.

В рекламной кампании будут использоваться такие рекламные средства как рекламные буклеты, которые будут распространяться в ночных заведениях города, ресторанах, престижных кафе и в бутиках. Также будет проведен директ-mail, промо-акция и реклама на TV, в периодике.

Таблица 10.График проведения рекламных мероприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование мероприятия | Сроки проведения и условия проведения |
| 1. | Разработка макетов цветных буклетов | До 31.10.2009 |
| 2. | Печать цветных буклетов в количестве 3.000 (три тысячи) шт. | До 12.11.2009 |
| 3. | Распространение цветных буклетов в количестве 3.000 (три тысячи) шт. в ночных заведениях города, ресторанах, престижных кафе и в бутиках | До 1.12.2009 |
| 4. | Создание рекламного видеоролика | До 31.10.2009 |
| 5. | Размещение рекламного видеоролика в эфире телеканала ТНТ-Блиц, ТВ21 | 30 (тридцать) раз (по 1 разу ежедневно) в вечернем эфире телеканала на протяжении 03.11.2009 – 03.12.2009 |
| 6. | Создание макета рекламного объявления для директ-mail | До 31.10.2009 |
| 7. | Рассылка директ- mail | До 1.12.2009 |
| 8. | Создание материалов для проведения промо-акции | До 31.10.2009 |
| 9. | Проведение промо-акции | С 3.11.2009 по 10.11.2009 |
| 10. | Размещение рекламного объявления в журналах Shopping Мурманск, Streetclub | На протяжении 03.11.2009 – 03.12.2009 в каждом номере журнолов |

Таблица 11.Бюджет рекламной кампании

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование мероприятий | Периодичность | Стоимость, руб. | Общая сумма |
| 1 | Печатные СМИ  Журнал Shopping Мурманск  Журнал Street club | 1  1 | 19800  19500 | 19800  19500 |
| 2 | Телевидение  ТНТ-Блиц  ТВ21 | 5  5 | 12000  12000 | 60000  60000 |
| 3 | директ- mail | 10000 | 0,12 | 1200 |
| 4 | Проведение промо-акции | 1 | 2500 | 2500 |
| 5 | Создание рекламных буклетов | 3000 | 6,00 | 18000 |
| 6 | Итого: |  |  | 181000 |

6. План производства

Описание процесса обслуживания

Время работы клуба-солярия в будние дни с 9.00 до 21.00 и в выходные дни с 10.00 до 20.00.

Среди услуг, которые будет предлагать клуб, ключевыми являются следующие:

Услуги солярия.

Услуги косметолога: одним из преимуществ солярия «Шоколадка» является широкий спектр услуг в этой области, использование высококачественных и дорогостоящих комплектующих и наличие профессиональных мастеров;

Услуги по коррекции фигуры (массаж и пр.): это направление также является новым, однако уже сейчас можно сказать, что его перспективность и прибыльность довольно высоки.

Продажа косметических средств для загара и ухода за кожей.

Таблица 12.Плановый объем предоставления услуг

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Услуга | Макс. кол-во в день | Плановая загрузка |
| Солярий (4 шт) | 24 | 40% |
| Комплекс для коррекции | 12 | 30% |
| Косметолог | 8 | 50% |
| Продажа косметической продукции | 20 | 30% |
| ИТОГО | 64 | 100% |

Для организации процесса обслуживания оздоровительного клуба-солярия «Шоколадка» должен располагаться в помещении площадью в 95 кв.м.:

Зона приема клиентов (холл), выполняющая также роль мини-магазина по продаже косметики домашнего ухода - 20 кв.метров

Комната-солярий - 25 кв. метров

Кабинет массажа и коррекции - 15 кв. метров

Кабинет косметолога, где так же установлено оборудование для коррекции фигуры, УЗИ-пилинга, кислородной мезотерапии - 15 кв. метров

Вспомогательные помещения (склад, стерилизационная, комната управленческого персонала) - 20 кв. метров

Аренда помещения будет составлять в месяц 40000 руб.

Студия загара оборудована 4 соляриями различной модификации: 2 вертикальных и 2 горизонтальных разной мощности.

