

DOI 10.31483/r-154993

Пикулин Михаил Михайлович

Александров Спартак Геннадиевич

Воеводина Светлана Сергеевна

**О РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИИ АКТУАЛЬНОГО БИЗНЕС-ПРОЕКТА
В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОММЕРЧЕСКОЙ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ КЛУБА ЕДИНОБОРСТВ В Г. КРАСНОДАРЕ)**

Аннотация: выбор темы исследования обусловлен устойчивым ростом интереса населения к занятиям смешанными единоборствами (ММА), развитием фитнес-индустрии и популяризацией здорового образа жизни в Российской Федерации. Разработан комплексный экономически обоснованный бизнес-проект физкультурно-спортивной организации клуба единоборств «Молот ММА» в г. Краснодар. Проведен анализ теоретических основ бизнес-планирования в сфере физической культуры и спорта, изучены подходы к формированию стратегии развития спортивных организаций, особенности их финансово-экономической деятельности и правового регулирования. Выполнен анализ регионального рынка спортивных услуг, оценена конкурентная среда, преимущества и потенциальные «точки роста» клуба «Молот ММА». Сформирован маркетинговый план, включающий позиционирование, ценовую политику, инструменты продвижения, мероприятия по формированию лояльности клиентов. Разработан финансовый план, с расчетом первоначальных инвестиций, прогнозом доходов и расходов, показателей рентабельности, срока окупаемости проекта. Проведен анализ рисков, предложены меры по их минимизации.

Ключевые слова: бизнес-проект, спортивный клуб, смешанные единоборства, физическая культура, спорт, Краснодар, региональная экономика, коммерческие услуги.

Abstract: *the choice of the research topic is due to the steady growth of public interest in mixed martial arts (MMA), the development of the fitness industry, and the promotion of a healthy lifestyle in the Russian Federation. A comprehensive and economically sound business model has been developed for the “Molot MMA” martial arts club in Krasnodar. The article analyzes the theoretical foundations of business planning in the field of physical culture and sports, examines approaches to developing strategies for sports organizations, and explores their financial, economic, and legal aspects. The regional sports services market was analyzed, the competitive environment, advantages, and potential growth points of the “Molot MMA” club were assessed. A marketing plan was developed, including positioning, pricing, promotion tools, and customer loyalty measures. A financial plan was created, including initial investments, revenue and expense projections, profitability indicators, and the project's payback period. The project's risks were analyzed, and measures were proposed to minimize them.*

Keywords: *business model, sports club, mixed martial arts, physical culture, sports, Krasnodar, regional economy, commercial services.*

Введение

Актуальность обусловлена растущим интересом к «ударным видам спорта», необходимостью в местах для занятий и влиянием смешанных единоборств на общество, которое проявляется в следующих аспектах:

– социальный – вовлечение молодежи в физическую активность посредством общих и индивидуальных тренировок по различным стилям единоборств, организации соревнований, мастер-классов, развитие коммуникативных качеств; профилактика деструктивного поведения. Организация доступной спортивной среды способствует снижению уровня гиподинамии, профилактике девиантного поведения среди подростков, укреплению здоровья населения и формированию культуры активного досуга. Единоборства традиционно рассматриваются как эффективный инструмент воспитания ответственности, целеустрем-

лётности и уважения к сопернику, что особенно важно в условиях цифровизации и снижения физической активности молодежи;

– спортивный – адаптация к условиям смешанных поединков, спортивный отбор и совершенствование технического мастерства;

– экономический – превышение спроса над предложением на рынке физкультурно-спортивных услуг, связанных с боевыми искусствами; перспективы открытия спортивных клубов смешанных единоборств (возможность использования франшизы – международный бренд фитнес-клубов, предлагающих занятия по смешанным единоборствам, например, UFC GYM); сотрудничество со спортивными магазинами, спортивными федерациями, образовательными организациями. Экономическая актуальность исследования также определяется необходимостью формирования устойчивой модели функционирования частной физкультурно-спортивной организации в условиях рыночной экономики;

– культурный – формирование позитивного имиджа смешанных единоборств (ММА), влияние на социокультурную среду общества посредством участия в спортивных мероприятиях (мастер-классах), что способствует популяризации единоборств и делает этот вид спорта узнаваемым [3; 7; 13].

Создание клуба смешанных единоборств связано с рисками продвижения услуг, медленным развитием бизнеса и растущей конкуренцией, что определяет актуальность темы исследования. Разработка детализированного финансового плана, расчет точки безубыточности, анализ рисков и инвестиционной привлекательности позволяют оценить реальную эффективность проекта и минимизировать предпринимательские риски [15; 17; 18].

В современных условиях наблюдается устойчивая тенденция к популяризации здорового образа жизни, увеличению доли населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом, росту спроса на специализированные спортивные услуги. Особое место в структуре спортивной индустрии занимают единоборства, сочетающие в себе физическое развитие, воспитание дисциплины, формирование морально-волевых качеств и навыков самообороны. Смешанные единоборства являются одним из наиболее динамично разви-

вающихся направлений, объединяющим элементы различных боевых дисциплин и привлекающим молодежь и взрослое население. Региональный аспект создания спортивных клубов смешанных единоборств также усиливает актуальность выбранной темы, поскольку Краснодарский край – крупный социально-экономический и спортивный центр юга России с активно развивающейся спортивной инфраструктурой и высокой долей молодого населения – 24,6% от населения региона. В регионе работают 17 центров единоборств, осуществляется проектирование и строительство ещё 27 объектов [1; 21; 23].

Рост жилых микрорайонов, увеличение числа семей с детьми, а также расширение сектора платных физкультурно-спортивных услуг формируют благоприятную среду для создания специализированных клубов единоборств. При этом рынок характеризуется наличием конкуренции, что требует профессионального подхода к планированию, стратегическому позиционированию и финансово-экономическому обоснованию проекта.

Недостаточная проработка бизнес-моделей, отсутствие стратегического планирования, ошибок в оценке спроса и затрат часто приводят к финансовой нестабильности и закрытию спортивных проектов на ранних этапах их функционирования [8; 29].

В этой связи, разработка комплексного бизнес-проекта спортивного клуба становится не формальной процедурой, а ключевым инструментом обеспечения устойчивости, конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности физкультурно-спортивной организации.

Таким образом, выбранная тема является актуальной как с точки зрения развития регионального рынка спортивных услуг, так и в контексте совершенствования механизмов бизнес-планирования в сфере физической культуры и спорта. Разработка бизнес-проекта клуба единоборств отвечает современным социальным запросам, экономическим условиям и стратегическим направлениям развития спортивной отрасли, что подтверждает научно-практическую значимость проведённого исследования.

Изученность проблемы. Актуальные вопросы бизнес-проектирования можно встретить в трудах различных ученых. В рыночной экономике бизнес-проект является ключевым инструментом планирования и обоснования развития коммерчески ориентированной организации. Существует множество определений бизнес-плана. Так, например, В.С. Алиев указывает, что бизнес-план – это «документ, в котором описываются основные аспекты предполагаемого бизнеса, включая цели, стратегию и необходимые ресурсы, в понятной и сжатой форме» [4]. По словам R. Abrams, грамотно составленный проект в условиях экономических сложностей может стать «планом выживания» бизнеса, позволяя предусмотреть меры для преодоления спада и сохранить компанию на плаву [25]. Согласно Е.Р. Орловой, именно грамотный маркетинговый блок отличает успешные бизнес-планы и проекты, позволяя избежать типовых ошибок позиционирования услуги на рынке [20]. Н.Н. Куницына отмечает, что четко выстроенная организационная структура и распределение ответственности позволяют снизить риски при реализации проекта и повысить эффективность управления [16]. Важно отразить, за какой период проект окупится, какая ожидается рентабельность. Так, В.А. Морощкин приводит типовые нормативы: для новых спортивных клубов срок окупаемости обычно составляет 2–3 года при рентабельности продаж 20–30% [19]. Примеры расчетов и пошаговые методики приводятся в трудах Т.С. Джакубовой [12]. В.Л. Горбунов подчеркивает, что наличие раздела с оценкой рисков повышает доверие инвесторов, так как демонстрирует проработку неблагоприятных сценариев [11]. М.Ю. Волкова предлагает включать раздел об оценке эффективности проекта и его социально-экономическом эффекте, что актуально для спортивных организаций, преследующих социальные цели [9].

