

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.05 – МКР. 2143 “С” 2021.12.29. 013 ПЗ

СТЕПАНЮКА ВЛАДИСЛАВА МИХАЙЛОВИЧА

2022 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту
УДК 005.511(083.92):796

ПОГОДЖЕНО ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Декан факультету аграрного менеджменту
В.о. завідувача кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту

А.Д.Остапчук М.М.Деліні
(підпис) (ПІБ) (підпис) (ПІБ)
2022 р. 2022 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Бізнес-план розвитку фітнес-клубу SportaVita»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
Д.е.н., професор
Шинкарук Лідія Василівна
(підпис) (ПІБ)

Керівник кваліфікаційної магістерської роботи
К.держ.упр. доцент
Алексеева Катерина Андріївна
(підпис) (ПІБ)
Виконав Степанюк В.М.
(підпис) (ПІБ студента)

КИЇВ 2022

НУБІП України

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

Д.е.н., професор _____ Деліні М.М.

(підпис)

2022 року

НУБІП України

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

НУБІП України

Степанюк Владислав Михайлович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-

наукова)

Тема кваліфікаційної магістерської роботи «Бізнес-план розвитку фітнес-клубу SportaVita»
затверджена наказом ректора НУБІП України від 29 грудня 2021 р. №2143 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру листопада 2022р.

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до кваліфікаційної магістерської роботи: закони та нормативно-правові акти України; словникові та довідникові джерела; тези; електронні джерела; іноземні джерела

НУБІП України

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні засади проектного розвитку підприємства.
2. Аналіз проектно-діяльності фітнес-клубу «SportaVita».
3. Напрями вдосконалення проектного розвитку фітнес-клубу «SportaVita».

Дата видачі завдання «29» грудня 2022 р.

НУБІП України

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Алексеева К. А.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Степанюк В. М.

(прізвище та ініціали студента)

НУБІП України

ЗМІСТ	4
ВСТУП	5
РЕФЕРАТ	6
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та ознаки проєктного розвитку підприємства.....	8
1.2. Формування та впровадження проєкту розвитку підприємства.....	15
1.3. Методологія оцінки ефективності проєкту розвитку підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІТНЕС-КЛУБУ «SPORTA VITA»	26
2.1. Загальна характеристика фітнес-клубу «SportaVita».....	26
2.2. Особливості інвестиційної активності фітнес-клубу «SportaVita».....	35
2.3. Оцінка управління проєктами у фітнес-клубі «SportaVita».....	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ РОЗВИТКУ ФІТНЕС-КЛУБУ «SPORTAVITA»	51
3.1. Шляхи розвитку фітнес-клубу «SportaVita».....	51
3.2. Розробка проєкту розвитку фітнес-клубу «SportaVita».....	56
3.3. Оцінка ефективності інвестицій у розвиток фітнес-клубу «SportaVita».....	60
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	76

РЕФЕРАТ

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота містить рисунки і таблиці. Робота викладена на 89 сторінках, а список використаних джерел містить 35 джерел.

У першому розділі розглядаються теоретичні засади розробки бізнес-плану розвитку підприємства, досліджено сутність та ознаки проектного розвитку, формування та проведення проекту розвитку підприємства. Охарактеризовано методологію оцінки ефективності проекту розвитку підприємства.

Другий розділ присвячений аналізу проектної діяльності фітнес-клубу "Sporta Vita", який визначено як емпіричну базу дослідження. Надано загальну характеристику фітнес-клубу та вказано на особливості його інвестиційної активності, здійсненні оцінку управління проектами у даному фітнес-клубі.

В третьому розділі визначені напрями удосконалення бізнес-плану розвитку фітнес-клубу "Sporta Vita" через розробку проекту розвитку з оцінкою інвестицій у розвиток даного фітнес-клубу.

Ключові слова: бізнес-план, інвестиції, проект, фітнес-клуб.

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах посилення динамічності та складності ринкового середовища кардинально змінюються принципи, методи й моделі

управлінського впливу на підприємство задля забезпечення його довгострокового успіху. Це актуалізує науковий пошук адекватних інструментів

та управлінських концепцій забезпечення сталого розвитку сучасних підприємств. В управлінській практиці однією з найпоширеніших залишається

методологія управління проектами. Актуальність дослідження зумовлена вирішенням ключових проблем щодо формування стратегії розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні аспекти проектного управління набули розвитку в дослідженнях Р. Арчібальда, О.

Баженова, В. Воропаєва, З. Гальперіна, І. Мазура, Д. Клеланда, В. Ліберзона, Є.

Ліпенка, С. Нікешіна, В. Рача, Д. Стакенбрука, А. Товби, Г. Цітеса, В. Шапіра, Роланда В. Гутча

Теоретичні та практичні аспекти управління процесом управління проектами розвитку спортивного клубу розроблені недостатньо та потребують уточнення і подальшого розвитку в сучасних умовах.

Мета дослідження – розширення та поглиблення теоретичних положень щодо розробки бізнес-плану розвитку в управлінні організацією, а також практичних рекомендацій щодо розробки проекту розвитку спортивного клубу та обґрунтування джерел його фінансування.

Реалізація поставленої мети зумовила потребу у розв'язанні таких завдань дослідження:

– дослідити теоретичну сутність та ознаки проектного розвитку підприємства;

– розглянути проєкт формування та впровадження проекту розвитку підприємства;

– вивчити методик оцінки ефективності проекту розвитку підприємства;

– дати загальну характеристику СК «SportaVita»;

– розглянути особливості інвестиційної активності СК «SportaVita»;

– оцінити управління проектами розвитку СК «SportaVita»;

– розробити проект розвитку СК «SportaVita»;

– оцінити ефективність інвестицій у розвиток СК «SportaVita».

Об'єктом дослідження є процес управління проектом розвитку на СК «SportaVita».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління проектами розвитку СК «SportaVita».

В процесі написання роботи було використано сукупність загальноприйнятих методів і прийомів наукового пізнання. Теоретичною і методологічною основою досліджень стали наукові праці вітчизняних вчених з проблем теорії і практики управління проектом розвитку підприємства.

У процесі дослідження використані такі методи економічних досліджень: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формування висновків), статистико-економічний (показників інвестиційної активності фітнес-клубу «SportaVita»), розрахунково-конструктивний та експериментальний (розробка проекту розвитку та обґрунтування джерел його фінансування) та інші.

Інформаційною базою дослідження були наукові літературні джерела та фінансова звітність фітнес-клубу «SportaVita».

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання теоретико-методичних розробок та практичних рекомендацій щодо розробки і проекту розвитку спортивного клубу.

Структура та обсяг роботи. Робота викладена на 89 сторінках, а список використаних джерел містить 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ

РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та ознаки проектного розвитку підприємства

Погляди економістів на проєкт є доволі однозначними і не викликають значних суперечностей, отже проєкт – це одноразовий комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямований на задоволення визначеної потреби шляхом досягнення конкретних результатів при встановленому матеріальному (ресурсному) забезпеченні з чітко визначеними цілями протягом заданого періоду часу [5].

Розглянемо деякі з трактувань терміна «проєкт» за різними джерелами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «проєкт» за різними джерелами

№	Джерело	Тлумачення
1.	Бусел В. Т. [6, с. 1152]	Сукупність документів (розрахунків, креслень, макетів тощо), необхідних для зведення споруд, виготовлення машин, приладів і т.ін. Попередній текст якого-небудь документа, що виноситься на обговорення, затвердження.
2.	Батенко Л. П. [2, с. 10]	Задуманий план дій, задум, намір.
3.	Бэгьюли Ф. [4, с. 16]	Послідовність взаємопов'язаних подій, які відбуваються протягом встановленого періоду часу і спрямовані на досягнення неповторного, але в той самий час визначеного результату
4.	Кобидянский Л. С. [12, с. 8]	Сукупність цілеспрямованих, послідовно-орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів їх початку і завершення
5.	Тарасюк Г. М. [23, с. 10]	Задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату
6.	Товб А. С., Ципес Г. Л. [25, с. 24]	Унікальний процес, який складається зі сукупності взаємопов'язаних і контрольованих робіт з датами початку і завершення та задуманий з метою досягнення цілі відповідності конкретним вимогам, включаючи обмеження за часом, затратами і ресурсами

Джерело: сформовано на основі [2, 4, 6, 12, 23, 25]

Згідно з тлумачним словником Вебстера, у найзагальнішому розумінні проєкт (англ. project) - це щось, що задумується чи планується [13].

Згідно ДСТУ ISO 10006:2005 (ISO 10006:2003, IDT) «Національний стандарт України. Системи управління якістю. Настанови щодо управління якістю в проєктах», проєкт – це єдиний процес, який складається із сукупності скоординованих та контрольованих видів робіт з датами початку та закінчення, виконуваний задля досягнення цілі, що відповідає конкретним вимогам, і містить обмеження щодо строку, вартості та ресурсів.

Будь-яка організація передбачає здійснення двох видів діяльності – поточної операційної діяльності, заради якої організація створена і діяльності, пов'язаної з удосконаленням, поліпшенням, оптимізацією цієї діяльності, спрямованої всередину компанії та назовні, на розвиток ринку. У результаті поточної діяльності створюється продукція або послуги, які приносять виручку організації. Діяльність щодо вдосконалення, поліпшення діяльності зазвичай називають розвитком. Цей процес, його складові орієнтовані на майбутнє і носять витратний характер. Отже існують поточні проєкти та проєкти розвитку підприємства.

Проєкти мають, як спільні так і відмінні ознаки, серед основних до них належать:

1. Цільова спрямованість, спрямованість на досягнення мети. Будь-який проєкт завжди направлений на досягнення конкретної мети, задоволення різноманітних потреб. Це є рушійною силою проєкту, і всі зусилля, що докладються у процесі його планування та реалізації, спрямовані на її досягнення. Таке спрямування припускає, що є бажаний вимірний результат, якого можна досягти за визначений термін. Для успішної реалізації проєкту необхідно не тільки визначити його, а й встановити в суттєву характеристику, включаючи умови його функціонування. Цілі проєкту мають бути чітко сформульованими, сумірними, обмеження – заданими, а встановлені вимоги – здійснюваними.

2. Бюджетне обмеження. Проектна діяльність, повинна бути спрямована на отримання певного результату у заданий проміжок часу, і не може використовуватись без певних ресурсів (матеріальних, людських, фінансових).

Тому однією з головних рис проекту є наявність бюджету, який виділяється на забезпечення ресурсних потреб фінансування проекту, що відповідають його масштабам, змісту і термінам виконання.

3. Кількісна вимірюваність. Ця ознака означає, що витрати і прибуток від проекту повинні бути визначені кількісно, оскільки оцінка проекту, перш за все спирається на цифри.

4. Час дії. Усякий проект має обмеження у часі, в яких є дві цілі: визначення періоду, під час якого успіх або невдача проекту повинні бути визначені;

- оцінка реальної цінності економічних витрат і вигоди неможлива без урахувань обмежень у часі.

5. Життєвий цикл. Проект розробляється, функціонує і розвивається. Є чіткий взаємозв'язок між різними видами діяльності за проектом. Будь-який проект, незалежно від його складності та обсягу дій, необхідних для його виконання, проходить у своєму розвитку певні форми стану від задуму до реалізації.

6. Система функціонування та елементний склад проекту, координоване виконання між собою дій. Головна суть проектів, це визначення складності їхнього втілення в життя. Проекти потребують виконання численних завдань, жорстко або гнучко взаємопов'язаних: деякі завдання не можуть реалізуватися, доки не завершені інші завдання. У разі порушення синхронізації виконання різних завдань, весь проект може опинитися під загрозою невиконання. Проект є системою, тобто цілим, яке складається з пов'язаних між собою елементів.

7. Проект може існувати в певному зовнішньому середовищі, його елементи мають великий вплив. Тому проект треба аналізувати обов'язково з урахуванням умов середовища, в якому він здійснюватиметься.

8. Унікальність. Проект – це особливий та неповторний захід. Проте рівень

унікальності може значно коліватися залежно від особливостей проекту.

Наведемо відмінні ознаки проектів розвитку від проектів підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Відмінні ознаки проектів розвитку підприємства

	Проекти підприємства	Проекти розвитку підприємства
Стратегічна орієнтація	Низька кореляція зі стратегією компанії	Абсолютна залежність від стратегічного бачення діяльності компанії
Направленість проектів	Направлені на зовнішній ринок або об'єкти і, як правило, не змінюють внутрішні процеси організації	Направлені як на зовнішній ринок, об'єкти (ринково-позиційні), так і на зміну внутрішніх процесів, ресурсів, активів (ресурсно-компетенційні)
Засіб досягнення цілі	Подолання проблеми функціонування	Проведення стратегічних змін: трансформація (реалізація інноваційної технології, методології, бізнесу) або модернізація (впровадження інноваційного продукту, модифікація функцій)
Результат	Приріст об'єму продажу товарів (послуг), збільшення частки компанії на ринку, розширення (оновлення, скорочення) асортименту товару (послуг), підвищення якості товарів (послуг) компанії, зниження витрат обігу товарів (витрат на послуги) компанії	Створення і вивід на ринок нового продукту, збільшення ефективності використання ресурсів, комплексне підвищення якості товарів (послуг), розширення діяльності, партнерств, підвищення рівня кваліфікації персоналу, глобалізація переваг
Ефект	Ефект обов'язково повинен бути вимірний і очевидний, інакше проект не буде розглянутий і прийнятий до реалізації	Ефект важко виміряти і він не очевидний (фактично, в багатьох ситуаціях, вміння формулювати ефект в розрахунковому вимірі визначає чи буде реалізовано проект розвитку чи ні, що не завжди є виправданим заходом)
Критерії успішності	Дотримання термінів, бюджету, відповідність результату до запланованого	Нові можливості, досягнуті вигоди, виконання стратегії розвитку організації
Об'єм зміст	Вузький, орієнтовано на мітко визначені цілі проекту – SMART	Широкий, залежить від стратегічних цілей, змінюється в залежності від очікуваної вигоди

Джерело: сформовано на основі [13]

Діяльність, як об'єкт управління у виді проекту можна розглядати тільки тоді, коли:

– вона об'єктивно має комплексних характер і для її ефективного

управління важливим є аналіз внутрішньої структури всього комплексу;

переходи від однієї роботи до іншої визначають основний зміст усієї діяльності;

– досягнення цілей діяльності зв'язано з послідовно-рівнобіжним виконанням всіх її елементів;

– обмеження за часом, фінансовими, матеріальними і трудовими ресурсам мають особливе значення в процесі виконання комплексу робіт;

– тривалість і вартість діяльності явно залежить від організації всього комплексу робіт.