Для организации рабочего места косметолога, массажиста требуется следующее оборудование:

Таблица 13. Оборудование

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Кол-во | Стоимость 1 шт., руб. |
| Массажное кресло | 3 | 15000 |
| Аппарат для косметологии | 1 | 40000 |
| Стул для косметологии | 3 | 1500 |
| Витрина для косметики | 3 | 5200 |
| Шкаф для белья | 3 | 2500 |
| Мини холодильная камера | 1 | 16500 |
| Умывальник | 3 | 5000 |
| Столик для косметики | 3 | 2000 |
| Паровальный аппарат | 1 | 12450 |
| Стол для администратора | 1 | 7400 |
| Стул для администратора | 1 | 900 |
| Гостевые стулья | 7 | 1600 |
| Кассовый аппарат | 1 | 12700 |
| Ящик денежный | 1 | 1300 |
| Ультрафиолетовый аппарат | 4 | 120000 |
| Инструменты для косметологии | 15 | 5655 |
| Спецодежда для мастеров (халат) | 3 | 840 |
| Душевые кабины | 3 | 25000 |

Ежегодную сумму амортизационных отчислений рассчитывают следующим образом:



где *А*–ежегодная сумма амортизационных отчислений; *Сперв –* первоначальная стоимость объекта; *На*- норма амортизационных отчислений.

Стоимость основных фондов 1103295 руб., срок службы – 5 лет. Таким образом, ежегодно мы будем списывать на амортизацию 1103295/5 = 220659 руб.:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | Остаточная стоимость на начало года (руб.) | Сумма годовой амортизации (руб.) | Остаточная стоимость на конец года (руб.) |
| 1 | 1103295 | 220659 | 882636 |
| 2 | 882636 | 220659 | 661977 |
| 3 | 661977 | 220659 | 441318 |
| 4 | 441318 | 220659 | 220659 |
| 5 | 220659 | 220659 | 0 |

Ежемесячная норма амортизации рассчитывается по формуле:

**

Ежемесячная норма амортизации составит (1: 60) х 100% = 1,6%

Сумма ежемесячных амортизационных отчислений составит 17652 рубля (1103259 рублей х 1,6%).

Белье:

По требованиям санэпиднадзора на каждого работающего должно приходиться не менее трех смен рабочего белья. Принцип прост: первая смена в стирке, вторая в работе, третья чистая. Комплект для клиента включает 2 полотенца, пеньюар и салфетки. На мастера в смену должно приходиться в среднем 10 наборов.

Материал для белья выбирается натуральный хлопок или лен, что позволяет проводить его многократную обработку. Можно организовать стирку на месте, но при этом необходимо обеспечить выполнение санитарных норм (раздельное хранение, кипячение). Требования к стерильности белья и инструментов те же, что и в медицинской практике. Традиционно парикмахерские решали проблему стирки, заключая договор на обслуживание с фабрикой-прачечной. Правда, в этом случае следует иметь еще одну смену, если вдруг произойдет непредвиденная задержка.

Так как обработка белья процесс достаточно сложный, в последние годы все большей популярностью стали пользоваться одноразовые профессиональные комплекты, которые утилизируются после использования. Пластиковые одноразовые пеньюары, полотенца и салфетки из нетканого полотна упакованы в стерильные пакеты и не нуждаются в стирке. Стоят такие комплекты недорого, приобрести их можно у поставщиков товаров для салонов. Клиенты положительно оценят ваше внимание к гигиене.

Специалисты рекомендуют ввести в солярии ношение специальной рабочей формы. Помимо гигиенических соображений это создает корпоративный стиль, который положительно влияет на имидж.

Расходные материалы.

К расходным материалам относятся все средства, которые косметолог использует в своей работе. Все это приобретается у специализированных компаний-поставщиков.

Система прохождения заказа в клубе-солярии «Шоколадка» на сегодняшний день такова:

1. клиент приходит или звонит в солярий и записывается на определённое время на определённую услугу (или их комплекс): одним из преимуществ солярия «Шоколадка» сегодня является обслуживание клиентов только по предварительной записи; с одной стороны, это позволяет организовать производственные и клиентские потоки, с другой стороны, избежать «чёрных» заработков сотрудников;

2. в обязанности администратора входит запись клиентов;

3. во время смены все сотрудники солярия (естественно, за исключением управляющего и бухгалтера) подчиняются администратору;

4. после того, как услуга клиенту оказана, он подходит к администратору и расплачивается.