При этом остаётся востребованной дальнейшая разработка действенных подходов к решению проблемы повышения коммерческой привлекательности негосударственных физкультурно-спортивных организаций (спортивных клубов) [2; 24]. Всё это требует научного обоснования, организационно-методических и практических решений.

Целесообразность разработки темы. До настоящего времени продолжается поиск эффективных решений проблемы разработки бизнес-стратегий развития физкультурно-спортивных организаций, в частности – спортивных клубов единоборств. Сохраняется актуальность активного внедрения результатов соответствующих современных исследований в практику.

Гипотеза исследования. Предполагалось, что разработка бизнес-проекта физкультурно-спортивной коммерческой организации позволит выявить культурные, правовые, налоговые особенности создания спортивного клуба единоборств с учетом особенностей регионального отраслевого рынка физкультурно-спортивных услуг.

Цель исследования – разработка бизнес-проекта спортивного клуба смешанных единоборств с учетом особенностей рынка физкультурно-спортивных услуг в Краснодарском крае.

Задачи исследования.

1. Анализ научно-методической литературы по проблематике исследования. Изучение текущего состояния и тенденций развития рынка физкультурно-спортивных услуг.

2. Определение «целевой аудитории» и выявление потенциальных потребителей услуг спортивного клуба смешанных единоборств.

3. Разработка бизнес-плана спортивного клуба смешанных единоборств и определение основных направлений его деятельности.

Объект исследования – бизнес-планирование и проектирование в деятельности физкультурно-спортивной организации.

Предмет исследования – разработка бизнес-плана спортивного клуба.

Научная новизна работы выражена во введении в научное пользование новых сведений о повышении эффективности функционирования физкультурно-спортивной организации (клуба единоборств), за счёт внедрения нового бизнес-проекта.

Теоретическая значимость. Результаты исследования дополняют теорию и практику спортивного менеджмента знаниями о направлении развития физиче-

ской культуры и спорта посредством популяризации смешанных единоборств и создание спортивных клубов по данному виду спорта.

Практическая значимость. Результаты исследования можно использовать в деятельности физкультурно-спортивных организаций при бизнес-планировании новых направлений деятельности и в образовательном процессе гуманитарных вузов при изучении управленческих дисциплин.

Методологическая база исследования – применение структурно-логических и системно-функциональных подходов для изучения особенностей моделирования бизнес-процессов в коммерческих физкультурно-спортивных организациях.

Использовались методы экономического, социально-педагогического и статистического исследований: анализ источниковой базы, наблюдение, моделирование и прогнозирование, математическая статистика, обобщение и анализ результатов исследования, формулирование заключения, выводов, рекомендаций.

Достоверность результатов исследования подтверждена научно-теоретической аргументированностью, достоверным объемом исследовательских данных, полученными эффектами.

Основные положения исследования внедрены в учебный процесс Кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма, а также Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Основная часть

Организация и проведение исследования.

Исследование организовано на базе спортивного клуба единоборств «Молот», расположенного в г. Краснодаре по адресу ул. Тюляева, 3/2, 350080. Виды услуг: групповые и индивидуальные тренировки по рукопашному бою.

Исследование проведено в три этапа: на первом (сентябрь – октябрь 2025 г.) определена тема работы, систематизированы и проанализированы научные и программно-нормативные источники, сформулирована цель, задачи, методология и методы исследования; на втором (ноябрь 2025 г. – февраль 2026 г.)

осуществлены процедуры исследования; на третьем (март 2026 г.) – проанализированы полученные результаты, сформулированы заключение, выводы и рекомендации.

Результаты исследования и их обсуждение.

Физкультурно-спортивная организация может реализовывать разные типы конкурентного поведения – инновационное (креативное), имитирующее (приспособленческое), удерживающее (обеспечивающее), а также занимать на рынке роль лидера, претендента, последователя или «нишевого» игрока [5; 22].

Выбор подходящего типа зависит от внутренних возможностей клуба (ресурсов, креативного потенциала) и внешней конкурентной среды. Грамотное бизнес-планирование должно учитывать эти нюансы: в стратегическом разделе бизнес-плана необходимо определить целевую конкурентную стратегию клуба [10].

Анализируя рынок и ресурсы, можно обосновать оптимальное конкурентное поведение – например, закрепиться в нише секций единоборств с упором на уникальность, что соответствует дифференциации и «нишевой» стратегии, при одновременном мониторинге действий крупных фитнес-конкурентов (элемент адаптивности).

Широкий спектр вопросов функционирования спортивного клуба единоборств охватывают правовые аспекты: от правильной регистрации предприятия и выбора формы ведения бизнеса до соблюдения санитарных норм, трудового законодательства и отраслевых стандартов [14].

Грамотное правовое обеспечение деятельности является залогом стабильной работы. Руководство физкультурно-спортивной организации должно постоянно мониторить изменения законодательства и адаптировать деятельность под новые нормы. В условиях 2020-х годов государство уделяет повышенное внимание индустрии спорта и здоровью граждан, что выражается в ужесточении требований к фитнес- и спортивным услугам.

В то же время, соблюдение этих требований – не только обязанность, но и конкурентное преимущество. Клуб, который работает «в правовом поле», вызывает больше доверия у клиентов и инвесторов.

Мировая и российская практика знают множество примеров успешного развития спортивных клубов, чьи бизнес-модели могут служить ориентиром для новых проектов. Под бизнес-проектом понимается способ организации деятельности предприятия, при котором оно создаёт ценность для клиентов и одновременно генерирует прибыль для себя. В контексте спортивных организаций бизнес-проект отражает, каким образом клуб привлекает клиентов, какую ценность (услуги) им предлагает, за счёт чего зарабатывает и как обеспечивает свою конкурентоспособность [6].

Рассмотрим несколько типичных моделей на примерах спортивных клубов и сетей, добившихся успеха на рынке – от крупных фитнес-центров до специализированных бойцовских залов.

1. Премиум-модель фитнес-клуба (дифференциация через качество). Классическим примером здесь является российская сеть фитнес-клубов «World Class». Основанный в 1993 году, «World Class» стал одним из пионеров индустрии фитнеса в РФ и сегодня представляет собой крупный бренд с более чем 120 клубами в разных городах. Бизнес-модель «World Class» строится на премиальном сегменте: клубы предлагают широкий спектр услуг самого высокого качества – современные тренажёрные залы, бассейны, групповые занятия, персональный коучинг, спа-зоны, детские программы. Цены на абонементы, соответственно, высокие: по данным рынка, годовой абонемент в премиум-клубах Москвы достигает 80 тыс. руб. и выше. Успех этой модели обеспечивается тем, что обеспеченная аудитория готова платить за комфорт, статус и результаты. Ключевые факторы успеха премиум-модели – это безупречный сервис, удобное расположение (как правило, в центре города или элитных районах), высококвалифицированный персонал (тренеры с именем, врачи, диетологи) и создание клубного сообщества. Например, «World Class» активно внедряет цифровые сервисы для клиентов (мобильные приложения с расписанием, онлайн-

тренировки), организует собственные спортивные мероприятия (фестивали, марафоны), что повышает лояльность аудитории. С точки зрения стратегий конкуренции, такой клуб использует стратегию дифференциации – он выигрывает не ценой, а уникальностью и качеством предложения. Аналогичные премиальные сети существуют и за рубежом: скажем, американская «Equinox» или британская «Virgin Active». Они показывают, что при грамотном позиционировании на вершине рынка можно добиться высокой рентабельности даже с относительно небольшим числом клиентов, если каждый приносит значимый доход [26]. Для нашего проекта прямая калька премиум-модели, вероятно, не подходит (ММА-секция ориентирована на массовый сегмент), однако элементы премиум-стандарта – например, безупречное качество тренерских услуг – стоит перенять.