Що стосується організацій, які використовують в своїй діяльності проекти, то їх можна поділити на два великі класи. Перший містить у собі проектно-орієнтовані організації, основний бізнес яких складають проекти. Другий клас організацій – проектно-залежні, тобто ті, зростання яких залежить від проектів.

Розглянемо особливості проектного менеджменту та його зв'язок з управлінням. Обидва поняття є різновидом одного наукового напрямку управління. Як відомо, такий науковий напрям, як «управління (менеджмент)» поділяється на дрібніші напрями: американський, японський, банківський, високоефективний, кадровий, маркетинговий, операційний, фінансовий менеджмент, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, освіти, торгівлі, якості, управління проектами та державне управління тощо [21].

Зараз у бізнесі існує ряд глобальних тенденцій, що дозволяють говорити про застосування проектного підходу, тобто зростанні частки і значення діяльності, зв'язаної зі здійсненням проектів. Найважливішими серед них є:

– перехід від регулювання і концентрації до координації і розподілу; скорочення життєвого циклу виробів і послуг, особливо термінів розробки і запуску;

– персоналізація попиту та пропозиції, продуктів і послуг;

– портфельний підхід до управління проектами забезпечує суттєві вигоди. До їх складу можна віднести можливість доглядати на проекти в глобальному контексті, що відображає стан справ у цілому [15].

Процес зміни моделі бізнесу розглядають як сукупність взаємозалежних проєктів. Такий підхід дозволяє адекватно встановити іншу особливість сучасного бізнесу, коли основною стратегічною конкурентною перевагою стає більш гнучке поведіння в мінливому зовнішньому середовищі.

На даному етапі значно зросла актуальність проєктного управління як методу організації і управління підприємством. Це обумовлено об'єктивними тенденціями в глобальній реструктуризації ділового світу. Принцип концентрації виробничо-економічного потенціалу поступився місцем принципу зосередження на розвитку власного потенціалу організації. Великі виробничо-

господарські комплекси замінюються гнучкими мережними структурами, серед учасників яких головним принципом є перевага використання зовнішніх ресурсів над внутрішніми. Тому виробнича діяльність усе більше перетворюється в комплекс робіт зі складною структурою використовуваних ресурсів, складною організаційною типологією, сильною функціональною залежністю від часу і величезною вартістю [28].

На сьогоднішній день існує актуальна потреба у застосуванні нових концепцій в управлінні проєктами та розвитку бізнесу. Головними аргументами щодо доцільності застосування концепції управління проєктами для розробки та

здійснення програм і проєктів у сфері державного управління є:
розробка та втілення державних програм незалежно від рівня, враховуючи їх складність та багатоаспектність, вимагає в сучасних умовах застосування інструментів проєктного менеджменту;

– управління проєктами є універсальною концепцією, що може застосовуватись для здійснення будь-яких проєктів в усіх галузях та напрямках, починаючи з освіти, науки та медицини і завершуючи важкою промисловістю, збройними силами та оборонним комплексом;

– методи та інструменти проєктного менеджменту у професійному управлінні є на сьогодні одними з найбільш досконалих, апробованих та відпрацьованих у світовій практиці, що створює сприятливі умови для

запозичення передового досвіду, швидкої адаптації до національних умов та ефективного застосування.

Стосовно до проєктного бізнесу проблема здобуває особливо гострий характер у силу деяких його особливостей. Особливості проєктного бізнесу:

- велика інтелектуальна ємність предметної області більшості проєктів;

- мала частка в проєктах господарської діяльності, зв'язаної з матеріальними активами;

- сильна залежність успіху проєктів від зовнішніх умов, насамперед поволення замовника;

- підвищені ризики, включаючи ризик порушення термінів і бюджету, припинення або призупинення проєкту, невдалого впровадження;

- підвищені вимоги до якості, що мають конструктивний характер, тобто характер, що об'єктивно перевіряється;

- високий ступінь індивідуалізації і важливе значення постійного контакту організації з клієнтом;

- висока ймовірність появи нових, що раніше не виконувалися робіт, для яких методологія, технологія і система управління повинна заново розроблюватись або удосконалюватись;

- високі вимоги до кваліфікації менеджерів і виконавців, їхня висока вартість;

- критична важливість корпоративної офісної системи, що підтримує комунікації і базу знань;

- особливий характер планування, управління, контролю й обліку;

- велика нерівномірність надходження замовлень, що ускладнює управління людськими ресурсами;

- географічна далекість клієнта;

- наявність декількох виконавців і їх географічне розмежування.

Отже, робота будь-якої організації пов'язана із проєктами і процесами.

Проект – це кожного разу реалізація нового або подібного завдання, але в нових умовах, тобто унікальна діяльність. Сутність проекту розвитку підприємством полягає в чіткій організації спрямованій на досягнення єдиного вірного рішення.

Щоб отримати прибуток від реалізації проекту, необхідні ефективна координація і управління, які зможуть забезпечити прийняття необхідних рішень у потрібний час при повному усвідомленні наслідків.

1.2. Формування та впровадження проекту розвитку підприємства

Проектизація бізнесу ініціюється такими глобальними тенденціями як різким підвищенням технічної та технологічної ускладненості продукції, скороченням життєвого циклу продуктів і послуг при незмінній очікуваній вартості, вибух обсягів інноваційних знань, інформатизацією економіки та суспільства тощо.

Філософія проектного управління на сучасному підприємстві полягає в тому, що проект для неї – це спосіб ведення діяльності, спосіб існування в конкурентному середовищі. Вершиною застосування такої філософії є стан, коли вся діяльність підприємства здійснюється в проектній формі – це стосується не лише діяльності, спрямованої на формування ресурсів або випуск продукції, а й значною мірою – діяльності з внутрішнього розвитку компанії.

Основними завданнями впровадження інвестиційно-інноваційних проектів розвитку підприємства є обґрунтування доцільності проекту з огляду на інноваційну стратегію та на загальний напрям розвитку підприємства; оцінка можливості за рахунок реалізації проекту сформулювати довгострокові конкурентні переваги підприємства.

Серед основних принципів, якими слід керуватися при розробці та впровадженні інвестиційно-інноваційних проектів розвитку, необхідно виокремити такі [16]:

– стратегічної відповідності. Цілі всіх проектів, які виконуються в рамках інвестиційно-інноваційної діяльності, повинні відповідати загальним

стратегічним цілям підприємства;

максимізації ефективності: розподіл ресурсів між проектами відбувається у такий спосіб, щоб максимізувати прибутковість загальної діяльності підприємства;

– рівноваги: при побудові портфеля проектів треба зберігати баланс критичних параметрів.

Проект в управлінні проектами розглядається як певна система взаємопов'язаних процесів для досягнення визначеної мети в умовах обмеженості ресурсів та часу. Проекти за їх призначенням можна розділити на

три групи [17]:

– стратегічні проекти «прориву» – проекти, реалізація яких вносить кардинальні зміни в елементи організації;

– проекти поліпшення операційної діяльності – проекти, що покращують характеристики елементів організації;

– проекти підтримки відповідності – проекти, що зберігають характеристики елементів організації на необхідному рівні.

Використання принципів економічного управління підприємством передбачає врахування значної кількості факторів при ухваленні кожного проекту розвитку, який повинен розроблятися з огляду на його вплив на досягнення встановлених стратегічних цілей як головного критерію ефективності господарської діяльності цього підприємства, фінансового добробуту його власників і загальної системи управління шляхом об'єднання зусиль різних учасників на факторах, які зумовлюють цінність підприємства. Метою управління є досягнення динамічного балансу між ініціюванням, виконанням і закриттям проекту.

Застосування інструментарію управління інвестиційно-інноваційними проектами розвитку забезпечує підприємствам такі загальні переваги [16]:

1. Підвищення організаційної гнучкості, оскільки проекти є більш динамічними і визначеними у часі та ресурсах, ніж поточні операції.
2. Делегування управлінської відповідальності, яке відбувається за

рахунок використання специфічних організаційних структур.

3. Організаційна інтеграція, що проявляється у кооперації різних підрозділів при виконанні проєктів.

4. Підвищення якості виконання проєктів.

5. Цільова спрямованість, яка забезпечується наявністю в кожному проєкті чітко визначених цілей.

6. Постійний саморозвиток підприємства шляхом виконання проєктів, який базується на аналізі отриманих результатів та їх використанні при реалізації інших проєктів.

Пріоритетну роль у системі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю відіграє реалізація функції планування, яке передбачає варіативне обґрунтування можливих обсягових і фінансових результатів такої діяльності на визначений час на основі прогнозованої інформації про дію факторів зовнішнього і внутрішнього оточення підприємства та історичних даних минулих періодів.

До складу основних методів планування інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства належать методи техніко-економічних розрахунків, аналоговий і експертних оцінок. Вони можуть бути застосовані для [8]:

- розрахунку планової потреби в окремих інвестиційно-інноваційних проєктах;

дозволяють розрахувати потребу в реалізації інновацій за окремими інноваційними проєктами за наявності необхідної інформації;

- є менш трудомісткими порівняно з допоміжними методами планування;

характеризуються мінімальним технічним і програмним забезпеченням;

- найчастіше зустрічаються в сучасній літературі, а також регламентовані в офіційних джерелах.

Збільшення кількості проєктів чинить серйозний вплив на підприємство. Під цим впливом підприємство або компанія трансформується і стає проєктно-

орієнтованою. У ході таких змін компанія проходить шість рівнів [18]:

1. Рівень 0: початкова точка трансформації. Компанія не реалізує проекти. Вона має функціональну організаційну структуру і працює за лінійної схемою.

2. Рівень 1: на цьому рівні підприємство починає реалізовувати перші проекти. Вони, як правило, спрямовані на підтримку основної діяльності. Проекти виконуються виходячи з лінійних функцій, ніяких проектних ролей в організаційній структурі підприємства ще не існує. Керівники проектів займаються цим паралельно з виконанням своїх основних обов'язків. Культура застосування процесів управління проектами фактично відсутня.

3. Рівень 2: Компанія реалізує безліч проектів в різних областях, але проектна діяльність все ще не основна і їй приділяється недостатньо уваги. Організаційна структура може бути різною, від функціональної до слабкої матричної. На даному рівні в штат підприємства можуть вводиться фахівці з проектного менеджменту і їх вплив на прийняття стратегічних рішень розвитку підприємства стає суттєвим. Починає повільно формуватися проектна культура.

4. Рівень 3: Даний етап можна вважати переломним моментом. На цьому рівні, більшість заходів і змін в компанії відбувається в формі проекту.

Для компаній третього рівня нормальною є матрична організаційна структура. Досягнутий певний баланс між основною і проектною діяльністю компанії. Координаційний комітет може брати участь в досягненні цього балансу. У компанії з'являється розуміння проектних ролей і необхідність в їх описі й розподілі. Деякі, але поки не все, проектні менеджери є фахівцями і займаються в компанії виключно проектним управлінням. Для проектних менеджерів може бути організовано навчання, кар'єрний ріст менеджера проектів стає більш визначений. Зростаюча кількість проектів формує проектно-орієнтовану культуру.

5. Рівень 4: На даному рівні, практично всі дії на підприємстві проводяться через проекти. Використання лінійної структури стає неможливою і компанії вимушена перейти до сильної матричної структури з основною

орієнтацією на проекти. Процеси координації проектів та програм, які мають з'являтися вже на другому рівні, на цьому рівні починають відігравати ключову роль. Без ефективного портфельного або хоча б мультипроектного управління подальший розвиток неможливий. Проект-менеджери – фахівці, які працюють на основі професійних ролей і моделей компетенцій, з ясно визначеним кар'єрним ростом всередині організації. Організація починає мислити проектами.

6. Рівень 5: Усі попередні рівні компанія проходила через внутрішні зміни. На п'ятому рівні компанія оптимізує свої зовнішні зв'язки та оточення. З

клієнтів, партнерів, підрядників і постачальників компанія формує ефективну проектно-орієнтовану робочу мережу. Проекти, що реалізуються в даній мережевій структурі, мають ґрунтуватися на спеціально підготовленому і закріпленому між партнерами наборі процесів і методів, а також координаційну

структуру і проектно-орієнтовану культуру. Для кожного проекту створюється проектна мережа, група людей з організацій і компаній-партнерів, які разом працюють над створенням продукту або послуги. За такої організації роботи менеджер проекту є менеджером цієї мережі, що її формує, управляє нею, а в завершенні проекту розформовує. Звичайно, організація взаємодіє зі своїми

партнерами в межах проектної діяльності починаючи з другого рівня, але на даному рівні ця взаємодія набуває більш регулярний, тісний і професійний характер.

Комплекс інструментів проектного управління розділяється на дві групи

[18]:

інструменти оточення і внутрішні інструменти. Інструменти оточення тією чи іншою мірою використовуються менеджерами проектів на етапах підготовки і супроводу проектів і належать до:

- проектного аналізу (включаючи елементи мікро- і макроекономіки);
- маркетингу і стратегічному менеджменту;
- інвестиційному менеджменту;
- оцінці бізнесу;

- санції (реструктуризації) підприємств;
- екологічному супроводу проєктів.

Внутрішні інструменти проєктного управління забезпечують процес управління реалізацією проєкту, вартістю проєкту, ресурсами, якістю проєкту й іншими компонентами.

Комплекс професійних знань в області проєктного управління, визначається у світовій практиці у формі систем знань. Базові системи знань приведені нижче [14, с. 40-52].

1. «Project Management Body of Knowledge» (PMBoK) [13], які випущені в

США однією з провідних світових професійних асоціацій – Інститутом проєктного менеджменту (PMI).

2. «IPMA Competence Baseline» – ICБ, випущені в Європі професійною асоціацією проєктного менеджменту (IPMA – International Project Management Association) і є відповідними професійними стандартами.

3. «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» – P2M, японська система знань, що нині активно розвивається.

Система PMBoK відображає знання в процесній формі, консервативна і проста для розуміння. Вона зручна при вивченні основ управління проєктами і орієнтується на опис процесів управління окремими проєктами. В той же час інструменти багатопроєктного, програмного і портфельного управління відсутні. Орієнтація PMBoK на процесний підхід в описі знань дозволяє сформувавши просту і зручну методологію управління проєктом, яка використовується багатьма організаціями як внутрішньофірмовий стандарт.

Отже, зростаючі тенденції до конкуренції у всіх секторах економіки, необхідність пристосовуватись до постійно змінюваних вимог споживачів, організацій вимагає виконувати проєкти в коротші строки та вищій ефективності. Це все більше привертає увагу керівників підприємств, які впроваджують в систему управління своїх підприємств методологію та процедури проєктного управління.

1.3. Методологія оцінки ефективності проєкту розвитку підприємства

Завдання формування оптимального інвестиційно-інноваційного проєкту розвитку вирішується шляхом визначення розбіжностей між плановими показниками проєкту розвитку та їх «згладжування». При цьому забезпечується зниження ризиків та максимізація корисного результату інноваційного розвитку підприємства.