Такая система предельно проста и обладает необходимым уровнем прозрачности, позволяющим легко контролировать прохождение денежных и клиентских потоков.

7. Организационно - кадровый план

Таблица13. Должностные инструкция:

|  |  |
| --- | --- |
| Администратор | 1. Постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся работы предприятия.  .2. Структуру управления предприятием, права и обязанности работников организации и режим их работы.  3. Правила и методы организации процесса обслуживания посетителей.  4. Виды оказываемых услуг.  5. Основы маркетинга и организации рекламы.  6. Принципы планировки и оформления помещений салона красоты, витрин.  7. Основы эстетики, этики и социальной психологии.  8.. Основы экономики, организации труда и управления.  9. Законодательство о труде и охране труда Российской Федерации.  10.. Правила внутреннего трудового распорядка.  11.. Правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.  12.. Администратор оздоровительного центра подчиняется непосредственно (директору предприятия; руководителю соответствующего структурного подразделения; иному должностному лицу)  13. На время отсутствия администратора оздоровительного центра (отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке, которое приобретает соответствующие права и несет ответственность за надлежащее исполнение возложенных на него обязанностей. |
| косметолог-массажист | 1. Основы анатомии и физиологии, строение и свойства кожи;  правила обслуживания клиентов и способы оказания доврачебной медицинской помощи;  правила и способы выполнения работ;  устройство и правила эксплуатации применяемого оборудования, инструмента и порядок их хранения;  виды материалов, препаратов, их назначение и нормы расхода;  правила санитарии и гигиены;  правила техники безопасности, охраны труда и пожарной безопасности;  правила внутреннего трудового распорядка; |
| бухгалтер | Разработка и составление меню, расчет технологических и калькуляционных карт, товарных отчетов. Проведение инвентаризации, выявление излишков и недостач, списание себестоимости, полный документоооборот производственного учета. |

Таблица14. штатное расписание по предприятию

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Время прихода | Время ухода |
| косметолог | 10.00 | 20.00 |
| администратор | 9.45 | 20.15 |
| уборщица | 7.00 | 9.45 |
| руководитель | 11.00 | 18.00 |

Время работы может варьироваться, ненормированный график работы.

Таблица 15. Фонд оплаты труда

|  |  |
| --- | --- |
| Косметолог | 40-60% |
| Массажист | 25-40% |
| Администратор | 8-10 тыс. руб |
| Управляющий | 15 тыс. руб. +5% от прибыли |
| Бухгалтер | 5-7 тыс. руб |
| Уборщица | 4 тыс. руб. |

Мотивация персонала

- Прежде всего, обязательно публично отмечайте успехи при отличном выполнении работ.

- Вводите различие в ценах на услуги в зависимости от уровня специалиста. Повышение оплаты труда в процентах ограничено требованиями экономики вашего предприятия. Поэтому можно повысить оплату за счет более дорогих и качественных услуг;

- Расширяйте функциональные обязанности сотрудников, оплачивая при необходимости эти дополнительные задачи (например, косметолог может проводить лекции для клиентов и персонала центра);

- Отправляйте лучших специалистов на хорошее обучение, помогите в участии в престижном конкурсе. При этом следует грамотно оформить вопросы оплаты обучения и ответственности сторон в трудовом контракте вашего специалиста;

- Опишите специалисту перспективы его карьерного роста (из некоторых администраторов получаются превосходные управляющие центров). При этом у специалиста должно быть ясное представление о том, что его личные цели могут быть достигнуты на этом предприятии.

Когда денег нет, остается не менее важное – человеческие отношения. И именно они становятся одним из главных мотивирующих стимулов в работе.