2. Модель низкобюджетного фитнес-клуба (массовость за счёт доступности). Противоположный полюс представляет модель бюджетного фитнеса, ориентированная на максимальный охват клиентов за счёт низкой цены. В России ярким воплощением этой стратегии является сеть «ALEX Fitness». Основанная предпринимателем Алексеем Ковалёвым в 2009 году, «ALEX Fitness» быстро расширилась до федеральной сети, насчитывающей клубы в 27 городах. Бизнес-модель «ALEX Fitness» базируется на демократичном подходе к ценообразованию и стандартизации услуг. Клубы сети предлагают только самые востребованные возможности – тренажёрный зал, групповые занятия, минимальные дополнительные сервисы – по очень привлекательной цене абонемента. Благодаря этому достигается высокая проходимость: заполняемость залов максимальна в любое время дня. Основной доход формируется за счёт объёма клиентов, а не высокой маржи с каждого. По сути, это стратегия ценового лидерства (низкие издержки и цены), позволяющая завоевать массовый рынок. В интервью Ковалёв отмечал, что демократичные цены при современном оборудовании – главный фактор успеха его клубов, обеспечивающий устойчивый приток посетителей даже в кризисные периоды. Стоимость годового абонемента в клублоукостере может стартовать от ~15 тыс. руб. (для сравнения: премиум – в 5 раз дороже). Естественно, при такой модели важно строго контролировать расходы:

клубы обычно размещаются в недорогих помещениях (например, в торговых центрах или реконструированных цехах), минимизируется штат (часть инструкторов работают как внештатные тренеры, арендуя зал для своих групп), отсутствуют «излишества» типа бассейна или сауны. Международные аналоги бюджетной модели – знаменитая сеть «Planet Fitness» в США (месячный абонемент ~\$10) или европейская McFit. Эти сети сделали фитнес по-настоящему массовым: «Planet Fitness» насчитывает более 15 миллионов членов, продемонстрировав эффективность модели низкой цены при огромном масштабе [27]. Для нашего бойцовского клуба некоторые принципы low-cost сегмента тоже применимы – скажем, отказ от лишних затрат и демократичная цена абонемента для привлечения молодёжи. Однако нужно помнить об ограничениях: чрезмерное удешевление услуг может негативно сказаться на их качестве, что неприемлемо в единоборствах из соображений безопасности.

3. «Нишевые» специализированные клубы единоборств. Бизнес-модель узкой специализации заключается в том, что клуб фокусируется на одном направлении (или группе смежных направлений) спорта и стремится стать лидером именно в этой нише. В индустрии единоборств множество успешных примеров, когда зал, начавший с одной секции, превращался в узнаваемый бренд. Российский опыт показывает, что специализированные бойцовские клубы пользуются стабильным спросом, особенно если вид спорта на подъёме (как сейчас ММА). В Москве и крупных городах уже к 2017 году насчитывалось свыше 100 залов единоборств (ММА, бокс, муай-тай), а появились и свои небольшие сети: например, сеть клубов «Варяг» (17 филиалов), «Тайфун» (4 филиала), «Ястреб», «Ермак», «А-1», «Red Warrior» (по 3 филиала). Эти сети выросли из одного зала, сумев выстроить прибыльную модель на узкой нише. Как правило, бизнес-модель бойцовского клуба включает несколько источников дохода: регулярные абонементы на тренировки для взрослых, детские группы (часто весьма доходное направление – родители готовы инвестировать в секцию для ребёнка), индивидуальные занятия с тренером, а также продажу экипировки и «мерча» (футболки с логотипом клуба, перчатки, напитки). Дополнительно специализи-

рованные клубы могут проводить турниры и сборы, за участие в которых взимается плата или привлекаются спонсоры. «Нишевый» клуб обычно выигрывает конкуренцию за счет дифференциации услуг – он предлагает экспертность именно в данном виде спорта, семейную атмосферу единомышленников, чего не дают мультифункциональные фитнес-центры. Клиенты – энтузиасты единоборств – ценят это и остаются лояльны. Пример успешной модели – московский клуб «Горец» (сеть «Varyag»): начав с одного зала в спальном районе, проект привлёк инвестиции, расширился до десятка филиалов, организует собственные соревнования и сотрудничает с известными спортсменами. Ещё пример – петербургский клуб «Alexander Nevsky», основанный чемпионом мира по боевому самбо; он стал именем нарицательным в среде единоборств, а филиалы под этим брендом открылись по франчайзингу в нескольких городах. В мире «нишевые» залы единоборств также могут перерастать локальный уровень: скажем, тайский клуб «Tiger Muay Thai» на Пхукете (Таиланд) из обычного зала превратился в международный «тренировочный кемп», куда съезжаются бойцы ММА со всего мира, – за счёт уникальной специализации и раскрутки в медиа [32]. Таким образом, секрет успеха «нишевого» клуба – стать синонимом качества в своём виде спорта, культивировать успехи учеников (чемпионы, победы на соревнованиях как живая реклама) и выстраивать сообщество вокруг клуба. Для «Молота» эта модель наиболее близка: мы тоже планируем акцент на единоборствах (ММА) и можем перенять лучшие практики подобных клубов, например, работу с родительской аудиторией, продажу брендированной экипировки, проведение открытых спаррингов для привлечения внимания.

4. Гибридные модели: комбинирование единоборств и фитнеса. Интересный современный тренд – появление гибридных клубов, сочетающих в себе черты бойцовского зала и классического фитнес-центра. Такая модель родилась как ответ на ограничения чисто «нишевых» бойцовских клубов. Дело в том, что узкая специализация, с одной стороны, привлекает целевую группу, но с другой – ограничивает приток новых клиентов (не все готовы заниматься только единоборствами, многим нужен и тренажёрный зал, и «кардио зона»). Анализ

причин неудач некоторых проектов показал, что люди предпочитают клубы, где есть всё под одной крышей. Например, предприниматель А. Сульянов, открывший в 2013 г. специализированный «Arena Fight Club» в Москве, столкнулся с тем, что более половины его клиентов параллельно ходили в соседний фитнес-центр, потому что там были тренажёры и бассейн. В итоге он модернизировал модель: новый клуб «Ultimate Fitness» (2017) был создан уже в формате «fight & fitness» – на площади 2500 м² разместились зоны для единоборств, кроссфита и полноценный тренажёрный зал. Такая комбинированная модель позволила охватить более широкую аудиторию: и поклонников ММА, и тех, кто приходит просто позаниматься на тренажёрах. Гибридные клубы делают упор на мультиформатность: можно продавать разные уровни членства (только единоборства, только тренажёрный зал, всё вместе), проводить кросс-продажи (тренеры рекомендуют бойцам силовые тренировки и наоборот – это реально повысило выручку на ~30% в примере «Arena Fight Club»). В международной практике ближайший аналог – сеть UFC GYM, основанная под эгидой знаменитого промоушена UFC. Эти клубы позиционируются как места, где любой желающий может тренироваться, «как бойцы UFC», но при этом там есть и групповые фитнес-программы, и занятия для детей. За счёт силы бренда и универсальности услуг UFC GYM быстро масштабировалась: по данным компании, к 2025 году она присутствовала уже в 40 странах мира и насчитывала свыше 900 залов (франчайзинговых и собственных) [31]. Очевидно, гибридная модель требует больше инвестиций на старте (большая площадь, разнообразное оборудование), но она же более устойчива – при колебаниях интереса к тому или иному направлению клуб не теряет клиентов, ведь предлагает разные активности. Для проекта «Молот» полная гибридизация пока избыточна из-за масштабов, но мы можем частично реализовать этот подход, например, оборудовав небольшую зону ОФП (общефизической подготовки) с тренажёрами в дополнение к залу ММА. Это станет нашим конкурентным преимуществом перед чисто борцовскими залами.