Оптимізацію проєкту інноваційного розвитку здійснюють шляхом:

- оптимізації сіткового /календарного графіка проєкту за відомими

методами на основі визначених обмежень;

- покрокової перевірки по кожному з видів ресурсних обмежень проєкту ;

- сортування та зміна плану дій щодо спадання обмежень.

Аналіз ефективності проєкту розвитку проводять з використанням часткових критеріїв оптимальності за економічним, науково-технічним, соціальним та екологічним ефектом.

Критерії визначають на основі наступних принципів:

- максимізації споживчої цінності: на стадії технічного обґрунтування необхідно приділяти більшу увагу питанням споживчих якостей отриманого інноваційного продукту. Доцільно опрацювати всі можливості використання продукту і переглянути відповідний проєкт.

- постійної ресурсної оптимізації: протягом існування проєкту: отримати переваги щодо цін на послуги та сировину, якості, вартості та кількості всіх ресурсів, необхідних для проєкту;

- своєчасної зміни ключових контрольних показників: на етапі планування ключовими показниками є ступінь дотримання плану робіт та додержання плану витрат, а на етапі реалізації – виконання графіку робіт, додержання бюджету витрат;

– на етапі комерціалізації – вимірники реакції ринку на продукт та інші маркетингові показники – рівень надходжень виручки та контроль чистої теперішньої вартості проєкту.

Подані показники підлягають постійній актуалізації та зміні (з точки зору управління) при переході з однієї стадії виконання проєкту та до іншої. Для утримання проєкту у зоні ефективності важливо також контролювати стан ризиків. Ризики, накладені на проєкт, повинні бути менші розрахункових (середньостатистичних). Для кожного відомого ризику має бути розроблено, як

мінімум, кілька сценаріїв дій осіб, які стикатимуться з таким ризиком в процесі виконання службових обов'язків. Доцільно розробляти окремі сценарії роботи з ризиками для різних рівнів реагування: для нижньої ланки робітників, для менеджменту тощо. Для превентивного управління ризиками інноваційного розвитку, доцільно створити резерв на непередбачені витрати в межах проєкту.

Основні види ефективності, що розглядаються у ході оцінки інвестиційно-інноваційних проєктів розвитку наведені у табл. 1.3.

Перелічені критерії ефективності є універсальними, оскільки можуть застосовуватися для оцінки всіх видів ефективності проєктів розвитку. До показників, що характеризують екологічну ефективність, можна також додати рівень ефективності природоохоронних капіталовкладень, який розраховується як відношення екологічного ефекту до суми інвестицій у природоохоронну сферу як складову частину проєкту розвитку.

Для управління ризиками та ефективного (оптимального використання фінансових коштів, потужностей і обладнання підприємства, витрат ресурсів (людських, матеріальних, технічних) застосовують комплекс моделей, що дозволяють раціонально перерозподілити ресурси, використати тимчасово вільні, залучити позикові гроші і т. ін. На цьому рівні формується кінцевий варіант проєкту і визначаються строки його початку та закінчення. При цьому процес планування є ітераційним до досягнення бажаних результатів.

Види ефективності від реалізації проєктів розвитку

Вид ефективності	Сутність	Ефект	Основні критерії ефективності
Комерційна (фінансова, економічна)	Визначається шляхом порівняння ефекту (фінансових результатів) від реалізації проєкту та витрат на його розробку, впровадження, підтримку. Під ефектом часто розуміють збільшення прибутку за рахунок зменшення собівартості, або збільшення виручки завдяки підвищенню якості продукції	Економічні ефекти від реалізації проєкту розвитку: – приріст обсягу продажів; – зростання продуктивності праці; – скорочення управлінських витрат; – отримання прибутку від впровадження винаходів і ноу-хау.	Чиста приведена вартість (NPV)
Бюджетна	Визначається за різними рівнями бюджету (державним, регіональним, місцевим) і враховує фінансові наслідки впровадження проєкту для кожного з них.	Бюджетний ефект – це перевищення доходів відповідного бюджету над видатками у контексті реалізації і проєкту розвитку.	Індекс прибутковості інвестицій (PI)
Соціальна (суспільно значима, корисна)	Визначається з урахуванням інтересів як народного господарства у цілому, так і окремих регіонів і галузей, конкретних організацій і підприємств, що задіяні у реалізації проєкту. Оскільки суспільство отримує всі результати, передбачається, що воно також несе відповідальність за витрати, пов'язані з реалізацією проєкту.	До суспільно значимих ефектів можна віднести: – підвищення рівня життя (збільшення доходів населення, скорочення рівня цін на товари та тарифів); – покращення життєвих умов (підвищення рівня зайнятості і освіти, якісна підготовка кадрів, забезпечення об'єктами культури, спорту, мистецтва); – підвищення якості здоров'я та збільшення довголіття (розвиток медичної сфери покращення умов праці).	Внутрішня норма доходності (IRR)
Екологічна	Є результатом взаємодії проєкту розвитку з навколишнім середовищем і передбачає визначення цільових та планових екологічних показників та контроль над їх рівнем.	Екологічні ефекти від реалізації проєкту: – скорочення промислових викидів у водойми, атмосферу, ґрунт; – підвищення рівня екологічності та ергономічності товарів та послуг; – компенсація дефіциту природних ресурсів за рахунок вторинної переробки; – підвищення відповідальності за порушення екологічного законодавства	Термін окупності (PP)

Джерело: сформовано на основі [9, 20, 22, 27]

Планування як процес розробки комплексу заходів, які визначають послідовність кроків у досягненні конкретних цілей з урахуванням можливостей ефективного використання ресурсів як кожним виробничим підрозділом, так і всією організацією. Звідси впливає необхідність ув'язки планування з контролем з метою постійного коригування показників щодо досягнення цілі стратегії/інновацій.

На етапі моніторингу та контролю впровадження проекту розвитку пропонується проводити за методикою аналізу та оцінки показників вартості виконаних робіт проекту, який передбачає розрахунок ряду коефіцієнтів [24]:

– коефіцієнт виконання бюджету проекту ($K_{\text{бб}}$), розраховується як відношення фактичних витрат до планового обсягу:

$$K_{\text{бб}} = B_{\text{ф}} / B_{\text{п}} \quad (1.1)$$

де $B_{\text{п}}$ – плановий обсяг проектних робіт в рамках проекту;

$B_{\text{ф}}$ – фактичні витрати на реалізацію проекту на поточну дату.

– коефіцієнт виконання графіку проектів портфелю ($K_{\text{бг}}$) розраховується як відношення освоєного обсягу до бюджетної вартості портфелю:

$$K_{\text{бг}} = O_{\text{о}} / B_{\text{п}} \quad (1.2)$$

де $O_{\text{о}}$ – освоєний обсяг проекту, $B_{\text{п}}$ – бюджетна вартість планових робіт проекту на поточну дату.

– оцінка прогнозованої вартості проекту ($B_{\text{м}}$) розраховується як:

$$B_{\text{м}} = B_{\text{п}} - P_{\text{к}} \quad (1.3)$$

де $B_{\text{п}}$ – планова вартість проекту;

$P_{\text{к}}$ – залишкові кошти по проекту з дати контролю до дати завершення.

– прогнозне відхилення вартості портфелю:

$$\Pi_{\text{вг}} = B_{\text{п}} - B_{\text{с}} \quad (1.4)$$

де $B_{\text{п}}$ – планова вартість проекту;

$B_{\text{с}}$ – сумарні витрати по бюджету проекту.

Пропонована стратегія інноваційного розвитку на основі конверса дискретних дій щодо впровадження стратегічних заходів задовольняє наступним

НУБІП УКРАЇНИ

основним вимогам: вклучає компоненти плану проектних дій щодо оновлення засобів і перебудови підприємства та відповідає вимогам ринку (потребам і запитам споживачів); цілеспрямована на прибуток її розробнику, виробнику, продавцю, а в ідеалі, суспільству в цілому.

В контексті управління інноваційними проектами забезпечується:

- НУБІП УКРАЇНИ
- оцінка можливостей кожного проекту розвитку;
 - вибір відповідно привабливого проекту для кожного ринку;
 - встановлення взаємозв'язків між існуючими проектами;
 - ефективний розподіл ресурсів;
 - визначення критичних факторів успіху та економічних перспектив.

НУБІП УКРАЇНИ

Висновки до першого розділу: впровадження у практичну діяльність сукупності теоретико-методичних положень щодо управління інвестиційно-інноваційними проектами розвитку підприємств сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності на українському і світовому ринках, дозволить звести до мінімуму ймовірність розробки та впровадження неефективних управлінських рішень і проектів, оптимізувати час обґрунтування та реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств, обирати найкращі альтернативні варіанти, порівнювати цілі інноваційного розвитку кожного підприємства із загальною стратегією його розвитку.

НУБІП УКРАЇНИ

Для аналізу ефективності проекту розвитку підприємства застосовують якісні та кількісні методи, кожен з яких має як переваги, так і недоліки, що на практиці призводить до отримання суперечливих результатів. Щоб ухвалення або відхилення управлінського рішення було економічно обґрунтованим, оцінку проекту розвитку необхідно здійснювати також шляхом визначення критеріїв ефективності.

НУБІП УКРАЇНИ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІТНЕС-КЛУБУ

НУБІП УКРАЇНИ «SPORTA VITA»

2.1. Загальна характеристика фітнес-клубу «SportaVita»

НУБІП УКРАЇНИ
SportaVita – це сучасний фітнес- клуб у місті Вінниця, який спрямований на всі вікові категорії і має тренажери для різних активностей. SportaVita пропонує комплексний підхід до силових, аеробних, ритмічних тренувань для атлетів-профі, спортсменів-аматорів, прихильників активного способу життя, а

НУБІП УКРАЇНИ
також початківців. Вид діяльності фітнес-клуба – надання спортивних послуг з метою поліпшення фізичного стану і забезпечення комфорту, включає різнопланові фізичні тренування з урахуванням графіку, режиму, фізіологічних особливостей людини.

НУБІП УКРАЇНИ
Цільова аудиторія фітнес клубу: ті, хто дбають про своє здоров'я, незалежно від рівня підготовки (як новачки, так і підготовлені атлети; мамі, які бажають повернутись у форму після родів; спортсмени, що готуються змагань; офісні працівники, які хочуть мати красиву і підтягнуту фігуру) [26].

НУБІП УКРАЇНИ
Фітнес клуб SportaVita пропонує своїм клієнтам:
демократичні ціни для всіх: новачків, досвідчених користувачів та тих, хто ходить нерегулярно;

НУБІП УКРАЇНИ
– широку лінійку абонементів;
– фітнес-клуб допомагає підібрати інструктора, який екада ретельно зважений план занять всі плани занять узгоджуються з кожним клієнтом, виходячи з його побажань, можливостей організму та міркувань загальної користі;

НУБІП УКРАЇНИ
– на сторінці фітнес-клубу у Facebook та Instagram можна дізнатися які акції чекають відвідувачів у цей та наступний сезони.

НУБІП УКРАЇНИ
Фітнес клуб SportaVita – це команда професіоналів, які працюють на задоволення потреб кожного клієнта. У клубі створено атмосферу комфорту та

комплексно підійшли до всіх новітніх методів тренувань, які задовольняють потреби найвибагливіших відвідувачів. Лінійка абонементів дозволяє вибрати зручний час відвідування з максимальним наповненням послуг за найвигіднішими тарифами.

Клуб надає послуги у наступних сегментах ринку фітнесу, включаючи:

1. Групові фітнес програми (підатес, стретчинг, АБТ, йога, зумба, функціональні тренінги: «90-60-90», «Body workout», «Body sculpt», «Super Top», «Core trenaing», «Strong Lrgs», «Fit Mix» і так далі). Дуже важливим у напрямку підвищення ефективності діяльності фітнес-клубів є забезпечення

різноманіття та постійного оновлення фітнес-програм, враховуючи світові тенденції щодо розвитку оздоровчих фітнес-програм та технологій [6].

2. Тренажерний зал (самостійні тренування або тренування з тренером); Тренажерний зал фітнес клубу оснащений професійним силовим і кардіо устаткуванням, гантельним рядом до 61 кілограма, біговими доріжками, велотренажерами. Тренажери представлені фірмами Hur, David, Vasil. З кожним відвідувачем тренер проводить ввідний інструктаж (безкоштовне бонусне персональне тренування) для знайомства з устаткуванням, правилами його використання, дає основні рекомендації до тренувань. Враховуючи особливості і побажання клієнта, тренер складе ефективну програму тренувань, відповідь на питання і проконсультує по спортивному живленню. Можна вибрати програми зайняття: збільшення м'язової маси, поліпшення тонуусу м'язів, зниження ваги і поліпшення функціонального стану, корекція фігури і осанки.

3. Зал функціонального тренінгу, який займає одне із передових місць у системі фітнесу. Функціональний зал фітнес-клубу «SportaVita» обладнаний всім необхідним для тренувань, головна особливість залу – петлі TRX. Завдяки заняттям у залі можна за кілька місяців побудувати сильне та красиве тіло, покращити своє самопочуття та зовнішній вигляд.

4. Зал Cycle фітнес-клубу оснащений сучасними велотренажерами. Сайклінг – це групові заняття на велотренажерах фірми Technogym Group Cycle Spin Bike With Console. Унікальність цих тренувань полягає в тому, що клієнт

імітує їзду на гірському велосипеді, що забезпечує кардіо навантаження високої інтенсивності, все це відбувається під енергійну музику та під керівництвом досвідченого тренера.

5. Хамам (турецька парна). Фітнес-клуб «SportaVita» пропонує всім власникам карти клубу скористатися хамамом. У «SportaVita» хаммам представлений у найкращих східних традиціях та оформленні, відвідувати його – не лише користь для здоров'я, а й задоволення, яке допоможе вплинути на процес відновлення після тренувального процесу.

6. Дитяча кімната. У фітнес-клубі «SportaVita» працює дитяча кімната. Прозорі стіни дозволяють спостерігати за малечою, не відриваючись від занять спортом. При цьому перегородки міцні і не бояться дитячих витівок. Безпеку кімнати додають м'які покриття. Діти в кімнаті для ігор фітнес-клубі «SportaVita» оточені м'якими іграшками, м'ячами, зручними та функціональними меблями, приладдям для малювання. Кольорова гама дитячої - синій та зелений - заспокоюють, дарують почуття гармонії.

Крім того, у фітнес-клубі «SportaVita» є додаткові послуги, з розрахунку на те, що клієнт скористається послугою із запропонованого переліку за додаткову оплату:

1. Персональні тренування в тренажерному зал;
2. Авторські курси від тренерів: «Гнучка сила», «Teens Gym» та «Подростковий фітнес», йога, TRX, Cycle;

3. Фітнес-бар, продаж спортивного харчування;

4. Професійні консультації щодо здорового харчування.