8. Анализ потенциальных рисков

**Факторы риска (анализ рисков)**: анализ рисков, которые могут оказать влияние на реализацию проекта, план по их снижению и анализ чувствительности:

Высокая степень неопределенности данного вида деятельности, сильное влияние человеческого фактора, выявляет критические точки, наиболее чувствительные к изменениям. Это объем реализации услуг (как правило, уровень загрузки салона), стоимость услуг, объем первоначальных инвестиций. Стоит просчитать несколько вариантов, изменяя критические параметры. Важно так же проверить изменение срока окупаемости проекта (т.е. когда прибыль от деятельности салона покроет инвестиции, вложенные в проект) в зависимости от изменения различных факторов.

1. Кадровые риски.
2. Риски взаимодействия с поставщиками.
3. Финансовые риски.
4. Риск персонала
5. Страхование риска
6. Обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажор)

Таблица16. Результаты комплексного анализа рисков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Перечень рисков | Вер.событий  V% | Вес W | Значение риска P1%(= V%\*W) |
| Кадровые риски | V1= 75% | W 1=0,01 | P11=75%\*0,01=0,0075 |
| Риски взаимодействия с поставщиками | V2=50% | W 2=0,06 | P12=0,03 |
| Финансовые риски | V3=50% | W 3=0.01 | P13=0.005 |
| Риск персонала | V4=50% | W 4=0,001 | P14=0, 0005 |
| Страхование риска | V5=0% | W 5=0 | P15=0 |
| Обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажор) | V6=0% | W 6=0 | P16=0 |
| Операционный риск | V7=25% | W=0,001 | P1=0.00025 |
| Риски среды | V8=0 | W=0 | P1=0 |
| Риск процесса | V9=0 | W=0 | P1=0 |
| ИТОГО: |  |  | P2=P11+ P12+ P13+ P14+ P15+ P16=0,0075+0,03+0.5+0, 005+0+0+0.00025+0+0=0.04325 |

W- Вес, характеризует принадлежность риска:

W-1 катастрофический риск;

W- 0, 1 критический риск;

W- 0, 06 повышенный риск

W- 0,001 минимальный риск

V вероятность события

0%- событие не возникает

25%- событие, скорее всего не возникнет

50%- о вероятности возникновения или невозникновения события определенно сказать нельзя.

75%-событие, скорее всего, проявится

100%- событие реально проявится.

P%- значение риска.

## 9. Финансовый план и финансовая стратегия.

**План текущих доходов** составляется на основе предполагаемого объема оказанных услуг и цен на них. Цена услуг салона зависит от себестоимости, т.е. от выбранной косметики, от цен конкурентов на аналогичные услуги и т.д. Объем оказанных услуг рассчитывается из времени, потраченного на выполнение услуги. Принимая во внимание, что салон красоты предлагает большой ассортимент услуг разного ценового уровня и времени выполнения, в расчетах используются средние значения.

Пример.

Таблица 17.Косметологические услуги:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Время выполнения | цена |
| Массаж лица | 20 мин | 300 |
| пилинг | 30 мин | 1500 |
| чистка | 90 мин | 1100 |
| уход | 60 мин | 900 |
| Среднее значение | 200:4=50 | 3800:4=950 |

За рабочий день (12 часов = 720 мин) мастер может обслужить 14 клиентов (720:50).

Это 100% загрузки. В месяц =14x31=434 клиентов.

Значит, максимальная средняя выручка косметологического кабинете434\*950 = 412.300 руб/мес

Таблица 18.Массажный кабинет

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Время выполнения | цена |
| Тонизирующий массаж | 90 мин | 1200 |
| лимфодренажный | 120 мин | 950 |
| массаж спины | 30 мин | 500 |
| Массаж головы | 20 мин | 350 |
| Массаж ступней | 20 мин | 200 |
| Массаж рук | 15 мин | 200 |
| Среднее значение | 303:6=50.5 | 3400:6=567 |

За рабочий день (12 часов = 720 мин) мастер может обслужить 14 клиентов (720:50,5).

В месяц =14x31=434 клиентов.

Значит, максимальная средняя выручка массажного кабинета434\*567 = 246.078 руб/мес

Таблица 19.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Время загара | цена |
| Цена 1 мин=10 руб | 10 | 100 |
|  | 8 | 80 |
|  | 15 | 150 |
| Среднее значение | 11мин | 110 руб |

За 720мин солярий может посетить 7920 человек, а значит максимальная средняя прибыль от солярия 871.200 рублей 1 аппарата.