5. Франчайзинг и глобальные сети в спортивной сфере. Отдельно следует отметить роль франчайзинга как механизма тиражирования успешных бизнес-моделей спортклубов. Многие приведённые примеры («World Class», «ALEX Fitness», «UFC GYM», а также международные сети единоборств) развиваются именно по франчайзинговой схеме. Сильный центральный бренд предоставляет партнёрам отработанную бизнес-концепцию, стандарты обслуживания, иногда – учебные программы для тренеров, маркетинговую поддержку. В обмен локальные владельцы платят паушальный взнос и роялти. Преимущество франшиз – быстрый рост сети и узнаваемость, недостаток – необходимость соответствовать регламентам франчайзера и делиться прибылью. В сфере единоборств примером удачного франчайзинга является «Gracie Barra» – школа бразильского джиу-джитсу, основанная Карлосом Грейси-мл. Эта организация с 1986 г. выросла до более 1000 школ по всему миру, создавая самую крупную глобальную сеть в одном виде единоборств. Секрет – в сочетании сильного бренда (имя семьи Грейси – родоначальников БЖЖ) и тщательно проработанной программы обучения, которую франчайзер передаёт филиалам. Каждая академия «Gracie Barra» платит взнос, получает методические материалы, проходит сертификацию инструкторов – и благодаря этому обеспечивает единое высокое качество тренировок во всех странах. Клиенты ценят такой подход, зная, что в любом городе мира зал с красным логотипом GB даст им тот же уровень тренировочного процесса. Подобную стратегию теперь перенимают и в ММА: международные команды типа «American Top Team» (АТТ) запускают программы аффилиации – залы в разных городах могут стать «АТТ Gym» и пользоваться именем легендарной команды [30]. Для небольших клубов это способ привлечь больше клиентов за счёт известного бренда, а для бренда – источник дохода и глобального охвата. Конечно, для клуба «Молот» участие во франчайзинговых сетях пока не актуально, но на будущее (при успешном развитии) можно рассмотреть и обратную возможность – создание собственной франшизы. Если наша бизнес-модель окажется прибыльной и тиражируемой,

открытие филиалов «Молот» в других городах Краснодарского края или даже за его пределами по франшизе станет реальным шагом.

Инновационные модели и цифровые тренды. Наконец, упомянем современные тенденции, влияющие на бизнес-модели спортивных клубов. В 2020-е годы всё больше клубов интегрируют в свою модель онлайн-сервисы, создавая гибрид «физического» и цифрового» клуба. Пандемия COVID-19 стимулировала развитие онлайн-тренировок и подписок на фитнес-приложения. Например, известный бренд «Peloton» сочетает продажу тренажёров с подпиской на виртуальные занятия – это совершенно новая модель для индустрии фитнеса. Традиционные клубы тоже адаптируются: «World Class» запустил платформу «World Class Home» для онлайн-тренировок, многие бойцовские залы проводят Zoom-занятия или ведут YouTube-каналы для расширения аудитории. Монетизация в таких случаях идёт через платный доступ к контенту или рекламу. Хотя основная деятельность нашего клуба офлайн, стоит учесть эти тренды: возможно, включить в бизнес-план создание сообщества в соцсетях, выкладку тренировочных видео – это укрепит бренд. Ещё один инновационный элемент – использование CRM-систем и анализа данных для оптимизации бизнеса. Как отмечается в отраслевых обзорах, автоматизация учёта клиентов и расписания повышает операционную эффективность и способствует удержанию клиентов. В примере impulse-CRM (системы для фитнес-клубов) показано, что цифровой учёт помогает клубу видеть посещаемость, вовремя вводить новые классы, напоминать клиентам о продлении абонемента и т. д., что в итоге выливается в рост выручки и лояльности. Успешные модели 2020-х годов непременно включают такой технологический компонент [28].

В целом, анализ примеров бизнес-моделей спортивных клубов показывает, что универсального рецепта успеха не существует – существуют разные стратегии, работающие для разных целевых аудиторий. Премиальные клубы процветают, предлагая уникальный сервис состоятельным клиентам; бюджетные сети захватывают рынок объёмом и доступностью; «нишевые» спортивные залы привлекают энтузиастов качеством подготовки; гибридные форматы стремятся

объединить лучшее из двух миров, а франчайзинг помогает масштабировать удачные концепции. Однако можно выделить и общие черты у всех успешных проектов: чёткое понимание своей аудитории и её потребностей, конкурентные преимущества перед другими (будь то цена, качество или ассортимент услуг), сильный бренд и сообщество клиентов, а также умение адаптироваться к изменениям рынка. Многие удачные клубы начинались с небольшой студии, но благодаря правильной стратегии выросли в крупные предприятия.

Изучение этих примеров ценно тем, что позволяет учитывать чужой опыт при формировании собственной модели. Наш бизнес-план, опираясь на теоретические основы и лучшие практики, постарается объединить достоинства нескольких подходов: мы займём перспективную нишу (ММА), предложим качественные тренировки по умеренной цене, уделим внимание работе с сообществом (детские группы, клубные мероприятия), а при достижении успеха – рассмотрим масштабирование. Как показывают истории «рыночных лидеров», в спортивном бизнесе выигрывает тот, кто одновременно привержен своей миссии – популяризации спорта, и при этом гибок в инструментах достижения этой миссии. Это и будет залогом долгосрочной конкурентоспособности нашей организации.

Чтобы определить позицию бойцовского клуба «Молот» в конкурентной среде изначально проанализируем основных конкурентов, предоставляющих услуги в данной сфере.

Также для определения сильных и слабых сторон использован SWOT-анализ организации, что помогло выявить преимущества и недостатки, чтобы в последствии выдвинуть рекомендации.

Далее проведем SWOT-анализ проекта (Таблица 1).

Таблица 1

SWOT-анализ сильных и слабых сторон разрабатываемого проекта

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
Квалификация тренеров	Наличие подъездных путей
Спортивные Достижения	Местоположение

Маркетинговая политика	–
<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
Заинтересованность потребителей	Экономическая нестабильность
Потенциал для расширения рынка	Пандемия

Подводя итоги анализа сильных и слабых сторон спортивных клубов, предоставляющих услуги в данном районе и сравнив их с нашими предложениями можно сделать вывод, что в целом клуб «Молот» является лидером на рынке в своем районе, незначительных улучшений требует работа в плане маркетинга и продвижения своего бренда.

Исходя из анализа сильных и слабых сторон организаций, предоставляющих спортивные услуги в данном районе, а также SWOT- анализа организации можно предложить следующие рекомендации по исправлению слабых сторон организации.

1. Квалификация тренеров. Если организация столкнулась с проблемой, когда тренеры не обладают соответствующими компетенциями, чтобы предоставлять услуги, перед руководителем становится выбор либо уволить данного человека или повысить его квалификацию с помощью курсов или другого обучения. Как правило такой выбор ложится на плечи руководителя.

2. Удовлетворённость клиентов. Если возникает проблема неудовлетворённости клиентов первое, что может сделать руководитель – это пообщаться, лично выявит проблему, и постараться в ближайшее время ее устранить, в противном случае бездействие может привести к потере клиента и в следствии потере денег, что является критическим показателем для коммерческой организации, основная цель которой получение прибыли. Помимо этого, нужно стабильно проводить различные мониторинги как среди персонала, так и клиентов во избежание критических ситуаций. В этом могут помочь собрания коллектива и обсуждение важных тем, а для клиентов могут подойти опросы в Яндекс формах и т. д. Важно, прислушиваться слушать мнение своих коллег и клиентов, хороший руководитель не будет бездействовать, его задача реагировать и положительно влиять на организацию.

3. Спортивные достижения. Также первым делом нужно определит причины низких достижений, которых, может быть, множество. Отсутствие нормальной материально-технической базы, некомпетентность тренеров, влияние родителей на ребенка, после определения и выявления необходимых причин, стараемся в ближайшее время их устранить.

4. Маркетинговая политика. Является одним из ключевых факторов успеха организации, чем лучше будет проведена маркетинговая политика, тем больше вероятность успеха организации. Реклама в социальных сетях, создание сайта, раздача листовок и аренда билбордов отлично помогут в реализации плана.