Важливими організаційними документами в клубі є правила внутрішнього трудового розпорядку, які включають наступні розділи:

1. Загальний стан;

2. Основні права і обов'язки сторін трудового договору;

3. Порядок прийому і звільнення працівників;

4. Робочий час і його використання;

5. Заходи заохочення і відповідальність за порушення дисципліни.

Технічні аспекти облікової політики охоплюють наступні питання:

1. Робочий план рахунків бухгалтерського обліку;
2. Форми бухгалтерського обліку;
3. Організацію первинного обліку;
4. Порядок проведення інвентаризації майна, документообіг.

Клуб застосовує скорочений план бухгалтерського обліку і спрощену форму облікових реєстрів. Вибрана облікова політика на звітний рік оголошується наказом генерального директора. Він же несе відповідальність за організацію бухгалтерського обліку.

Персонал це найголовніший інструмент здійснення ефективної діяльності фітнес-клубу. Персонал впливає на всі аспекти життєдіяльності організації, а також невід'ємно пов'язаний з її економічною діяльністю.

Проаналізувавши організаційну структуру фітнес-клубу «SportaVita» можна сказати, що вона є лінійно-функціональною (рис. 2.1).

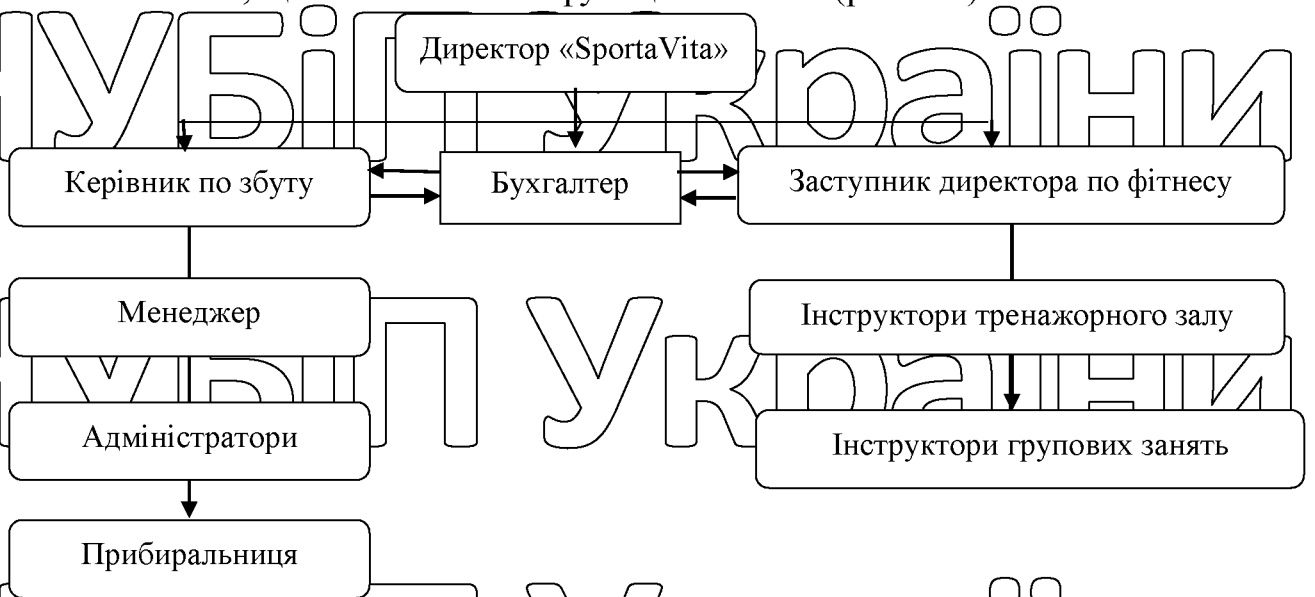


Рис. 2.1. Організаційна структура фітнес-клубу «SportaVita»

Джерело: сформовано на основі даних клубу

При лінійно-функціональній структурі управління уся повнота влади бере на себе лінійний керівник, що очолює фітнес-клуб. Йому при розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагають функціональні ланки.

Організаційна діяльність та функції директора клубу включають:

формування найбільш відповідної організаційної структури у відповідності до стратегії діяльності фітнес клубу, причому кожен співробітник клубу повинен якнайкраще відповідати вимогам, що висуваються до нього;

– управління діяльністю фітнес клубу, здійснення запланованих програм, які надалі покладаються на виробничі обов'язки для середньої ланки співробітників та нижчої, а також для інших працівників клубу, заохочення якісного виконання роботи;

– контролю над забезпеченням належного виконання всіх ланками організаційної структури. Такий контроль служить, щоб проаналізувати якості та кількості виконаної роботи. Функція контролю полягає у наявності зворотного зв'язку між інформацією про результати роботи та відповідними документами (плани, стандарти, норми), з тим, щоб усі відхилення були розглянуті та усунуті;

– координація, а саме об'єднання в одну роботу кожної ланки фітнес клубу, куди входить дотримання бюджету, проведення регулярних нарад. Здійснення такої координації можливе лише за добре виробленої системи зворотного зв'язку.

На даному етапі розвитку фітнес-клубу «SportaVita», дана організаційна структура максимально точно підходить під всі критерії управління. Але за подальшого розвитку виробництва, організаційну структуру необхідно вносити коригування.

У фітнес-клубі «SportaVita» переважає кланова культура, головною цінністю якої є команда. Це компанія сімейного типу, для якої характерна співучасть, взаємодопомога, згуртованість, відданість фірмі, тобто дружнє місце роботи, де у людей багато спільного.

У табл. 2.1 представимо основні обов'язки працівників фітнес-клубу «SportaVita».

Основні обов'язки працівників фітнес-клубу «SportaVita»

Посада	Основні обов'язки
Директор	<ul style="list-style-type: none"> - підписання договорів та угод з постачальниками; - добір кадрів, підвищення їх кваліфікації; - ведення юридичної документації; - моніторинг змін у чинному законодавстві України; - вивчення ринку; - аналіз фінансових результатів у розрізі окремих фітнес-клубів та за підприємством в цілому.
Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> - ведення бухгалтерського обліку; - дотримання платіжної дисципліни; - калькуляція та ціноутворення; - формування фінансової і статистичної звітності; - нараховання заробітної плати персоналу; - розробка пропозицій для покращення фінансових результатів.
Адміністратор фітнес-клубу	<ul style="list-style-type: none"> - здійснює керівництво закладом відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів; - організовує та контролює надання послуг фітнес-клубу, а саме: <ol style="list-style-type: none"> 1. робота з клієнтами (зустріч, інформування, продаж клубних карт); 2. ведення записів, видача ключів, робота з програмою управлінського обліку; 3. підтримка порядку, продаж/продовження абонементів; 4. робота з можливими запереченнями від клієнтів та інших співробітників. - підготовка клубу до роботи (за чек-листом), створюють належні виробничі умови, організовують своєчасне проходження медичного огляду працівниками; - забезпечують подержання співробітниками та клієнтами правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту; - аналізують показники роботи закладу, вживають заходів щодо їх оптимізації, видають відповідні директивні документи з цього питання.
Фітнес-інструктор та тренер	<ul style="list-style-type: none"> - проведення первинної співбесіди з клієнтом, збір та аналіз інформації стосовно мети занять, потреб, мотивів та інтересів у сфері оздоровчого фітнесу, очікуваних результатів, рухового досвіду, способу життя тощо; - розробка персоналізованої програми занять, спрямованих на досягнення завдань із урахуванням показників функціональної діагностики, індивідуальних особливостей клієнта, принципів періодизації тренувального процесу; - програмування занять фізичними вправами для дітей та підлітків; - програмування занять фізичними вправами з урахуванням індивідуальних особливостей клієнтів (інвалідність, наявні захворювання, вік та ін.); - організація, проведення заняття у відповідності до розробленої програми; - організація, проведення групових занять у відповідності до розробленої програми; - проведення аналізу харчової поведінки клієнта: оцінка енергетичної вартості раціону харчування клієнтів, розробка рекомендацій щодо раціонального харчування-консультування клієнтів щодо системи здорового харчування; - вміння надавати долікарську допомогу; - бере участь у роботі з обліку та звітності щодо руху матеріальних цінностей у фітнес-клубі, у проведенні інвентаризації; - продаж персональних тренувань та додаткових послуг фітнес-клубу; - бере участь у семінарах з підвищення кваліфікації, вивчення нових фітнес-направків та технологій.

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Чисельність персоналу «SportaVita», включаючи управлінський персонал – 16 осіб. Розмір заробітної плати у фітнес-клубі вище середнього по Україні, що позитивно характеризує кадрову політику клубу.

Персонал фітнес-клубу приймається на роботу на основі трудових договорів, контрактів. Трудові функції можуть виконуватися також за договорами цивільного характеру.

Режим роботи і відпочинку працівників фітнес-клубу, їх соціальне забезпечення і соціальне страхування регулюється чинним законодавством України. Умови оплати праці, надання відпусток, визначаються в трудових договорах, контрактах, що укладаються з кожним працівником.

Аналіз продаж послуг фітнес-клубу «SportaVita» доцільно проводити з використанням методики «А-В-С»-аналізу, яка передбачає розподіл послуг фірми на три категорії відповідно до частки в обсязі продаж (реалізації послуг).

При здійсненні «А-В-С»-аналізу послуг салону краси Sauple до категорії А віднесемо послуги, які мають показник частки продаж більше 10%. Категорія В – відносна частка в обсязі продаж 5 – 10%. Категорія С – частка менше 5% (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Розподіл послуг фітнес-клубу «SportaVita» за обсягами продаж у 2020 році

Вид послуг	Категорія		
	А	В	С
Авторські курси (11,1%)	Cycle (5,15%)	Пілатес (0,9%)	
Фітнес-мікс (10%)	TRX (5,2%)	Йога (1,1%)	
Стрейчинг (11%)	Zumba (5,15%)	Консультації щодо здорового харчування (0,2%)	
АВТ (11,05%)	Заняття у тренажерному залу (6,1%)	Фітнес-бар (0,32%)	
«90-60-90» (10,05%)	«Super Top» (6,2%)	«Strong Lrgs» (0,13%)	
«Body workout» (10,65%)		«Core training» (1,5%)	

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Як видно з табл. 2.2, у структурі продажів фітнес-клубу «SportaVita» переважають «класичні» послуги фітнес-клубу, що об'єктивно пояснюється широкою потребою у таких послугах у населення. Більш наочно структуру продажів представлено на рис. 2.2.

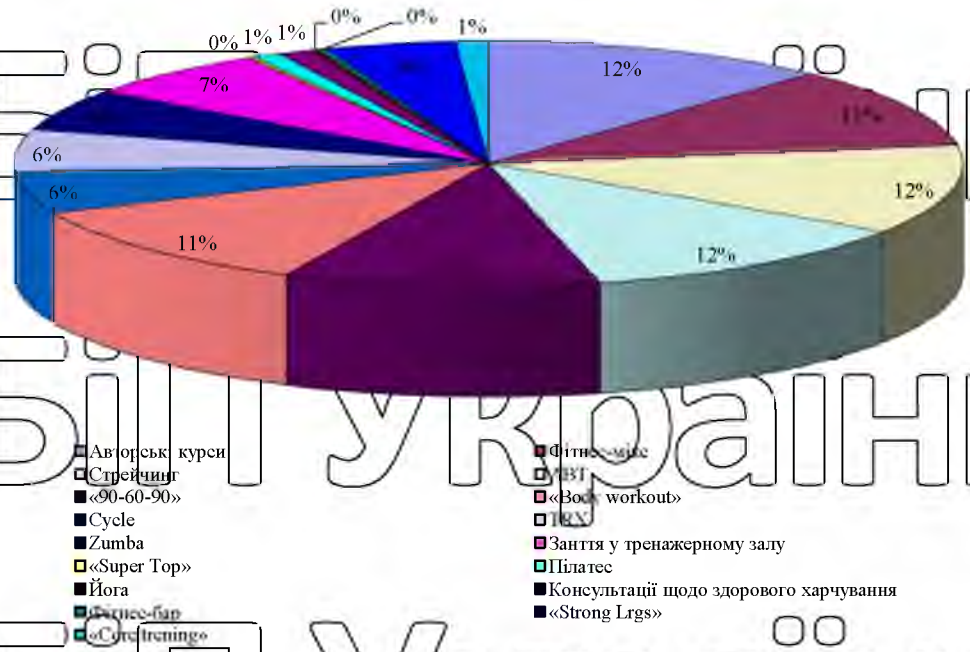


Рис. 2.2. Структура продажів фітнес-клубу «SportaVita»

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Ціни на послуги фітнес-клубу «SportaVita» є достатньо конкурентними на ринку м. Вінниця, за багатьма послугами навіть нижче середньоринкових. Слід відмітити таку закономірність: послуги фітнес-клубу «SportaVita» у сегменті елітних послуг мають, як правило, вищу порівняно з середньоринковими цінами вартість. Як пояснює керівництво клубу, це обумовлено тим, що фітнес-клуб «SportaVita» працює лише з висококваліфікованими інструкторами та професійним обладнанням, що, своєю чергою, істотно впливає на ціну послуги. Такі ж послуги, які не вимагають значних витрат на косметичні засоби (наприклад, групові послуги) мають ціну навіть нижчу за середню по ринку.

Також слід врахувати, що середньоринкові ціни формуються на основі цін обласних центрів та маленьких фітнес-клубів. А фітнес-клуб «SportaVita» розташований у м. Вінниці, тому цінова політика відповідна.

Основними послугами фітнес-клубу «SportaVita» є фітнес-послуги. Надаються вони через продаж абонементів. Усі абонементи включають вільне відвідування масажного кабінету. Час відвідування клубу кожен клієнт погоджує у момент придбання абонементу. Саме вони складають основну долю з усього об'єму продажів клубу. При купівлі абонементу з клієнтом укладається договір про клубне членство, до якого додаються правила відвідування фітнес-клубу. Абонементи оформляються після надходження оплати адміністратором рецепції. Почати отримувати сплачені послуги відвідувач може відразу після надходження оплати. Ціни на основні послуги фітнес-клубу «SportaVita» представлено в табл.2.3.