Общая выручка предприятия составляет 1.529.578руб.

1. Расчет капитальных затрат

Расчет капитальных затрат производственной площади

Стоимость площади участка определяется, исходя из стоимости 1кв.м. здания и размеров общей площади.

Ежемесячная арендная плата составляет 40000 рублей.

1. Расчет капитальных затрат производственного оборудования

При определении стоимости технологического оборудования берутся свободные рыночные цены, а также учитываются затраты на транспортировку, заготовительные расходы. Транспортно-заготовительные расходы берутся в размере 3-5% от цены. В нашей работе транспортно-заготовительные расходы составляют 4% от цены оборудования.

Таблица 20. Капитальные затраты на оборудование.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Кол-во | Стоимость 1 шт., руб. | Сумма | ТЗР 4% | Всего капитальных з-т, руб. |
| Массажное кресло | 3 | 15000 | 45000 | 1800 | 46800 |
| Аппарат для косметологии | 1 | 60000 | 60000 | 2400 | 62400 |
| Стул для косметологии | 3 | 1500 | 4500 | 180 | 4680 |
| Витрина для косметики | 3 | 5200 | 15600 | 624 | 16224 |
| Шкаф для белья | 3 | 2500 | 7500 | 300 | 7800 |
| Мини холодильная камера | 1 | 16500 | 16500 | 660 | 17160 |
| Умывальник | 3 | 5000 | 15000 | 600 | 15600 |
| Столик для косметики | 3 | 2000 | 6000 | 240 | 6240 |
| Паровальный аппарат | 1 | 12450 | 37350 | 1494 | 38844 |
| Стол для администратора | 1 | 7400 | 7400 | 296 | 7696 |
| Стул для администратора | 1 | 900 | 900 | 36 | 936 |
| Гостевые стулья | 7 | 1600 | 11200 | 448 | 11468 |
| Кассовый аппарат | 1 | 12700 | 12700 | 508 | 13208 |
| Ящик денежный | 1 | 1300 | 1300 | 52 | 1352 |
| Ультрафиолетовый аппарат | 6 | 200000 | 1800000 | 72000 | 1872000 |
| Инструменты для косметологии | 15 | 5655 | 84825 | 3393 | 88218 |
| Спецодежда для мастеров (халат) | 3 | 840 | 2520 | 100,8 | 2620,8 |
| Душевые кабины | 3 | 25000 | 75000 | 3000 | 78000 |
| Прочие расходы |  | 500000 | 500000 | 20000 | 520000 |
| Итого |  |  | 2703295 |  | 2811246,8 |

Сумма стоимости оборудования равна произведению цены единицы оборудования на количество этих единиц:

А) сумма стоимости массажного кресла = 3\*15000 = 45000 руб.

Б) сумма аппарата для косметологии = 60000 руб.

В) сумма витрины для косметики = 3\*5200=15600 руб.

Транспортно-заготовительные расходы (4% от суммы):

А) ТЗР массажное кресло 0,04\*45000 руб. = 1800 руб.

Б) ТЗР аппарата для косметологии = 0,04\*60000 руб. = 2400 руб.

В) ТЗР сумма витрины для косметики = 0,04\*15600 руб. = 624 руб.

Найдем общие капитальные затраты суммированием транспортно-заготовительных расходов и суммой стоимости единицы оборудования:

А) К массажное кресло = 45000+1800 = 46800 руб.

Б) К аппарата для косметологии = 60000+2400 = 62400руб.

В) К сумма витрины для косметики = 15600+624 = 16224 руб.

ВСЕГО КАПИТАЛЬНЫХ ЗАТРАТ: 2811246,8 + 40000 = 2851246,8 руб.