5. Местоположение. За последние годы вблизи нашего клуба открылось несколько сильных конкурентов, что способствовало оттоку клиентов и снижению доходов.

Руководству бойцовского клуба «Молот» предложено открыть новый клуб единоборств «Молот ММА» в поселке Российском г. Краснодара. Учитывая тот факт, что «Молот» является лидером в сфере единоборств в своем районе, набрал достаточно много поклонников, а также спортсмены каждый год достойно выступают на международных и всероссийских соревнованиях под руководством опытных тренеров представляется обоснованным открытие филиала в другом районе. Данное действие поспособствует популяризации вида спорта ММА среди населения г. Краснодар, поможет государству выполнить норматив в 70%, занимающихся физической культурой и спортом к 2030 году, даст рабочие места жителям. Из плюсов для самого клуба это дополнительная реклама, на перспективу получение прибыли и достижение высоких спортивных результатов на соревнованиях различного уровня, за счет охвата и увеличения спортсменов.

Бизнес-проект клуба спортивного клуба.

Название «Молот ММА» было выбрано неслучайно, сила, мощь, жесткость удара твердость характера бойцов ассоциируется с кузнечным инструментом название подчеркивает способность сокрушать защиту соперника и ковку муж-

ского характера через тяжелые тренировки. Исходя из данной информации было принято решение выбрать именно это название.

1. «Описание бизнеса»

Развитие отрасли физической культуры и спорта (ФКиС) за проанализированный период можно охарактеризовать положительно, поскольку увеличилось число спортивных учреждений на 3,28%. Численность занимающихся смешанными единоборствами ММА в России увеличилось на 35,42% что является очень хорошим показателем.

В связи с вышеуказанными данными можно охарактеризовать отрасль как перспективную для открытия бизнеса.

1.1. Факторы успеха.

Таблица 2

Ключевые «факторы успеха» разрабатываемого проекта

<i>Ключевой фактор успеха</i>	<i>Характеристика ключевого фактора успеха</i>
Ценовая политика	Доступная цена на тренировочные занятия может стать весомым аргументом у клиентов
Географическое положение	Удобное месторасположение, можно добраться на общественном транспорте, либо машине с любой точки города за небольшой период времени
Отсутствие конкурентов	Невысокая конкуренция, оказывающих услуги по смешанным единоборствам, может стать ключевым фактором успеха
Поддержка со стороны государства	Государство активно поддерживает малый бизнес в виде субсидий, выплат

1.2. Цели и услуги проекта спортивной организации.

Таблица 3

Характеристика целей и услуг разрабатываемого проекта

<i>Ключевые вопросы</i>	<i>Характеристика</i>
Цели проекта	Миссия проекта: Развитие смешанных единоборств в поселке Российском г. Краснодар Цели проекта: 1) увеличение прибыли 2) оказание ФСУ в МО г. Краснодар 3) Подготовка воспитанников к соревнованиям по ММА
Наименование услуг	Групповые тренировки по ММА

Назначение услуг	Формирование у детей и подростков правильных ценностей и взглядов, развитие патриотизма, смелости, уверенности в себе
Основные характеристики услуг	Перечень предоставляемых услуг полностью удовлетворяет запросу и потребностям клиентов
Потребительские свойства услуг	Обучение и применение технико-тактических основ ММА помогают обрести уверенность в себе, легче адаптироваться и коммуницировать в обществе
Основные конкурентные преимущества услуг	Географическое положение Невысокая конкуренция, оказывающих услуги в данной области Доступная ценовая политика
Основные потребители	Дети и подростки от 6 до 17 лет
Заполняемость	Заполняемость группы до 15 человек
Дополнительные услуги	Открытие магазина экипировки Установка аппаратов с едой и напитками

II. «Разделы маркетинга»

2.1. SWOT-анализ проекта.

Таблица 4

SWOT-анализ сильных и слабых сторон проекта

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
Высококвалифицированные специалисты	Небольшая популярность в новом районе
Небольшая конкуренция	Небольшой спектр услуг
Местоположение	Отсутствие собственного помещения
<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
Заинтересованность потребителей	Экономическая нестабильность
Качественная маркетинговая работа	Пандемия
Извлечение материальной выгоды, Спортивное признание	Неполучение разрешения от регистрирующих органов

Учитывая низкую конкуренцию, выгодное месторасположение и высококвалифицированных специалистов, имеется возможность заработать средства, которые будут являться «подушкой безопасности» на случаи экономической нестабильности и пандемии.

Численность населения в поселке Российском увеличилась на 118%, это позволяет допустить тот факт, что количество потенциальных клиентов тоже увеличилось. Следует отметить, что в городе Краснодар находится 2 школ и 10 детских садов, где необходимо проводить работу по привлечению потенциальных клиентов в частный спортклуб (ЧСК) «Молот ММА».

2.2. Мероприятия по рекламе и продвижению услуг.

Таблица 5

Мероприятия по рекламе и продвижению услуг в рамках разработки проекта

<i>Наименование мероприятия</i>	<i>Характеристика мероприятия</i>
Раздача рекламных буклетов	Посещение школ, садов
Реклама в соцсетях	Реклама в различных пабликах города
Аренда билборда, создание полотна	Аренда билбордов в центре города под рекламу нашей школы
Посещение школ, садов, родительских собраний	Коммуникация и живое общение с родителями может стать ключевым фактором при наборе групп

III. Описание основной деятельности

3.1. Основные услуги, их развитие.

Таблица 6

Описание услуг и планируемое их развитие в разрабатываемом проекте

<i>Вопросы</i>	<i>Характеристика</i>
Какие виды занятий предлагаются клиентам?	Групповые тренировки по ММА
Планируется ли создание сайта (если планируется – указать адрес)?	ММАPR-ip.ru
Каким способом производится запись на занятие?	1. Через сайт 2. В клубе 3. По номеру телефона
Какие услуги может дополнительно получить клиент?	Раздевалки для клиентов Душевые кабинки Кулер с водой
Возможна ли запись на персональные занятия?	Нет (в будущем планируем добавить данную услугу)
Необходимо ли привлекать работников с имеющейся клиентской базой (указать причину возможного ответа)?	Да, помимо того, что тренер с клиентской базой зарекомендовал себя как профессионал, также это будет способствовать увеличению прибыли клуба
Как услуги будут развиваться в будущем?	Планируется внедрять групповые тренировки по самбо и тхэквондо

IV. «Кадровая политика»

Таблица 7

Мероприятия и характеристика кадровой политики спортклуба единоборств

<i>Мероприятия кадровой политики</i>	<i>Характеристика</i>
Требования, предъявляемые к персоналу	Должность: Бухгалтер Возраст: 22–45 Образование: Высшее (бух учет. анализ и аудит) Пол: М или Ж Наличие дополнительных (отличных от основных) компетенций: Знание программы 1С упрощенка 8
Требования, предъявляемые к персоналу	Должность: Тренер по ММА Возраст: 22–35 Образование: Высшее по направлению ФК или спорт Пол: М или Ж Наличие дополнительных (отличных от основных) компетенций: опыт работы с детьми, знание программы 1С фитнес клуб
Требования, предъявляемые к персоналу	Должность: Администратор Возраст: 22–45 Образование: Высшее по напр. Менеджмент или ФК и С профиль спорт менеджмент Пол: М или Ж Наличие дополнительных (отличных от основных) компетенций: знание программы 1С фитнес клуб
Требования, предъявляемые к персоналу	Должность: Охранник Возраст: 22–45 Образование: наличие свидетельств о проф. подготовки Пол: М Наличие дополнительных (отличных от основных) компетенций: наличие ЗУН по оказанию 1 мед. Помощи
Требования, предъявляемые к персоналу	Должность: Специалист по информационным технологиям Возраст: 22–45 Образование: Высшее по направлению прикладная математика и информатика или фундаментальная информатика Пол: М и Ж Наличие дополнительных (отличных от основных) компетенций: ЗУН для работы с сайтом
Требования, предъявляемые к персоналу	Должность: Технический служащий Возраст: 25–60 Образование: среднее Пол: М или Ж Наличие дополнительных (отличных от основных) компетенций: мобильность, аккуратность, тактичность, вежливость

Способы подбора персонала	1. Оценка резюме 2. Собеседование 3. Телефонное интервью
Методы обучения персонала и переподготовки	На рабочем месте: Инструктаж, коучинг Вне рабочего места (с указанием организации, в которой планируется осуществлять обучение): Курсы повышения квалификации (с указанием организации) на факультете переподготовки и повышения квалификации КГУФКСТ
Методы стимулирования персонала	Материальные стимулы: ЗП, соц пакет (базовый) Нематериальные стимулы: отсутствуют
Методы достижения сплоченности коллектива (формирования организационной культуры)	Корпоративы Беседы с сотрудниками Привлечение сотрудников для принятия решений

V. «Финансовый план»

5.1. Определение первоначальных и ежемесячных расходов.