Таблиця 2.3
Ціни на послуги фітнес-клубу «SportaVita»

Послуга/ клубна карта	Вартість, грн	
	1 міс	3 міс.
1. Клубні карти		
Абонемент «Нового дня» з 7 ⁰⁰ 22 ⁰⁰ »	890	2100
Абонемент «Ранковий» «7 ⁰⁰ - 17 ⁰⁰ »	750	1800
2. Персональні тренування	8 занять	12 занять
	2080	3000
3. Авторські класи «Cycle» та TRX	1 заняття	8 занять
	120	800
4. Дитячі та підліткові тренування	Фітнес-мікс	Тренажерна зала з тренером
	720	840
5. ЛФК	100 грн/заняття	

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Проаналізувавши фітнес-клуб «SportaVita», який існує на ринку більш 6 років та займає лідируючі позиції у місті Вінниці, що об'єднує однодумців і послідовників культури здорового способу життя, професійно пов'язаних з інноваційним розвитком сфер спорту і молодіжної політики, використовує інноваційні підходи, є високотехнологічною, ставить інтереси клієнта на чолі з метою отримання зайняття гідної позиції на ринку

2.2. Особливості інвестиційної активності фітнес-клубу «SportaVita»

Розглянемо особливості інвестиційної активності фітнес-клубу «SportaVita».

На підприємстві «SportaVita» регулярно проводиться внутрішній аналіз фінансово-господарської діяльності, однак як результати, так і деякі вихідні дані цього аналізу не підлягають розголошенню, тому що керівництво «SportaVita» відносить цю інформацію до комерційної таємниці.

У таблиці 2.4 систематизовано основні показники господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

Основні показники господарсько-фінансової діяльності фітнес-клубу

«SportaVita», тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Дохід (виручка) від реалізації послуг	7080,4	8966,0	12328,3	1885,6	3362,3
Непрямі податки та інші вирахування з доходу	1180,0	1494,4	2054,8	314,4	560,4
Чистий дохід від реалізації послуг	5900,4	7471,6	10273,5	1571,2	2801,9
Інші операційні доходи					
Інші звичайні доходи	43,2			43,2	
Разом чисті доходи	5943,6	7471,6	10273,5	1528,0	2801,9
Матеріальні затрати	173,2	223,2	376,9	50,0	153,7
Виплати на оплату праці	165,2	273,2	425,7	108,0	152,5
Відрахування на соціальні заходи	66,4	102,8	151,4	36,4	48,6
Амортизація	64,8	69,6	145,7	4,8	76,1
Незавершені капітальні інвестиції	18,8	52,0	71,5	33,2	19,5
Інші операційні витрати	111,2	104,8	96,1	-6,4	-8,7
Собівартість послуг	5203,2	6491,2	8672,5	1288,0	2181,3
Інші звичайні витрати	36,4	-	-	-36,4	-
Податок на прибуток	37,2	62,0	105,3	24,8	43,3
Чистий прибуток	86,0	144,8	300,0	58,8	155,2

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Аналізуючи показники наведені в табл. 2.4 можна відмітити, що в 2019 році порівняно з 2018 роком та порівнюючи 2020 рік з 2019 роком, виручка від реалізації послуг значно зросла при незначному зростанні собівартості, що вплинуло на збільшення валового прибутку фітнес-клубу та на фінансові результати діяльності. В результаті згідно 2018 та 2019 років, за рік чистий прибуток фітнес-клубу зріс на 58,8 тис.грн. або на 68% і відповідно порівнюючи 2019 та 2020 роки чистий прибуток фітнес-клубу зріс на 155,3 тис. грн., або 100%, тобто фінансові результати діяльності покращились, на що вплинула раціональна та вигідна реалізація послуг.

Найбільшу питому вагу в 2020 році складають найбільш ліквідні активи. Найменшу питому вагу – складають складно реалізовані (необоротні) активи, що є позитивним явищем, адже це впливає на платоспроможність підприємства.

Протягом років всі види активів фітнес-клубу «SportaVita» збільшувались.

В цілому можна зробити висновок, що фітнес-клуб забезпечен активами.

Також сума незавершених капітальних інвестицій збільшується з кожним роком, в 2019 році в порівнянні з попереднім витрати на капітальні інвестиції зросли майже у 2,5 рази, а в 2020 році ці видатки виросли на 37,5%, що означає високу активність інвестування у новачії фітнес-клубу «SportaVita» (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Динаміка незавершених капітальних інвестицій «SportaVita»

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Світова практика господарювання пов'язує поняття ділової активності з поняттям інвестиційної привабливості підприємства. Розглянемо особливості ділової активності підприємства.

Політика управління інвестиціями фітнес-клубу спрямована більшою мірою на впровадження нового обладнання та технологій у спорті. Оскільки СК «Термінал» забезпечує інвестиційну діяльність за рахунок власних коштів розглянемо показники його ліквідності та платоспроможності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Фінансова стабільність та платоспроможність фітнес-клубу

Показники	Роки			Відхилення	
	2018	2019	2020	2019 від 2018	2020 від 2019
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,19	0,32	0,4	0,13	0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	0,29	0,25	0,19	-0,04	-0,06
Коефіцієнт співвідношення власного і позикового капіталу	1,6	0,81	0,47	-0,79	0,34
Наявність власних оборотних коштів	-673,0	-594,0	-566,0	79,2	27,4
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,05	0	0	-0,042	-
Коефіцієнт покриття загальний	0,6	0,7	0,8	0,1	0,1
Коефіцієнт грошової платоспроможності	0,01	0	0	-0,01	0
Коефіцієнт розрахункової платоспроможності	0,03	0,04	0,06	0,01	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	0,4	0,45	0,16	0,05

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Коефіцієнт фінансової незалежності обчислюється як відношення загальної суми власних коштів до суму балансу. Чим більше значення коефіцієнту від 0,5, тим кращий фінансовий стан підприємства. Цей показник на досліджуваному підприємстві за 2019 – 2020 роки свідчить про те, що з кожним

роком фітнес-клуб «SportaVita» здобуває все більше незалежності від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової залежності розраховується як відношення позичених та залучених коштів до суми балансу.

Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів (позички та інші залучені кошти ділять на джерела власних коштів) показує, що фітнес-клуб у 2019 році на 1 грн. вкладених в активи власних коштів використовував 0,81 грн. залучених коштів. Але цей показник є майже у два рази менший, ніж він був у 2018 році, а також в 2020 році у два рази менший ніж у 2019 році.

Наявність власних оборотних коштів характеризує ту частину власного капіталу фітнес-клубу, яка є джерелом покриття поточних активів (тобто активів, які мають період обороту менше за 1 рік).

Цей розрахунковий показник залежить як від структури активів, так і від структури джерел коштів. Зростання цього показника в динаміці є позитивною тенденцією. На протязі 2019 року фітнес-клуб «SportaVita» збільшив об'єм власних оборотних коштів на 79,2 тис. грн, а на протязі 2020 року збільшилось на 27,4 тис. грн. Цьому сприяло зростання прибутку в 2019 та 2020 році.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто яку вкладено в оборотні кошти, а яку в капіталізацію. Даний показник розраховується як відношення грошових засобів до капіталу, що функціонує. На «SportaVita» цей показник є досить низьким.

Загальний коефіцієнт покриття характеризує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Для нормального функціонування підприємства цей показник має бути більшим за одиницю. Його зростання є позитивною тенденцією. Орієнтоване значення показника підприємство встановлює самостійно. Воно залежить від щоденної потреби підприємства у вільних грошових коштах.

У нашому випадку загальний коефіцієнт покриття для фітнес-клубу «SportaVita» ще не досяг значення 1. Але на протязі 2019 року значення даного

показника збільшилось на 0,1 та відповідно на протязі 2009 року теж збільшилось на 0,1. Це є позитивним явищем.

Коефіцієнт грошової платоспроможності характеризує негайну готовність підприємства ліквідувати заборгованість і визначається як відношення суми грошових коштів та короткотермінових фінансових вкладень до суми довго- і короткострокових зобов'язань. У фітнес-клуба «SportaVita» на даний момент досить низька грошова платоспроможність, про що свідчить зменшення даного показника на протязі 2019 та 2020 років.

Коефіцієнт розрахункової платоспроможності характеризує готовність клубу ліквідувати заборгованість за рахунок грошових коштів, розрахунків та інших активів і визначається як відношення сум грошових коштів, розрахунків та інших активів до сум довго- і короткотермінових зобов'язань. Даний коефіцієнт на фітнес-клубу «SportaVita» теж є досить низьким (наявні грошові кошти, розрахунки менші від зобов'язань), але на протязі 2018-2019 років показник зріс на 0,01, а на протязі 2020 року зріс на 0,02. Також на платоспроможність фітнес-клубу «SportaVita» має вплив й те, що він був створений декілька років тому і в нього були вкладені значні кошти.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) є найкороткішим критерієм ліквідності підприємства і показує, яку частину короткострокових зобов'язань можна за необхідності погасити негайно. Значення у фітнес-клубі даного коефіцієнта більше нормативного (0,2) на 0,2. Але з 2018 по 2019 рік платоспроможність фітнес-клубу «SportaVita» зросла в два рази.

Отже, фітнес-клуб «SportaVita» є фінансово незалежним підприємством та платоспроможним. Показники платоспроможності мають невеликі значення, але протягом 2018 – 2019 років збільшились. Підприємство можна охарактеризувати як фінансово стабільне та платоспроможне. Показники свідчать про покращення ділової активності. Сума незавершених капітальних інвестицій збільшується з кожним роком, що означає високу активність інвестування у новатії фітнес-клубу «SportaVita». Разом з тим, інвестиції для створення й освоєння нових

послуг фітнес-клубу порівняно малі, хоча можуть приносити максимальний ефект. Не виключено, що такі скромні інвестування – не тимчасовий захід, і пошук інвестора приведе до розширення виробництва й асортименту послуг.

2.3. Оцінка управління проектами у фітнес-клубі «SportaVita»

У фітнес-клубі «SportaVita» головним джерелом інвестицій є власні кошти, а самі інвестиції направлені у матеріальні активи, обладнання. Аналіз витрат на інновації стосовно собівартості послуг показав, що вони залишаються на доволі таки низькому рівні, проте у найближчих планах клубу вирішення цього питання стоїть першочергово. Зростання загального обсягу інвестицій у новаторство неспроможне однозначно свідчити про зростанні рентабельності.

Проаналізуємо рентабельність капіталу фітнес-клубу «SportaVita» в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6
Аналіз рентабельності капіталу фітнес-клубу «SportaVita»

Показники	Роки			Відхилення	
	2018	2019	2020	2019 від 2018	2020 від 2019
	2	3	4	5	6
Виручка від реалізації, тис.грн.	7080,4	8966,0	12328,0	1885,6	3362,3
Фінансовий результат, тис.грн.	86,0	144,8	300,0	58,8	155,2
Рентабельність реалізації продукції, %	26,5	27,6	30,0	1,1	2,4
Собівартість продукції, тис.грн.	5203,2	6491,2	8672,4	1288,0	2181,2
Власний капітал, тис.грн.	154,4	299,2	511,4	144,8	212,2
Рентабельність основної діяльності, %	1,65	2,23	3,46	0,58	1,23
Рентабельність власного капіталу, %	26,7	45,0	93,2	18,3	48,2
Період окупності власного капіталу, %	1,79	2,06	1,71	0,27	-0,35

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Показники рентабельності характеризують відносну дохідність чи прибутковість, яка визначається у % до витрат/коштів чи майна.

Розрахунки показників наведених у таблиці 2.6 наведені нижче.

Рентабельність може визначатися певними показниками:

- загальною величиною чистого доходу чи прибутку;
- величиною чистого доходу чи прибутку з розрахунку на кожну одиницю виробленої продукції;
- рівнем рентабельності;
- нормою рентабельності;
- нормою прибутку.

Дохідність продукції характеризується таким показником, як рентабельність реалізованої продукції.

$$P_{pp} = \frac{O - S}{O} * 100\% \quad (2.1)$$

де P_{pp} – рентабельність реалізації продукції;

O – виручка від реалізації;

S – собівартість реалізованої продукції.

$$2018p. = \frac{7080,4 - 5203,2}{7080,4} * 100\% = 26,5\%$$

$$2019p. = \frac{8966 - 6491,2}{8966} * 100\% = 27,6\%$$

$$2020p. = \frac{12328,3 - 8672,4}{12328,3} * 100\% = 30\%$$

Слід відмітити, що рентабельність реалізації продукції з 2018 по 2019 рік зросла на 1,1% і склала 27,6%, а з 2019 по 2020 рік зросла на 2,4% і склала 30%

$$P_{вк} = \frac{ЧП}{С_{вк}} * 100\% \quad (2.2)$$

де $P_{вк}$ – рентабельність власного капіталу;

$ЧП$ – чистий прибуток;

$С_{вк}$ – середня сума власного капіталу.

$$2018p. = \frac{86}{321,7} * 100\% = 26,7\%$$

$$2019p. = \frac{144,8}{321,7} * 100\% = 45\%$$

$$2020p. = \frac{300}{321,7} * 100\% = 93,2\%$$

Рентабельність власного капіталу з 2018 по 2019 рік зросла на 18,3% та відповідно з 2019 по 2020 рік на 48,2%, на що вплинуло збільшення капіталу та виручки від реалізації та збільшення прибутку підприємства.

$$P_{\text{од}} = \frac{\text{ЧП}}{S} * 100\% \quad (2.3)$$

де, $P_{\text{од}}$ – рентабельність основної діяльності;

ЧП – чистий прибуток;

S – собівартість реалізованої продукції.

$$2018p. = \frac{86}{5203,2} * 100\% = 1,65\%$$

$$2019p. = \frac{144,8}{6491,2} * 100\% = 2,23\%$$

$$2020p. = \frac{300}{8672,4} * 100\% = 3,46\%$$

$$PO_{\text{вк}} = \frac{BK}{\text{ЧП}} \quad (2.4)$$

де, $PO_{\text{вк}}$ – період окупності власного капіталу;

BK – власний капітал;

ЧП – чистий прибуток.

$$2018p. = \frac{154,4}{86} = 1,79$$

$$2019p. = \frac{299,2}{144,8} = 2,06$$

НУБІП України 2020р. = $\frac{511,4}{300} = 1,71$

З проведеного аналізу також видно, що капітал підприємства використовується в цілому рентабельно. Але негативним явищем можна вважати несуттєве збільшення терміну окупності власного капіталу в 2019 році, але в 2020 році зменшилась. Це сталося завдяки збільшенню власного капіталу у 2019 та 2020 роках.

Також ефективність формування та використання прибутку підприємства характеризують за допомогою системи коефіцієнтів наведених в таблиці 2.7.

Розрахунки показників наведених у таблиці 2.7 наведені нижче.