2.Прогноз о прибылях и убытках

Таблица 21. Форма прогнозного отчета о прибылях и убытках (начало)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 Год 2010 | | | | | |
| 1 мес. | 2 мес. | 3 мес. | 4 мес. | 5 мес. | 6 мес. |
| 1.Валовый доход от реализации |  |  | 764789 | 841267 | 925393 | 971662 |
| 2.Косвенный налог (НДС) Базовая ставка – 18% от валовой выручки |  |  | 137662 | 151428 | 166570 | 174899 |
| 3.Себестоимость в том числе:  3.1 Сырье и материалы  3.2 Расходы по аренде  3.3 Расходы на рекламу  3.4 Расходы на оплату труда  3.5 Расходы на  Эл.эн.  3.6 Амортизация | 439352  150000  40000  51700  150000  30000  17652 | 437652  150000  40000  50000  150000  30000  17652 | 417652  150000  40000  30000  150000  30000  17652 | 417652  150000  40000  30000  150000  30000  17652 | 417652  150000  40000  30000  150000  30000  17652 | 417652  150000  40000  30000  150000  30000  17652 |
| 4.Валовая прибыль | -439352 | -437652 | 209475 | 272187 | 341171 | 379111 |
| 5.Налог на прибыль(20%) |  |  | 41895 | 54437 | 68234 | 75822 |
| 6.Чистая прибыль | -439352 | -437652 | 167580 | 217749 | 272936 | 303288 |
| 7.Денежный поток | -421700 | -420000 | 185232 | 235401 | 290588 | 320940 |

Таблица 22. Форма прогнозного отчета о прибылях и убытках (продолжение)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 Год | | | | | |
| 7 мес. | 8 мес. | 9 мес. | 10 мес. | 11 мес. | 12 мес. |
| 1.Валовый доход от реализации | 980500 | 995665 | 1057520 | 1102880 | 1205300 | 1290500 |
| 2.Косвенный налог (НДС) Базовая ставка – 18% от валовой выручки | 176490 | 179219 | 190353 | 198518 | 216954 | 232290 |
| 4.Валовая прибыль | 386358 | 398734 | 449515 | 486710 | 570694 | 640558 |
| 5.Налог на прибыль(20%) | 77271 | 79746 | 89903 | 97342 | 114138 | 128111 |
| 6.Чистая прибыль | 309086 | 318987 | 359612 | 389368 | 456556 | 512447 |
| 7.Денежный поток | 326738 | 320739 | 377264 | 407020 | 474208 | 530099 |

Таблица 24. Постоянные материальные затраты:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Массажный кабинет | Косметологический  кабинет | солярий | Др.персонала |
| Сырье и материалы | 20.000 | 45000 | 5000 |  |
| Расходы по аренде | 15000 | 15000 | 10000 |  |
| Расходы на рекламу | 10000 | 10000 | 10000 |  |
| Расх.на оплату труда | 350000 | 55000 | ------- | 40000 |
| Расходы на электроэнергию | 30000 |  |  |  |
| Итого FC | 110000 | 125000 | 15000 | 290000 |

VC-зависят от объемом продаж(дополнительные затраты на покупку материалов)= 20000