Первоначальные расходы = Расходы на юридическое обеспечение + Расходы на основные средства + Расходы на нематериальные активы + Расходы на ремонт + Расходы на аренду (3 месяца до начала работы) + Расходы на материальное обеспечение персонала (ФОТ за 1 месяц + Отчисления на социальные нужды за 1 месяц) + Расходы на рекламу (1 месяц до открытия) – Стартовый капитал

Расчет: $31000 + 1\,391\,780 + 75\,400 + 764\,820 + 495\,000 + 415\,000 + 124\,500 + 97\,100 - 10\,000 = 3\,384\,600$

Расходы на оплату труда (ежемесячные) = \sum (Количество сотрудников в соответствующем квартале из штатного расписания \times (Оклад + Премия в рублях))

а) ФОТ за 1 месяц = $4\,980\,000 / 12 = 415\,000$ руб.

Отчисления на социальные нужды = (Расходы на оплату труда (ежемесячные) $\times 30$) / 100

$4\,980\,000 \times 30 / 100 = 1\,494\,000$ руб.

$1\,494\,000 / 12 = 124\,500$ руб.

б) Отчисления на социальные нужды за 1 месяц = $2\,556\,000/12 = 124\,500$ руб.;

в) Расходы на аренду за 3 месяца до начала работы = 693 000 руб.;

г) Первоначальные расходы = 3 384 600 руб.

Ежемесячные расходы на аренду = $1\,980\,000/12 = 165\,000$ руб.

Расходы на рекламу = Совокупная стоимость мероприятий по рекламе и продвижению услуг

Ежемесячные расходы на рекламу:

– январь: 97 100 руб.;

– февраль-декабрь: 67 100 руб.

Расходы на запасы = Затраты на запасы на 1 месяц

Ежемесячные расходы на запасы в январе = 43 600 руб.

Ежемесячные расходы на запасы в феврале-декабре = 43 600 руб.

Расходы на коммунальные услуги, телефон, интернет и обслуживание кассового аппарата = Совокупные ежемесячные затраты на коммунальные услуги, телефон, интернет и обслуживание кассового аппарата

Ежемесячные расходы на коммунальные услуги, телефон, интернет и обслуживание кассового аппарата = 13 850 руб.

5.2. Определение прибыли до налогообложения, после выплаты налога и получения чистой прибыли.

Прибыль до налогообложения = Ежемесячная выручка – Совокупные ежемесячные расходы

Налог = $(\text{Прибыль до налогообложения} \times 15) / 100$

Чистая прибыль = Прибыль до налогообложения – Налог

Таблица 8

Планируемые денежные поступления и расходы,
чистая прибыль клуба единоборств, руб.

Месяц	Ежемесячная выручка	Совокупные ежемесячные расходы (первоначальные расходы в декабре предыдущего года)	Прибыль до налогообложения	Налог	Чистая прибыль
Декабрь предыдущего года	х		х	х	х
Январь	352 800	859 050	-506 250	0	-506 250
Февраль	352 800	829 050	-476 250	0	-476 250
Март	1 045 200	829 050	216 150	32 422,5	183 727,5
Апрель	1 045 200	829 050	216 150	32 422,5	183 727,5
Май	1 045 200	829 050	216 150	32 422,5	183 727,5
Июнь	1 045 200	829 050	216 150	32 422,5	183 727,5
Июль	1 045 200	829 050	216 150	32 422,5	183 727,5
Август	1 045 200	829 050	216 150	32 422,5	183 727,5
Сентябрь	1 512 000	829 050	682 950	102 442,5	580 507,5
Октябрь	1 512 000	829 050	682 950	102 442,5	580 507,5
Ноябрь	1 512 000	829 050	682 950	102 442,5	580 507,5
Декабрь	1 512 000	829 050	682 950	102 442,5	580 507,5

5.3. Определение срока окупаемости.

Среднее значение чистой прибыли = \sum Чистой прибыли за все 12 месяцев / 12.

Срок окупаемости бизнес-проекта = Первоначальные расходы / Среднее значение чистой прибыли.

Расчет среднего значения чистой прибыли:

$$2\,441\,895 / 12 = 203\,157 \text{ руб.}$$

Расчет срока окупаемости бизнес-проекта: = 3 384 600 руб. / 203 157 руб.

Согласно проведенным расчетам, срок окупаемости ЧСК «Молот ММА» составит 1 год и 5 месяцев.

VI. «Риски проекта»

6.1. Характеристика рисков бизнес-проекта.

Вероятные риски и их последствия для разрабатываемого бизнес-проекта

<i>Наименование риска</i>	<i>Вероятность риска</i>	<i>Тяжесть ущерба от рисков</i>
<i>Внешние риски</i>		
Экономическая нестабильность (ЭН)	Средняя. По причине возникновения возможных кризисных явлений в экономике страны	Средней тяжести. Кризисные явления могут вызывать в экономике страны следующие изменения: В законодательстве В полит. системе В управлении платежеспособности клиентов
Пандемия (П)	Средняя. При наличии средств защиты от вирусов профилактики, а также вакцины	Очень тяжёлый ущерб Появление новых опасных вирусов может способствовать введению карантинных мероприятий и комендантского часа
Неполучение разрешений от различных органов (МЧС, Роспотребнадзор) (НР)	Редко. Если ответственно подойти ко всем моментам на стадии ремонта, то в дальнейшем недолжно быть проблем	Очень тяжелый. Если не получить разрешение от всех инстанций бизнес просто не откроется
<i>Внутренние риски</i>		
Отсутствие необходимого капитала (ОК)	Средняя. Учитывая прибыль проекта, а также его соц. значимость имеется возможность привлечения средств из различных источников	Очень тяжелый. Если не найти средства, Б.П не будет реализован
Небольшой спектр услуг (СУ)	Средняя. Есть вероятность, что будет мало людей, но этот пункт мы компенсируем рекламной компанией	Средней тяжести Необязательно иметь несколько направлений, важно правильно организовать работу действующей секции
Отсутствие собственного помещения (ОП)	Редко. В поселке Российском имеется достаточное количество коммерческой недвижимости под аренду	Очень тяжелая Если не удастся найти необходимое помещение проект не будет реализован
Небольшая популярность (НП)	Часто Изначально могут возникнуть трудности с привлечением клиентов	Очень тяжелая Если не удастся найти необходимое помещение проект не будет реализован привлечь клиентов проект может быть закрыт

6.2. Мероприятия по минимизации рисков бизнес-проекта.