Таблиця 2.7

Показники оцінки рентабельності фітнес-клубу «SportaVita», (%)

Показники	Роки			Відхилення	
	2018	2019	2020	2019 від 2018	2020 від 2019
Коефіцієнт рентабельності поточних витрат	1,47	1,98	3,0	0,51	1,02
Коефіцієнт дохідності авансових вкладень	58,74	70,15	128,3	11,41	58,15
Коефіцієнт рентабельності сукупних вкладень	27,59	30,19	45,49	2,6	15,3
Коефіцієнт валового прибутку	0,1	0,11	0,12	0,01	0,01
Коефіцієнт чистого прибутку	0,012	0,016	0,024	0,004	0,008
Коефіцієнт окупності власного капіталу	0,55	0,48	0,58	-0,07	0,1

Джерело: сформовано на основі даних клубу

Коефіцієнт, що характеризує рентабельність поточних витрат, тобто характеризує, скільки прибутку припадає на 1 гривню витрат.

$$K_{piv} = \frac{\Pi}{\sum B} * 100\%, \quad (2.5)$$

де K_{piv} – коефіцієнт рентабельності поточних витрат;

Π – прибуток;

$\sum B$ – сума витрат.

$$2018p. = \frac{86}{5857,6} * 100\% = 1,47\%$$

$$2019p. = \frac{144,8}{7326,8} * 100\% = 1,98\%$$

$$2020p. = \frac{300}{9973,5} * 100\% = 3\%$$

Отже, у фітнес-клубі «SportaVita» сума прибутку по відношенню до витрат у 2019 році збільшилась, а в 2020 році ще більше збільшилась.

Коефіцієнт дохідності авансових вкладень характеризує, скільки прибутку припадає на 1 гривню, вкладену в основні засоби підприємства.

$$K_{дав} = \frac{\Pi}{OЗ} \quad (2.6)$$

де $K_{дав}$ – коефіцієнт дохідності авансових вкладень;

Π – прибуток;

$OЗ$ – основні засоби підприємства.

$$2018p. = \frac{86}{146,4} * 100\% = 58,74\%$$

$$2019p. = \frac{144,8}{206,4} * 100\% = 70,15\%$$

$$2020p. = \frac{300}{233,8} * 100\% = 128,3\%$$

У 2019 році цей показник у фітнес-клубі «SportaVita» значно зріс (на 11,41%) і склав 70,15%, а в 2020 році він взагалі виріс на 58,15% і склав 128,3%.

Це сталося за рахунок збільшення прибутку підприємства.

Коефіцієнт рентабельності сукупних вкладень характеризує, скільки прибутку припадає на 1 гривню сукупних вкладень.

$$K_{рск} = \frac{\Pi}{OЗ + [Фон]} * 100\% \quad (2.7)$$

де $K_{рск}$ – коефіцієнт рентабельності сукупних вкладень;

Π – прибуток;

$OЗ$ – основні засоби;
 $\Phi_{оп}$ – фонд оплати праці.

$$2018p. = \frac{86}{146,4 + 165,2} * 100\% = 27,59\%$$

$$2019p. = \frac{144,8}{206,4 + 273,2} * 100\% = 30,19\%$$

$$2020p. = \frac{300}{233,8 + 425,7} * 100\% = 45,49\%$$

У випадку фітнес-клубу «SportaVita» цей показник не мав значних змін на протязі двох років і склав у 2019 році 30,19%, але в 2020 році він значно зріс і став 45,49%.

Коефіцієнт валового прибутку показує, чи ефективно використовуються матеріальні ресурси та робоча сила в процесі здійснення виробничо-комерційного або торгово-технологічного процесу.

$$K_{вн} = \frac{ВП}{Врп} \quad (2.8)$$

де $K_{вн}$ – коефіцієнт валового прибутку;

$ВП$ – валовий прибуток;

$V_{рп}$ – виручка від реалізації продукції.

$$2018p. = \frac{697,2}{7080,4} = 0,1$$

$$2019p. = \frac{980,4}{8966} = 0,11$$

$$2020p. = \frac{16011}{123283} = 0,12$$

Не зважаючи на значні зміни у доході фітнес-клубу «SportaVita» у 2019 році в порівнянні з 2018 та 2019 роками, цей показник майже не змінився. На це вплинуло підвищення собівартості продукції.

Коефіцієнт чистого прибутку є узагальнюючим показником роботи підприємства, тому що він порівнює чистий прибуток підприємства та виручку.

Даний показник розраховується як відношення чистого прибутку до виручки від реалізації продукції (робіт, послуг).

$$K_{чп} = \frac{ЧП}{Вр} \quad (2.9)$$

де $K_{чп}$ – коефіцієнт чистого прибутку;

$ЧП$ – чистий прибуток;

$Вр$ – виручка від реалізації.

$$2018 \text{ р.} = 86/7080,4 = 0,012$$

$$2019 \text{ р.} = 144,8/8966 = 0,016$$

$$2020 \text{ р.} = 300/12328,3 = 0,024$$

Даний показник фітнес-клубу «SportaVita» має низький коефіцієнт. Але порівняно з 2018 роком у 2019 році цей коефіцієнт збільшився на 30% і склав 0,016, а в 2020 році порівняно з 2019 збільшився на 50% і склав 0,024.

Коефіцієнт окупності власного капіталу визначає прибутковість та дохідність підприємства, в який вкладено певний власний капітал.

$$K_{овк} = \frac{ЧП}{ВК} \quad (2.10)$$

де $K_{овк}$ – коефіцієнт окупності власного капіталу;

$ЧП$ – чистий прибуток;

$ВК$ – власний капітал.

$$2018 \text{ р.} = 86/154,4 = 0,55$$

$$2019 \text{ р.} = 144,8/299,2 = 0,48$$

$$2020 \text{ р.} = 300/511,4 = 0,58$$

У фітнес-клубі «SportaVita» цей показник у 2019 році несуттєво зменшився. Це сталося тому що у 2019 році було здійснено збільшення власного капіталу не пропорційно до збільшення отриманого чистого прибутку, а 2020 році він зріс на 20%.

Проаналізувавши всі вище наведені дані та розрахунки можна зробити висновок, що фітнес-клуб «SportaVita» є досить рентабельним.

Варто зауважити, що в системі ризиків фітнес-клубу «SportaVita» ризики від інвестиційної діяльності є складовою ризиків звичайної діяльності.

Проведені дослідження показали, що основним джерелом фінансування інвестицій залишаються власні кошти фітнес-клубу «SportaVita», отримані за рахунок прибутку чи амортизації основних засобів. Тому під час інвестування коштів дуже важливою є мінімізація ризику втрати доходів інвестором.

Розглянемо всі наявні чинники ризику, що впливають на реалізацію інвестиційного проєкту.

Зовнішній вияв інвестиційного ризику зумовлюють чинники, які не залежать від конкретного підприємства: зростання інфляції; заходи державного впливу у сфері оподаткування, ціноутворення, землекористування, фінансово-кредитній сфері, охорони навколишнього середовища; дії економічних контрагентів; конкуренцію; помилки у визначенні попиту; кон'юктура ринку; політичні й економічні кризи; зниження загального життєвого рівня населення, збільшення безробіття; відносна обмеженість свідомої діяльності людей; НТП; форс-мажорні обставини.

Вінницьчина – сучасний регіон, економіка якого динамічно розвивається та має низку ринкових переваг: тривалі промислові традиції, розвинута інженерна і транспортна інфраструктура, потужна освітня база, наукові школи, які працюють у сфері інформаційних технологій, інженерії, медицини. Мережа автомобільного та залізничного сполучення поєднує обласний центр не лише зі всіма регіонами України та столицею, а й із морськими портами Чорного та Азовського морів. Крім того, Вінниця розташована на перетині двох європейських автомобільних маршрутів E50 і E583. Залучення інвестицій в область і місто щороку зростає: станом на початок 2019 року динаміка приросту інвестицій в основний капітал регіону становила 42% проти аналогічного періоду 2018 року. Саме задля цього міська влада впродовж останніх років активно працює над залученням інвесторів і розвитком промислового сектору.

Вінниця має неабиякий потенціал для підвищення інвестиційної привабливості завдяки вигідному географічному положенню, значним людському, промислового й науково-освітньому ресурсам. Упродовж останніх кількох років Вінниця продемонструвала потужну динаміку в залученні інвестицій, у тому числі залучення інвестицій у спорт. Наприклад, у лютому 2021 року відновив роботу обласний спорткомплекс «Здоров'я», що у Вінниці. Реконструкція спорткомплексу тривала два роки (2018-2020 рр.). Зараз це абсолютно інше приміщення, інша будівля і зовні, і всередині, інші можливості, а відповідно, – і нові перспективи для спортсменів.

Потенційними джерелами внутрішнього ризику можна вважати такі чинники: виробничий потенціал підприємства; стратегія розвитку; рівень предметної та технологічної спеціалізації; рівень продуктивності праці; кваліфікація менеджерів; фахова необізнаність персоналу; недоброчесність менеджерів; низький рівень маркетингу; недостатня гнучкість проекту; відтік комерційно важливої інформації; технологічна недисциплінованість; невмотивованість персоналу; недоліки фінансового планування; поганий догляд за обладнанням.

Під час оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проектів дуже важливим і відповідальним етапом є дослідження всіх можливих факторів ризику, що дасть можливість знівелювати їхній негативний вплив.

Для фітнес-клубу «Sporta Vita» під час реалізації інвестиційного проекту головними ризиковими чинниками можуть бути: позапланові зупинки обладнання з причин переналагодження; коливання цін на сировину, енергоносії, матеріали; несподівана вимога повернення позикових коштів, викликана зміною фінансових очікувань кредиторів; падіння платоспроможного попиту на послуги.

Проведемо оцінку ризиків фітнес-клубу «Sporta Vita», пов'язані із здійсненням реальних інвестицій на засадах урахування чинників, які породжують небезпеку неефективності реальних інвестицій, використовуючи метод Дельфі. Експертам (топ-менеджменту, керівникам спортивного

комплексу) за допомогою анкетного опитування за методом Дельфі пропонувалося оцінити можливість появи найвагомших, на їхню думку, чинників інвестиційного ризику та розмір ймовірних втрат, зумовлених ними під час реалізації інвестиційного проекту. Кожен чинник інвестиційного ризику запропоновано оцінити за розробленою шкалою (табл. 2.8) та визначити рівень його впливу на інвестиційний проект фітнес-клубу «Sporta Vita».

Таблиця 2.8
Емпірична шкала впливу чинника інвестиційного ризику

№ з/п	Рівень чинника інвестиційного ризику	Назва градацій
1	0,0-0,1	мінімальний вплив
2	0,1-0,3	низький вплив
3	0,3-0,4	середній вплив
4	0,4-0,6	високий вплив
5	0,6-0,8	максимальний вплив
6	0,8-1,0	критичний вплив

Під час оцінювання рівня впливу чинників інвестиційного ризику експертам пропонувалося назвати всі можливі чинники інвестиційного ризику конкретного проекту та надати їм кількісну оцінку. Відповіді експертів узагальнюють, після чого вони уточнюють свої початкові відповіді (табл. 2.9).

Таблиця 2.9
Основні чинники інвестиційного ризику за рівнем впливу

№ з/п	Назва чинника	Рівень чинника	Назва градацій
1	зростання цін на матеріальні та інші види ресурсів	0,7	максимальний вплив
2	фізично та морально застарілі основні засоби	0,4	середній вплив
3	значна частка послуг з низькою споживчою вартістю та низьким ступенем надійності прогнозу споживання	0,9	критичний вплив

Проведення анкетного опитування керівників фітнес-клубу «Sporta Vita» засвідчило, що до основних чинників, які зумовлюють появу інвестиційних ризиків, належать: зростання цін на матеріальні та інші види виробничих

ресурсів (максимальний вплив), фізично та морально застарілі основні засоби (середній вплив), значна частка послуг з низькою споживчою вартістю та низьким ступенем надійності прогнозу споживання.

Отже, розглянувши всі техніко-економічні показники та інвестиційну діяльність фітнес-клубу «SportaVita» можна зробити висновок, що в цілому клуб вдало використовує всі наявні ресурси для ефективного надання послуг. В ході аналізу фінансового стану фітнес-клубу «SportaVita» за період 2018-2020 рр. виявлено покращення фінансових результатів діяльності, підприємство фінансово стабільне та платоспроможне, показники свідчать про покращення ділової активності. Фітнес-клуб забезпечен активами та капіталом, який ефективно використовується, що позитивно впливає на рентабельність. Разом з тим, інвестиції для створення й освоєння нових послуг фітнес-клубу порівняно малі, хоча можуть приносити максимальний ефект. Не виключено, що такі скромні інвестування – це тимчасовий захід, і пошук інвестора приведе до розширення виробництва й асортименту послуг. Керівництву фітнес-клубу «SportaVita» необхідно приймати рішення щодо створення й освоєння нових послуг клубу за рахунок активізації інвестиційної діяльності.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ РОЗВИТКУ ФІТНЕС-КЛУБУ «SPORTAVITA»

3.1. Шляхи розвитку фітнес-клубу «SportaVita»

Будь-який бізнес, незалежно від сфери роботи, прагне до постійного вдосконалення, одні із шляхів до якого є систематичне оновлення послуг згідно потреби ринку.

Фітнес-клуб «SportaVita» пропонує набір різноманітних тренувань, разом з тим є потреба до перегляду та вдосконалення продуктового портфелю. На сьогодні є наступні питання, в напрямку яких необхідно проводити роботу:

- проведення тренувань високої інтенсивності;
- розробка та втілення задуму «Онлайн фітнес клубу»;
- облаштування та відкриття масажного кабінету.

Саме аеробіка є основним «продуктом», що пропонує клуб. Підвидами даного класу є: степ, фітбол, силові класи та латина. Саме на них базується даний вид фітнесу. Однак ринок розширюється і з'являються нові класи. Тому, пропонуємо введення, поряд з існуючими видами аеробіки, наступні:

- Тай-бо – це одне з найбільш енергозатратних тренувань: суміш класичної аеробіки високої інтенсивності з бойовими мистецтвами, що дозволяє швидко досягти тренувального ефекту та навчитись прийомам рукопашного бою. За одне тренування, що триває 50-55 хв, людина може позбутись 500-600 ккалорій, що є досить вагомим числом. Даний вид тренувань частково використовується тренерами фітнес клубу, суміжно з класичними аеробними навантаженнями та силовими статичними вправами, але неможливо вкрасити в окремі заняття, оскільки навантаження є зависокою для 60% групи;

- Табата – один з найефективніших видів інтервального тренування. Класична Табата (також зустрічається назва «Протокол Табата») – це тренування з декількома інтервалами по 20 і 10 секунд. Спочатку 20 секунд максимально інтенсивної роботи і 10 секунд відпочинку, такі цикли повторюються 8 разів

поспіль і складають в загальній сумі 4 хвилини.

Саме введення одного з вище запропонованих видів тренувань є шляхом вирішення питання про те, що в одній групі (наприклад, силового фітнесу) однаково займаються жінки 45-50 років та дівчата 20 років з різним рівнем підготовки та спортивного досвіду. Неможливо підібрати різний темп навантажень кожному клієнту індивідуально займаючись у групі, тому я хочу запропонувати створення окремої групи фітнесу для клієнтів, що потребують навантаження більшої інтенсивності. Це дасть можливість:

- розгрузити найбільш активні години в період сезону;
- розширити коло цільової аудиторії (залучити осіб, що раніше відмовлялись від групових занять середньої інтенсивності);
- підвищити результативність;
- зменшити ризик травмувань та форс мажорних ситуацій.