*ВМ* =1.529.578- 18%=1.529.578-275324,04=1.254.254 рублей

*ВМ=*1.254.254-20000= 1.234.254 рублей

FC

VC

TC

4. Расчет экономической эффективности

Таблица 25. Расчет экономической эффективности (с расчетом на 4 года).(начало)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | | 01.2010 | | 02.2010 | | 03.2010 | | 04.2010 | | 05.2010 | | 06.2010 |
| Выручка | |  | |  | | 764789 | | 841267 | | 925393 | | 971662 |
| Косвенный налог (НДС) | |  | |  | | 137662 | | 151428 | | 166570 | | 174899 |
| Текущие затраты | | 439352 | | 437652 | | 417652 | | 417652 | | 417652 | | 417652 |
| Валовая прибыль | | -439352 | | -437652 | | 209475 | | 272187 | | 341171 | | 379111 |
| Налог на прибыль | |  | |  | | 41895 | | 54437 | | 68234 | | 75822 |
| Чистая прибыль | | -439352 | | -437652 | | 167580 | | 217749 | | 272936 | | 303288 |
| Амортизация | | 17652 | | 17652 | | 17652 | | 17652 | | 17652 | | 17652 |
| Денежный поток | | -421700 | | -420000 | | 185232 | | 235401 | | 290588 | | 320940 |
| Денежный поток с нарастающим итогом | | -404048 | | 824048 | | 1009280 | | 1244681 | | 1535269 | | 1856209 |
| Показатель | 07.2010 | | 08.2010 | | 09.2010 | | 10.2010 | | 11.2010 | | 12.2010 | |
| Выручка | 980500 | | 995665 | | 1057520 | | 1102880 | | 1205300 | | 1290500 | |
| Косвенный налог (НДС) | 176490 | | 179219 | | 190353 | | 198518 | | 216954 | | 232290 | |
| Текущие затраты | 417652 | | 417652 | | 417652 | | 417652 | | 417652 | | 417652 | |
| Валовая прибыль | 386358 | | 398734 | | 449515 | | 486710 | | 570694 | | 640558 | |
| Налог на прибыль | 77271 | | 79746 | | 89903 | | 97342 | | 114138 | | 128111 | |
| Чистая прибыль | 309086 | | 318987 | | 359612 | | 389368 | | 456556 | | 512447 | |
| Амортизация | 17652 | | 17652 | | 17652 | | 17652 | | 17652 | | 17652 | |
| Денежный поток | 326738 | | 320739 | | 377264 | | 407020 | | 474208 | | 530099 | |
| Денежный поток с нарастающим итогом | 2182947 | | 2503686 | | 2880950 | | 3287970 | | 3762178 | | 4292277 | |

I – единовременные вложения – 3.000000, ставка дисконтирования – 25%

Расчет NPV:

NPV *= *

0 год: - 3000000 руб.

1 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ = 433821 руб.

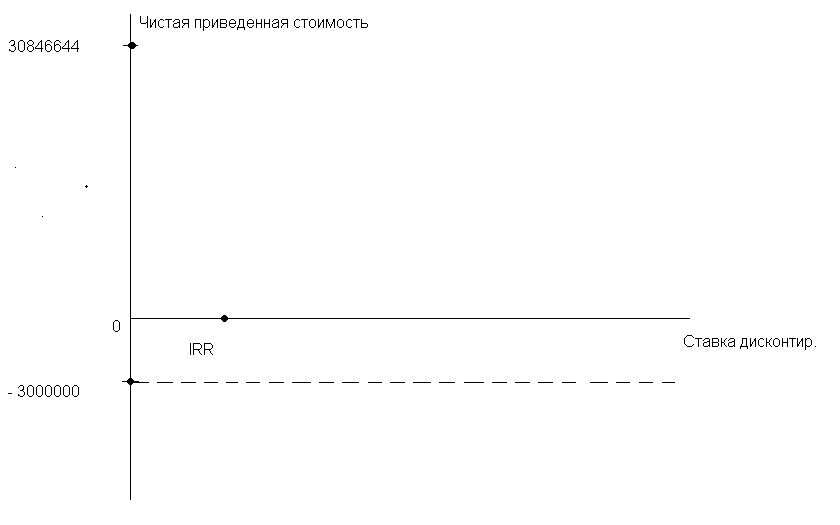
2 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ + 8931355 / (1+0,25)² = 1005440руб.

3 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ + 8931355 / (1+0,25)² + 9656755 / (1+0,25)³ = 5949698

4 год: - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹ + 8931355 / (1+0,25)² + 9656755 / (1+0,25)³ + 10966257 / (1+0,25)´= 10441476

Чистый дисконтированный доход NPV = 10441476

График NPV



IRR = i + **

** - ставка дисконтирования, при которой NPV < 0

** -ставка дисконтирования, при которой NPV > 0

Так при *=*20%, *=* 25%, получим:

IRR = i + **

** - 3000000 + 4292277 / (1+0,35)¹ + 8931355 / (1+0,35)² + 9656755 / (1+0,35)³ + 10966257 / (1+0,35)´= 12306572 руб.

IRR = 25% + 10441476 \* (20% - 25%) / 10441476 –12367625 = 47 %, это ставка дисконта, которая приводит чистую приведенную стоимость к нулю.

Индекс прибыльности:

IP = (10441476 + 3000000) / 3000000 = 4,5

Расчет DPP:

Период окупаемости проекта составляет один год

433821 = - 3000000 + 4292277 / (1+0,25)¹

Период окупаемости с учетом дисконтирования