Таблица 10

Мероприятия по минимизации последствий возможных рисков бизнес-проекта

<i>Наименование риска</i>	<i>Мероприятия по минимизации последствий от риска</i>
Экономическая нестабильность (ЭН)	Создать различные страховые резервы используя метод самострахования или услуги соответствующих организаций
Пандемия (П)	В бюджете затрат на запасы предусмотрены расходы на различные защитные средства, проверять паспорта прививок у работников и соблюдать рекомендации РПН
Неполучение разрешений от различных органов (пожарные, РПН и т. д.) (НР)	Постараться на стадии ремонта ответственно подойти к выполнению требований каждой из инспекций, чтобы при открытии и проверке не возникло проблем
Отсутствие необходимого капитала (ОК)	Осуществлять тщательный поиск инвесторов среди крупных коммерческих предприятий, попытаться найти спонсора или мецената
Небольшой спектр услуг (СУ)	Качественная рекламная кампания, и в дальнейшем при необходимости увеличение спектра услуг
Отсутствие собственного помещения (ОП)	Подбор нужного помещения по площади в подходящем районе
Небольшая популярность (НП)	Качественная рекламная кампания поможет в ближайшее время привлечь клиентов

VII. Оценка экономической эффективности бизнес-проекта

7.1. Рентабельность разрабатываемого бизнес-проекта.

Рентабельность продаж = (Прибыль от продаж / Выручка) × 100 =
 (3 046 200 / 11 173 200) * 100 = 27,26%.

Рентабельность основной деятельности = (Чистая прибыль / Совокупные расходы) × 100.

(2 441 895 / 9 978 600) * 100 = 25%.

Общая рентабельность = (Чистая прибыль / Выручка) × 100

(2 441 895 / 11 173 200) * 100 = 22%.

Таблица 11

Основные показатели рентабельности планируемого бизнес-проекта

<i>Показатель</i>	<i>Значение показателя</i>
Годовая выручка, руб.	11 173 200
Годовая прибыль от продаж*, руб.	3 046 200
Годовая чистая прибыль, руб.	2 441 895

<i>Показатель</i>	<i>Значение показателя</i>
Годовые совокупные расходы, руб.	9 978 600
Рентабельность продаж, %	27,26%
Рентабельность основной деятельности, %	25%
Общая рентабельность, %	22%
*Прибыль от продаж соответствует прибыли до налогообложения, поскольку в бизнес-проекте отсутствуют прочие доходы и прочие расходы	

Значение показателя рентабельности продаж попадает в диапазон от 20–30%, что свидетельствует о высокой перспективной рентабельности бизнес-проекта ЧСК «Молот ММА».

7.2. Оценка эффективности и инвестиционной привлекательности бизнес-проекта.

Таблица 12

Поквартальные планируемые показатели эффективности
разрабатываемого бизнес-проекта

<i>Показатель</i>	<i>Значение показателя</i>			
	<i>1 квартал</i>	<i>2 квартал</i>	<i>3 квартал</i>	<i>4 квартал</i>
Выручка, руб.	1 750 800	3 135 600	3 602 400	4 536 000
Постоянные расходы, руб.	1 751 100	1 731 100	1 731 100	1 731 100
Переменные расходы, руб.	579 300	579 300	579 300	579 300
Валовая прибыль, руб.	1 171 500	2 556 300	3 023 100	3 956 700
Прибыль до налогообложения, руб.	- 766 350	648 450	1 115 250	2 048 850
Налог, руб.	32 422,5	97 267,5	167 287,5	307 327,5
Прибыль после налогообложения, руб.	- 798 772,5	551 182,5	947 962,5	1 741 522,5
Коэффициент прибыли	0,67	0,82	0,84	0,87
Порог рентабельности, руб.	2 614 179	2 111 585	2 061 309,6	1 990 229,9
Запас финансовой прочности, руб.	- 863 379	1 024 015	1 541 090,4	2 545 770,1

Запас финансовой прочности к 4-му кварталу принимает положительное значение, что свидетельствует об эффективности бизнес-проекта ЧСК «МОЛОТ ММА» и его привлекательности для клиентов.

Данный бизнес-проект включает все необходимые разделы позволяющие получить полное представление о её эффективном функционировании.

Социальная значимость проекта заключается в том, что его реализация позволит привлечь детей и подростков к занятиям физической культурой и спортом познакомит их с различными видами единоборств.

Перечень услуг включает групповые тренировки по ММА в возрасте 6–17 лет. Занятия смешанными боевыми искусствами (ММА) полезны для физического развития, повышения дисциплины, приобретения навыков самообороны и формирования психологической устойчивости. ММА сочетает технику из бокса, борьбы, муай-тай, джиу-джитсу и других направлений, что делает его универсальным видом единоборств. ЧСК «Легион» предполагает расширить перечень услуг после 1 года работы.

Следует отметить, что в городе находится 2 школы и 10 детских садов, где необходимо проводить работу по привлечению потенциальных клиентов в ЧСК «Молот ММА».

Согласно проведенному анализу в пос. Российском г. Краснодара осуществляет свою деятельность 3 организации предоставляющие услуги в области единоборств. Анализ показал, что конкурентов оказывающих подобные услуги нет, это открывает возможности для работы в данной сфере.

Для осуществления основной деятельности планируется сформировать коллектив в количестве 11 человек. На должность тренера планируется пригласить опытных специалистов, имеющих спортивные звания.

Показатели потенциальной экономической эффективности ЧСК «Молот ММА».

1. Годовая выручка проекта 11 173 200 руб.
2. Совокупные годовые расходы: 9 978 600 руб.
3. Предстартовые расходы: 3 384 600 руб.
4. Годовая чистая прибыль, руб.: 2 441 895 руб.
5. Рентабельность продаж 27,26%
6. Рентабельность основной деятельности, 25%
7. Общая рентабельность, 22%
8. Запас финансовой прочности, руб. 4 квартал: 2 545 770,1 руб.

9. Период окупаемости проекта: согласно проведенным расчетам, срок окупаемости ЧСК «Молот ММА» составит 1 год и 5 месяцев.

Заключение.

Единоборства, и, в частности, ММА, как современное спортивное направление, сочетают элементы бокса, борьбы, кикбоксинга и других дисциплин, что делает их востребованными среди различных возрастных и социальных групп.

Результаты расчетов показали, что при условии реализации предложенной маркетинговой стратегии и эффективного управления затратами проект клуба «Молот ММА» является экономически целесообразным.

Прогнозируемые показатели выручки и рентабельности подтверждают возможность выхода на устойчивую прибыльность в среднесрочной перспективе.

Проект обладает потенциалом масштабирования за счет расширения перечня услуг (групповые тренировки по рукопашному бою и тхэквондо персональные тренировки, спортивные сборы, проведение турниров), а также развития бренда клуба на региональном уровне.

Социальная значимость проекта выражается в создании дополнительных рабочих мест, формировании доступной спортивной инфраструктуры, вовлечении детей и молодежи в систематические занятия спортом, профилактике асоциального поведения и укреплении здоровья населения Краснодарского края.

Клуб «Молот ММА» может стать не только коммерчески успешным предприятием, но и центром формирования спортивной культуры и патриотического воспитания.

Практическая ценность работы заключается в возможности использования разработанного бизнес-плана в качестве готового инструмента для запуска и последующего управления деятельностью клуба единоборств. Методологические подходы, примененные в диссертации, могут быть адаптированы для создания аналогичных физкультурно-спортивных организаций в других регионах.

Таким образом, разработанный бизнес-план подтверждает, что создание физкультурно-спортивной организации – клуба единоборств «Молот ММА»

(г. Краснодар) является экономически обоснованным, социально значимым и перспективным проектом, соответствующим современным тенденциям развития спортивной индустрии.

Выводы.

1. Рынок физкультурно-спортивных услуг в Краснодаре динамично развивается благодаря росту интереса к здоровому образу жизни и федеральной программе, по условиям которой 70% населения страны должны систематически заниматься физической культурой и спортом до 2030 года. Значительно увеличивается количество физкультурно-спортивных организаций и клубов, что способствует появлению новых сегментов в сфере потребления.

2. Целевая аудитория спортивного клуба смешанных единоборств включает молодёжь, подростков, спортсменов-любителей, а также взрослых, стремящихся к улучшению физической формы и самообороне.

3. Основные компоненты бизнес-проекта спортклуба единоборств должны включать маркетинговую стратегию, план финансирования, анализ рисков и организационную структуру. Необходимо выбрать оптимальную локацию, обеспечить качественное оборудование, подобрать квалифицированный тренерский состав. Важными направлениями деятельности являются проведение тренировок, соревнований, мероприятий по популяризации единоборств.