При оновленні тренувань, також важливо правильно описати їх та дати унікальну назву. Клієнтів часто «приваблює» щось нове (напр. Zumba fitness).

Онлайн фітнес клуб – це ще одна інноваційна розробка у сфері фітнесу, яка частково реалізовується в Україні. Основна ідея полягає у наданні послуг клієнтам, що з певних причин не можуть займатись у фітнес-клубах. Такими особами можуть бути:

- особи з непостійним графіком роботи, яким важко знайти час на відвідування фітнес залів;
- вагітні та жінки у декреті;
- люди, яким потрібен індивідуальний підхід у зв'язку з перенесеними раніше травмами чи з певними протипоказаннями;
- люди, що проживають на значній відстані та не можуть фізично займатись у спортклубі «SportaVita»;
- всі клієнти клубу в умовах діє карантинних обмежень COVID-19.

Для вище перелічених категорій і буде діяти онлайн фітнес клуб, що працюватиме у двох напрямках:

- попередня консультація клієнта з подальшою розробкою програми

тренування у режимі онлайн;

набір закритої групи, метою якої є прийнятий виклик, що зазначається у зниженні ваги та об'ємів за певний період часу.

У першому випадку тренер персонально займається з клієнтом в режимі онлайн, або постійно підтримує зв'язок у соціальних мережах чи за телефоном.

В абонемент, що діє в рамках онлайн фітнес клубу, входить:

– первинна консультація клієнта з метою визначення мотиву та побажань, спеціаліст повинен оцінити психологічний стан та бажання до змін;

– розробка першого етапу тренувань. Для початку тренер, за

допомогою програми відео-зв'язку Skype проводить інструктаж щодо правильного виконання вправ. Згодом, клієнт отримує вже готові відео-сети тренувань, що розроблені спеціально для нього. При цьому, заняття необмежені

лише одним напрямком. Наприклад, тиждень ділиться умовно на 4 повноцінні

тренування + домашні завдання. Ці повноцінні тренування можуть

розподілятися наступним чином: 1 година танцювальних класів, 1 година пілатесу чи йоги, 2 години силового навантаження. Це дасть змогу ефективніше та швидше досягти поставлених результатів, враховуючи те, що зміна інтенсивності позитивно впливає на зміну форми тіла та усунення вад.

– розбір раціону та надання рекомендацій щодо правильного харчування з урахуванням персональних особливостей клієнтів. Для цього формується персональний список дозволених продуктів, періоду їх споживання.

Спеціалістом враховується гранична і рекомендована кількість калорій на основі наданого навантаження, рівня підготовки та способу життя клієнта;

– постійна присутність «онлайн», відслідковування результатів.

Важливо, щоб тренер чи відповідальна особа, могли якомога швидше здійснити консультацію та відповісти на запитання.

Другий варіант передбачає набір групи на певний період часу (1-2 місяці)

з певною ціллю. Передбачається створення окремої сторінки у соціальних мережах (facebook чи instagram) з доступом лише для клієнтів, що придбали абонемент на дану послугу. Додатковим мотиватором для досягнення мети стане

подарунок у вигляді повернення вартості абонементу чи додаткових стимулів (безкоштовний курс масажу, спеціальний подарунок).

Принцип роботи заключатиметься у наступній послідовності кроків (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Послідовність дій впровадження онлайн фітнес-клубу

Крок	Дія
1. Набір групи	Активне просування послуги в мережі інтернет, демонстрація результатів клієнтів, що відвідують фізичний клуб (фото з тренувань, до і після, наочне представлення замірів, відгуки про роботу тренерів); відкриття набору в онлайн групу (клієнт відсилає заявку у приватні повідомлення або через систему зворотнього зв'язку спільноти)
2. Збір інформації про кожного клієнта	Керівник групи самостійно збирає наступні дані: <ul style="list-style-type: none">- Фото в повний ріст- Актуальна вага та параметри- Рівень фізичної підготовки- Стиль життя та режим роботи- Індивідуальні протипоказання
3. Початок програми	Розробка універсальної програми з мінімальними коригуваннями для окремих клієнтів. Кожного дня, впродовж дії виклику, керівник публікує нові завдання та слідкує за виконанням домашніх завдань. Активно діє обговорення, клієнти описують свої досягнення.
4. Закінчення програми та підсумок результатів	Клієнти відсилають персонально тренеру свої фото після тренувального онлайн табору, актуальну вагу та заміри

Джерело: сформовано автором

Світовий досвід функціонування таких онлайн фітнес-клубів виправдовується, оскільки для певної категорії людей це є зручнішим варіантом занять спортом під наглядом професіонала та мотивує до досягнень вищих результатів.

Для того, щоб фітнес-клуб приносив дохід, крім абонементської плати за відвідування спортивного залу, необхідно передбачити додаткові послуги. Сьогодні як ніколи стали популярними оздоровчі процедури, правильне

харчування, здоровий спосіб життя.

Масаж – один із способів оздоровлення організму. В результаті розвитку масаж став одним з найбільш ефективних способів надання допомоги та оздоровлення всього організму. Масаж впливає на функцію всіх систем організму, сприяє підвищенню працездатності, відновленню сили, еластичності м'язів та суглобів. На даний момент масаж вийшов за рамки медичного впливу, внаслідок чого послуги масажу надаються практично у всіх закладах, що спеціалізуються в сфері краси та здоров'я – перукарні, фітнес-клуби, салони краси і масажні салони.

Послугами масажистів користується широка цільова аудиторія. Згідно зі статистичними оцінками, в загальній масі відвідувачів масажних салонів тільки 30% клієнтів приходять туди за медичними показаннями, а всі інші (70%) – для релаксації, особливо після фізичних навантажень, і догляду за собою. Масаж показаний при багатьох хворобах, нездужанні, надлишку зайвої ваги. Масаж знімає стрес, допомагає розслабитися або навпаки прийти в тонус. Це хороша альтернатива активних занять спортом або може йти в комплексі з активною фізичним навантаженням.

Сьогодні масаж можна робити як руками, так і за допомогою різноманітного масажного обладнання. Кожен з варіантів має свої переваги і недоліки. Техніка масажу руками привертає відсутністю витрат на купівлю обладнання, але в такому салоні все тримається на «золотих ручках» масажистів.

Недоліки такого мануального кабінету: хороший фахівець коштує дорого.

Другий варіант – спочатку закладати в концепцію салону апаратні методики, де, по суті, всю процедуру клієнту робить машина.

Разом з тим, попит на послуги масажиста стабільний, тому через півроку активної роботи і просування кабінет окупається й починає приносити хороший дохід. А задоволені постійні клієнти самі приводять нових відвідувачів.

Отже, оновлення послуг заключатиметься у охоплення більшої частки ринку, створення онлайн фітнес-клубу та відкриття масажного кабінету.

3.2. Розробка проєкту розвитку фітнес-клубу «SportaVita»

Розглянемо детально перспективний та необхідний для фітнес-клубу «SportaVita» плану розвитку – відкриття масажного кабінету, де клієнтам клубу будуть запропоновані цікаві та корисні масажні методики та процедури.

Масажний бізнес має низку переваг, що пояснюють його широке поширення. До таких переваг відноситься:

- відносно невеликі поточні витрати на підтримку бізнесу;
- постійна затребуваність;

– висока рентабельність.

Відкриття масажного кабінету буде спрямоване на залучення потенційних клієнтів не лише з числа постійних клієнтів фітнес-клубу «SportaVita», а й жителів міста, які матимуть змогу стати клієнтами фітнес-клубу «SportaVita» та насолодитися високими стандартами обслуговування під час вільного проведення часу.

Планується надавати такі види масажу: загальний масаж, локальний, антицелюлітний, спортивний, лімфодренажний, пневмо-масаж та релакс-масаж.

Лікувальний масаж – послаблює біль, покращує загальний стан організму та надає сили та енергії.

Шийно-комірцева зона – усуває головний біль, позбавляє відчуття втоми, нормалізує сон та підвищує працездатність.

Антицелюлітний масаж – сприяє моделюванню фігури, усунення жирових відкладень та виведення шлаків з організму.

Лімфодренажний масаж – покращує роботу лімфатичної системи, усунення набряклості, поліпшення живлення тканин, активізація обмінних процесів, зменшення локальних жирових відкладень та поліпшення тургору шкіри.

Спортивний масаж – підвищує спортивну працездатність, сприяє швидкому входженню в спортивну форму та поліпшує стан нервово-м'язового апарату.

Релаксуючий масаж – допомагає відпочити від суєти повсякденного життя, ідеальний та необхідний при перевтомі, хроничній втомі, недосипанні та безсонні, довготривалих розумових та фізичних навантаженнях, нервовому напруженні.

Процедури та устаткування для відкриття масажного кабінету:

1. Унікальна та високоефективна процедура апаратом ICOONE, яка призначена для глибокої неінвазивної корекції фігури і контурів тіла. Апарат для корекції фігури Icoone зроблений компанією Overmed Innovation (Італія).

Принциповою відмінністю апарату для масажу з'єднувальних тканин ICOONE від переважної більшості засобів апаратної косметології є його висока ефективність при абсолютно безболісній впливі на шкіру і підшкірні шари жирової клітковини. Вплив здійснюється спеціальними маніпулами, що складаються з двох валиків, захоплюючих в своєму русі по тілу пацієнта складку шкіри і здійснюють м'який стимулюючий масаж.

2. Процедура кавітації (ультразвуковий ліполіз). Процедура кавітації – це сучасний неінвазивний фізіотерапевтичний метод, що застосовується при лікуванні і усуненні локальних жирових відкладень в медицині. Процедура показана і особливо ефективна при підвищених стадіях целюліту, необхідності поліпшення структури шкіри і вирівнюванні її рельєфів, загальної корекції контурів тіла. В основі цього методу лежить ефект, який чинить низькочастотними ультразвуковими хвилями, які сприяють прискоренню метаболічних процесів і поліпшення мікроциркуляції. Процедура ультразвукової кавітації по результативності порівнянна з ліпосакцією, є більш безпечною, не вимагає відриву від повсякденного життя, відновлення і реабілітації. Даний метод схуднення буде мати більший ефект в поєднанні з раціональним харчуванням і хорошою фізичною активністю.

3. Масаж Старвак (Starvac). Апарат Starvac, або Старвак - це прилад для здійснення вакуумно-роликкового масажу. Принцип його дії полягає в засмоктуванні вакуумної трубкою невеликої ділянки шкіри і впливу роликкових насадок на прилеглі до нього ділянки. Поєднання одного сеансу дозованого

вакууму і роликів апаратного масажу за паливною ефективністю можна порівняти з трьома сеансами ручного масажу. Вплив при цьому виявляється на власне шкіру, підшкірно-жирову клітковину і скелетні м'язи організму. Як і звичайний масаж, Starvac рекомендується для людей з порушеним кровообігом.

Найчастіше це проблеми в комірцевій зоні, особливо у людей, які працюють з паперами, займаються рукоділлям або працюють на конвеєрі - словом, у тих, кому доводиться тримати голову похиленою протягом тривалого часу.

4. Пресотерапія (пневмодренаж, баротерапія, апаратний лімфодренажний масаж). При цій процедурі робиться масаж стисненим

повітрям, вплив в основному виявляється на рідини організму, лімфу та кров.

Сеанси пресотерапії виконуються за допомогою спеціального апарату і костюма, який складається з окремих секцій і може влягатися на тіло, руки або ноги. Деталі

цього костюма схожі на манжету для вимірювання артеріального тиску. Та й

принцип дії такий же: нагнітання повітря, який тисне на певні частини тіла або на всю його площу. Отже, в цей костюм подається стиснене повітря. Людина,

при цьому, просто лежить на кушетці, процедура займає 30 хвилин.

5. Процедура міостимуляції. Це дуже ефективна процедура корекції фігури, яка за короткий період часу і без утомливих фізичних навантажень,

допомагає вирішити кілька проблем, таких як надлишок зайвої ваги, усунення целюліту, зміцнення мускулатури, збільшення обсягу м'язової маси. За

допомогою міостимулятора до м'язів, які потребують стимулювання, направляються електроди, які впливають на них електричними імпульсами. Під

час процедури міостимуляції, під впливом електродів, м'язові тканини активно скорочуються, що сприяє регенерації тканин, відновлення м'язових волокон,

підвищенню циркуляції лімфи і крові. Це покращує процес обміну хімічних елементів і зменшує жировий обсяг. Електроди впливають, на важкодоступні

м'язи, наприклад м'язи внутрішньої частини стегон і спини, до яких практично

неможливо дістатися навіть при активних спортивних тренуваннях. Вона допомагає зміцнити всі групи м'язів.

Для облаштування масажного кабінету необхідне приміщення 20-25

квадратних метрів. Обов'язкові вимоги до масажного кабінету:

Отоплення та вентиляція. Необхідно підтримувати середню температуру в районі 20-23 градусів тепла і регулярно провітрювати приміщення;

– Хороша звукоізоляція, щоб відвідувач міг розслабитися;

Для оздоблення стін в цілях дотримання гігієни потрібно використовувати плитку або шпалери, що миються, для підлоги – лінолеум, плитку або інше покриття для легкої і швидкої вологого прибирання;

– Наявність аптечки.

Необхідне устаткування для масажного кабінету. Для забезпечення одного робочого місця знадобиться наступне обладнання та меблі:

Масажний стіл (кушетка). Недорогі і якісні варіанти пропонують виробники Galaxy, Геліокс, DFC;

– столик косметологічний;

2 валики 150x500 мм для регулювання положення кінцівок;

інафа для білизни;

– стелаж або поличка для косметологічних засобів;

– декілька стільців;

– ширма двосекційна.

Масажний кабінет потрібно забезпечити чистими рушниками (для початку 20 штук) і витратними матеріалами – масла і креми для масажу

Для злагодженого функціонування масажного кабінету передбачається

пошук двох кваліфікованих масажистів. Нині персонал фітнес-клубу «Sporta Vita» складається з:

– обслуговуючого персоналу;

– тренерського складу;

– керівництва

Розглянемо можливі джерела фінансування запропонованого проєкту розвитку фітнес-клубу «Sporta Vita».

Відповідно до ст. 18 Закону України «Про інноваційну діяльність», джерелами фінансової підтримки інноваційної діяльності є:

- 1) кошти державного бюджету;
- 2) кошти місцевих бюджетів;
- 3) власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ;
- 4) власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності;
- 5) кошти (інвестиції) будь-яких фізичних і юридичних осіб
- 6) інші джерела, не заборонені законодавством.