Практические рекомендации.

Коммерческим представителям физкультурно-спортивных организаций на постоянной основе следует:

1. Анализировать рынок и результаты работы, вовремя узнавать о нововведениях в данной отрасли, корректировать коммерческую стратегию и адаптировать её к деятельности организации и извлечению прибыли.

2. Систематически проводить мониторинг целевой аудитории и создать маркетинговую стратегию, ориентированную именно на нее.

3. Разрабатывать для занимающихся уникальные торговые предложения, выгодно выделяющие спортивную организацию (спортклуб) на рынке услуг.

4. Обеспечивать высокое качество услуг и профессионализм тренерского состава организации для удержания клиентов.

5. В финансовом планировании предусмотреть стартовые инвестиции, текущие расходы и прогнозы доходов, с учётом сезонных изменений.

Список литературы

1. Александров С.Г. Значение спорта в повышении экономического потенциала общества: на примере Краснодарского края / С.Г. Александров // Сфера услуг: инновации и качество. – 2023. – №64. – С. 26–35. EDN FNSQZS

2. Анализ и управление потребительской лояльностью в современных организациях / С.Г. Александров, Е.Н. Данилевская, А.А. Голубюк, Е.А. Голубюк // Экономика и предпринимательство. – 2019. – №3(104). – С. 607–612. EDN XQOPPU

3. Александров С.Г. Управление спортивными мероприятиями как особый вид менеджмента / С.Г. Александров, Г.Т. Согомоян, А.И. Ковалева // Сфера услуг: инновации и качество. – 2022. – №63. – С. 15–26. EDN ONKZYI

4. Алиев В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert / В.С. Алиев. – М.: Форум: Инфра-М, 2024. – 287 с.

5. Борщева А.В. Факторы конкурентоспособности предприятия / А.В. Борщева // Бизнес и дизайн ревю. – 2018. – №1(9). – С. 6–14. EDN YNHBHF

6. Буров В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика / В.П. Буров. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024. – 192 с.

7. Буряк А.Э. Об опыте организации физкультурно-спортивной деятельности в коммерческих структурах / А.Э. Буряк, С.Г. Александров // Горизонты науки: сб. науч. тр. VI Всерос. студенческой науч.-практ. конф. – Смоленск: СФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2022. – С. 21–25. EDN JAOQVY

8. Винниченко М.Ю. О значении «корпоративного спорта» в эффективности деятельности коммерческой организации / М.Ю. Винниченко, С.Г. Александров // Проблемы современного социума глазами молодых исследователей: ма-

териалы XIII Всерос. науч.-практ. конф. – Волгоград: КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2021. – С. 381–384.

9. Волкова М.Ю. Модели развития спортивных организаций в условиях цифровой экономики / М.Ю. Волкова // Научный обзор в области спорта и туризма. – 2024. – №12. – С. 102–110.

10. Гаджиев К.А. Смешанные единоборства – новый маркетинговый продукт индустрии спорта в России / К.А. Гаджиев // Наука и спорт: современные тенденции. – 2021. – Т. 9. №3. – С. 11–19. DOI 10.36028/2308-8826-2021-9-3-108-114. EDN DPOTDJ

11. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов / В.Л. Горбунов. – М.: ИЦ РИОР, 2025. – 290 с.

12. Джакубова Т.Н. Бизнес-план: расчёты по шагам / Т.Н. Джакубова. – М.: Финансы и статистика, 2021. – 103 с.

13. Егоров Н.М. Конкурентоспособность физкультурно-спортивной организации в период кризисной ситуации / Н.М. Егоров // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2021. – Т. 7(73). №3. – С. 43–52. EDN SUTWJF

14. Иванов А.В. Стратегии повышения конкурентоспособности спортивных организаций в условиях глобализации / А.В. Иванов // Спорт и развитие. – 2022. – №3(15). – С. 45–57.

15. Кравцова С.А. К вопросу об извлечении экономической выгоды от инвестиций в спортивные сооружения / С.А. Кравцова // Социально-культурные практики в области физической культуры и спорта: сб. материалов Всерос. с междунар. участием конф. – Волгоград: ВФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2025. – С. 109–112. EDN MZFWVY

16. Куницына Н.Н. Бизнес-планирование в коммерческом банке / Н.Н. Куницына. – М.: Магистр, 2018. – 383 с.

17. Лосев В.А. Как составить бизнес-план: практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В.А. Лосев, К.Н. Петров. – М.: Вильямс, 2018. – 208 с.

18. Макаренко Д.А. К вопросу об эффективных стратегиях маркетинга в физкультурно-спортивных организациях / Д.А. Макаренко, С.Г. Александров // Физическая культура и спорт в образовательном пространстве: инновации и перспективы развития: сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. В 2 т. – СПб.: СПбГУ, 2025. – С. 73–75. EDN VVKZMN

19. Морошкин В.А. Бизнес-планирование / В.А. Морошкин. – М.: Форум, 2022. – 288 с.

20. Орлова Е.Р. Бизнес-план: методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2016. – 172 с. EDN THNPZZ

21. Павлов В.А. Взаимосвязь спорта и экономики в Краснодарском крае: состояние, проблемы, перспективы совершенствования / В.А. Павлов // Современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий: сб. науч. тр. студентов VII Междунар. межвузовской науч.-практ. конф. – Краснодар: КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2023. – С. 429–436. EDN XNMCVU

22. Смирнова К.Д. Классификация видов конкурентного поведения предприятий / К.Д. Смирнова // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2024. – Т. 34. №1. – С. 5–15. DOI 10.35634/2412-9593-2024-34-1-82-89. EDN DEYFRB

23. Степанова П.А. К вопросу о роли бизнес-сообществ в становлении физкультурно-спортивной инфраструктуры в Краснодарском крае / П.А. Степанова // Право, экономика и управление: теория и практика: материалы III Всерос. науч.-практ. конф. – Чебоксары: Среда, 2022. – С. 222–225. EDN GEDYZW

24. Чернявский Н.И. О практическом опыте в «продвижении» малого бизнеса / Н.И. Чернявский // Проблемы современного социума глазами молодых исследователей: материалы XIII Всерос. науч.-практ. конф. – Волгоград: ВФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2021. – С. 289–291.

-
25. Abrams R. Successful Business Plan: Secrets & Strategies / R. Abrams. – Palo Alto: The Planning Shop, 2019.
 26. Blank S. The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company / S. Blank, B. Dorf. – Pescadero: K&S Ranch Press, 2020.
 27. Exploratory Systematic Review of Mixed Martial Arts: An Overview of Performance Factors with over 20,000 Athletes / J.C.A. Bueno, H. Faro, S. Lenetsky [et al.] // Sports (MDPI). – 2022. – Vol. 6(10). – P. 90.
 28. Sport Management: Principles and Applications / R. Hoye, A.C.T. Smith, M. Nicholson, B. Stewart. – 5th ed. – Oxon: Routledge, 2018.
 29. Johnson G. Exploring Strategy: Text and Cases / G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington. – 11th ed. – Harlow: Pearson, 2017.
 30. Contemporary Sport Management / P.M. Pedersen, J. Parks, J. Quarterman, L. Thibault. – 6th ed. – Champaign: Human Kinetics, 2017.
 31. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance / M.E. Porter. – New York: Free Press, 2016.
 32. Ratten V. Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Organization / V. Ratten. – Cham: Springer, 2018.
-

Пикулин Михаил Михайлович – магистрант группы 24м1 кафедры управления в спорте и образовании, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма», Краснодар, Россия.

Александров Спартак Геннадьевич – канд. пед. наук, доцент кафедры корпоративного и государственного управления, Краснодарский филиал ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», Краснодар, Россия.

Воеводина Светлана Сергеевна – канд. пед. наук, доцент, заведующий кафедрой управления в спорте и образовании, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма», Краснодар, Россия.