Джерела фінансування інноваційної діяльності за формою власності можна поділити на приватні та державні. До державних належать бюджетні кошти, майно, що перебуває в державній власності, державні позики, кошти позабюджетних фондів тощо. Відповідно, приватні джерела формують кошти приватних суб'єктів господарювання, інноваційних банків, інвестиційних фондів, страхових компаній та пенсійних фондів, банківські позики, венчурне фінансування, кошти фізичних осіб і громадських організацій.

Як засвідчив аналіз, проведений у другому розділі роботи, спортивний клуб для фінансування інвестиційної діяльності використовує внутрішні джерела. Згідно з класифікацією відомих американських економістів, самофінансування є найпростішою формою фінансування. За недосконалості механізмів зовнішнього фінансування інвестиційної та інноваційної діяльності у більшості компаній внутрішні джерела інвестицій та механізм самофінансування виступають провідними ланками системи інвестиційного забезпечення розвитку на мікрорівні. Визначимо ефективність інвестицій у розвиток та освоєння нових послуг фітнес-клубу «Sporta Vita» при відкритті масажного кабінету.

3.3. Оцінка ефективності інвестицій у розвиток фітнес-клубу

«Sporta Vita»

Визначимо ефективність інвестицій у створення й освоєння нових послуг спортивного клубу «Sporta Vita». Для цього, необхідно визначити вхідні грошові

потоки, тобто витрати на реалізацію проекту розвитку.

Для реалізації проекту планується залучити кошти в розмірі 550 000 гривень і позикові кошти (банківський кредит) в розмірі 250000 гривень. Разом загальна вартість проекту складає 800 000 гривень.

Кошторис стартових витрат представлений в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Кошторис стартових витрат проекту розвитку

№ п/п	Найменування	Сума, грн
1	Підготовка приміщення для масажного кабінету	40000
2	Підведення комунікацій (газ, вода, електрика)	100000
3	Обладнання та інструменти	500000
	Апарат для корекції фігури Isoone	
	Апарат для ультразвукового ліполізу	
	Апарат Starvac	
	Костюм для пресотерапії	
	Міостимулятор	
	Апарат Starvac	
	Костюм для пресотерапії	
	Міостимулятор	
4.	Меблі для облаштування кабінету (кушетки для масажу, тумби, шафа для одягу, стільці)	100000
5.	Розтратні матеріали (крема, масла, рушники та ін.)	40000
6	Інші організаційні витрати	20000
	Всього	800000

Джерело: сформовано автором

Основними робочими інструментами, що використовуються в процесі роботи масажного кабінету, є спеціальні масла. При стандартних видах масажу використовується звичайне оливкове масло, при більш складних або спеціалізованих процедурах - ефірні масла. Витрата масла становить приблизно 100 мл на 4-5 сеансів. Для відвідувачів повинні бути закуплені чисті рушники.

Вартість послуг масажного буде встановлено не вище середньо-ринкових цін по місту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Види та вартість одного сеансу масажу

Вид масажу	Час сеансу	Вартість, грн.
Лікувальний масаж спини і шиї Входить: масаж спини №10 уздовж хребта.	30 хв.	400
Антицелюлітний масаж Входить: антицелюлітний масаж ніг, живота і талії (боки).	50 хв.	600
Загальний класичний масаж тіла Входить: масаж ніг, спина, шия, руки, живіт.	60 хв.	500
Релакс або розслаблюючий масаж Входить: масаж ніг, спини, шиї та рук.	60 хв.	200
Спортивний масаж Входить: глибока проробка м'язів всього тіла (ноги, руки, спина і шия).	90 хв.	600
Загальний класичний масаж тіла Входить: антицелюлітний або класичний масаж ніг, спина, шия, руки, живіт.	90 хв.	600
Релакс або розслаблюючий масаж Входить: масаж ніг, спини, шиї та рук.	90 хв.	600
Лімфодренажний масаж ніг Входить: лімфодренажний ручний і баночний масаж ніг.	50 хв.	400
Масаж живота і талії (боки) Входить: ручний і баночний масаж живота і талії (боки).	20 хв.	300
Лікувальний масаж шиї Входить: масаж шиї і шийно-комірцевої зони.	20 хв.	300
Точковий масаж стоп Входить: опрацювання всіх важливих точок на стопах.	20 хв.	300

Джерело: сформовано автором

Режим роботи масажного кабінету планується встановити з 9:00 до 21:00.

Поважаючи цей оптимальний режим, ми забезпечуємо максимальну кількість клієнтів і не завантажуюмо додатковий персонал. У районах, де розміщується фітнес-клуб «SportaVita», проживає близько 70 тисяч людей. Це центральний район міста з великим числом багатоповерхових будинків та новобудів.

Передбачається, що жителі даного району і будуть основними клієнтами. Однак, з огляду на транспортну доступність, не підключається оцінка клієнтів з інших районів.

За якістю методів реклами масажного кабінету планується: розклеювання оголошень, роздача лістівки, флаєрів; реклама в мережах Інтернет, ведення сторінки Instagram, реєстрація дошок оголошень, тематичних ресурсів, форумів, тощо.

Що стосується конкурентів, то в районі функціонує 2 подібних спортивних комплекси з діючим масажним кабінетом (СК «Маяк» та СК «Термінал»). У ході дослідження було виявлено, що вони працюють за високими цінами та не мають широкого переліку послуг.

Проведемо розрахунок передбачуваного щомісячного доходу масажного кабінету.

Виручка масажного кабінету буде відрізнятися в залежності від того, скільки було надано послуг. Перші місяці масажний кабінет може розраховувати на п'ять-шість клієнтів в день, далі – на сім-десять. Час на проведення одного сеансу різний: класичний масаж триває від 20 хвилин до години, розслабляючий – до 1,5 години. Між сеансами фахівцеві необхідно зробити перерву – від 20 хвилин. При повному завантаженні салон з двома робочими місцями і трьома-чотирма фахівцями здатний обслуговувати близько 15 клієнтів щодня.

Масажний кабінет генерує в середньому в місяць близько 90 000 гривень. Щомісячна розхідна частина – 40-50 000 гривень. Зарплата масажистів може бути фіксованою. В планований штатний розклад масажного кабінету буде входити два масажисти (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Штатний розклад масажного кабінету

№	Посада	Кількість, чол.	Оклад, грн.	Всього, грн	Зарплата, грн
1	Масажисти	2	7500	15000	180000
	Всього	2	7500	15000	180000

Джерело: сформовано автором

Перейдемо до розрахунку основних показників економічної ефективності роботи масажного кабінету. Витрати на масажний кабінет представлені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Витрати на масажного кабінету

№	Найменування статті витрат	Сума витрат за місяць, грн.	Сума за рік, грн.
1	Заробітна плата	15000	180000
2	Страхові відрахування	3000	36000
3	Витратні матеріали	8000	96000
4	Комунальні послуги	3000	36000
5	Інші витрати	3000	36000
	Всього	32000	384000

Джерело: сформовано автором

Разом витрати складуть 32 000,00 гривень за місяць, а за рік – 384 000,00 гривень.

Основними річними витратами масажного кабінету будуть витрати пов'язані з виплатою заробітної плати працівникам – 48% від загальних річних витрат, витрати на витратні матеріали – 25% від загальних витрат і оплата комунальних послуг, страхових відрахувань та інших витрат – 27% в структурі загальних річних витрат (рис. 3.1).

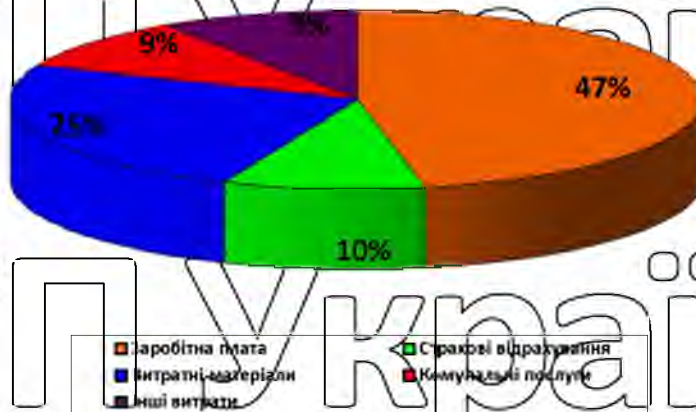


Рис. 3.1. Структура річних витрат масажного кабінету

Джерело: сформовано автором

Робимо прогноз доходів і витрат масажного кабінету (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Прогноз доходів і витрат масажного кабінету

№	Показники	Сума на поточний рік діяльності
1	Виручка	1080000
2	Собівартість	384000
2.1	Заробітна плата	180000
2.2	Страхові відрахування	36000
2.3	Витратні матеріали	96000
2.4	Комунальні послуги	36000
2.5	Інші витрати	36000
3	Прибуток до оподаткування	696000
4	Податок на прибуток, 18%	125280
5	Чистий прибуток	570720

Джерело: сформовано автором

Економічні показники реалізації проекту:

1. Чистий прибуток за рік = 570720 гривень;
2. Рентабельність господарства = 148 %;

3. Окупність проекту = 9 місяців

Чистий прибуток масажного кабінету за підсумками річної роботи складе 570720 гривень. Рентабельність масажного кабінету, згідно з розрахунками дорівнює 148%. При таких показниках проект окупається за 0,8 року, що можна вважати хорошим показником для надання такої послуги у фітнес-клубі «SportaVita». Таким чином, впровадження запропонованого проекту розвитку позитивно вплине на фінансове становище спортивного клубу.

Розрахуємо критерії ефективності запропонованого бізнес-проекту розвитку фітнес-клубу «SportaVita».

Критерій ефективності – це найбільш сприятливе співвідношення між прибутковістю і ризикованістю проекту. Основні показники ефективності бізнес-плану:

- чиста теперішня вартість проекту (Net Present Value – NPV);
- внутрішня норма дохідності (Internal Rate of Return – IRR);
- дисконтований термін окупності (Discounted Payback Period – DBP).

Чиста теперішня вартість (NPV) являє собою різницю між дисконтованими грошовими потоками за весь життєвий цикл інноваційного проекту та інвестиціями в проект:

$$NPV = \sum (CF_t / (1 + r)^t) - I_0$$

де NPV – чистий теперішній дохід, I_0 – одноразова інвестиція в інноваційний проект; CF_t – чистий грошовий потік періоду t ; r – ставка дисконтування.

За відсоткової ставки 12% чиста теперішня вартість бізнес-проекту розвитку буде складати:

$$NPV = 1080000 / 1,12 - 384000 = 580284,7 \text{ грн}$$

Як бачимо $NPV > 0$, отже інноваційний проект доцільно прийняти.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) є нормою дисконту, при якій чистий дисконтований потік NPV проекту стає рівним нулю:

$$NPV = \sum (CF_t / (1 + IRR)^t) - I_0$$

де NPV – чистий теперішній дохід; I_0 – одноразова інвестиція в інноваційний проект; CF_t – чистий грошовий потік періоду t ; IRR – внутрішня норма прибутковості.

$$IRR = CF_t / I_0 - 1 = 1080000 / 384000 - 1 = 1,81$$

Індекс прибутковості (PI) – це збільшене на одиницю відношення NPV до накопиченого дисконтованого обсягу інвестицій. Індекс прибутковості розраховується за формулою:

$$PI = \sum (CF_t / (1+r)^t) / I_0$$

$$PI = 1080000 / 1,12 / 384000 = 2,5$$

Для ефективного проекту PI має бути більшим за 1.

Динамічний термін окупності DPP рахує вартість грошей у часі. Означає, що це час, за який повернуться вкладені кошти з урахуванням інфляції.

Їй відповідає сума дисконтованого прибутку, яка визначається за формулою:

$$DPP = IF / (R+1),$$

де IF – обсяг вхідного грошового потоку за часовий проміжок, включаючи суму чистого прибутку та амортизації; R – коефіцієнт дисконтування, званий бар'єрною ставкою.

Величина R є розрахунковою:

$$R = 1 / (P+1)^n$$

де P – мінімальна норма прибутку, приваблива для інвестора; n – тривалість інвестиційного періоду до моменту окупності.

Користуючись формулою можна отримати приблизну тривалість окупності проекту $DPP = 1,8$, що приблизно становить 1 рік та 8 місяців. За цей період інвестор поверне вкладені кошти з урахуванням дисконтування.

Висновки третього розділу: Фітнес-клуб «SportaVita» пропонує набір різноманітних тренувань, разом з тим є потреба до перегляду та вдосконалення продуктового портфелю. На сьогодні є наступні питання, в напрямку який необхідно проводити роботу: проведення тренувань високої інтенсивності; розробка та втілення задуму «Онлайн фітнес клубу»; облаштування та відкриття масажного кабінету.

Відкриття масажного кабінету – перспективний та необхідний для фітнес-клубу «SportaVita» плану розвитку. Клієнтам клубу будуть запропоновані цікаві та корисні масажні методики та процедури. Масажний бізнес має низку переваг,

що пояснюють його широке поширення. До таких переваг відносять: відносно невеликі поточні витрати на підтримку бізнесу; постійна зазубуваність; висока рентабельність. Відкриття масажного кабінету буде спрямоване на залучання потенційних клієнтів не лише з числа постійних клієнтів фітнес-клубу «SportaVita», а й жителів міста, які матимуть змогу стати клієнтами фітнес-клубу «SportaVita» та насолодитися високими стандартами обслуговування під час вільного проведення часу.

Впровадження у клубі інвестиційного проекту з відкриття масажного кабінету є надзвичайно ефективним. Рентабельність масажного кабінету, згідно з розрахунками дорівнює 148%. При таких показниках проект окупається за 0,8 року, що можна вважати хорошим показником для надання такої послуги у фітнес-клубі «SportaVita».

ВИСНОВКИ

НУБІП України

Для результатів матеріалу викладеного у дипломній роботі можна зробити наступні висновки:

1. Робота будь-якої організації пов'язана із проектами і процесами.

НУБІП України

Проект – це кожного разу реалізація нового або подібного завдання, але в нових умовах, тобто унікальна діяльність. Сутність проекту розвитку підприємством полягає в чіткій організації спрямованій на досягнення єдиного вірного рішення.

Щоб отримати прибуток від реалізації проекту, необхідні ефективна координація і управління, які зможуть забезпечити прийняття необхідних рішень у потрібний час при повному усвідомленні наслідків.

НУБІП України

2. Впровадження у практичну діяльність сукупності теоретико-методичних положень щодо управління інвестиційно-інноваційними проектами

НУБІП України

розвитку підприємств сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності на українському і світовому ринках, дозволить звести до мінімуму ймовірність розробки та впровадження неефективних управлінських рішень і проектів, оптимізувати час обґрунтування та реалізації стратегії інноваційного розвитку

НУБІП України

підприємств, обирати найкращі альтернативні варіанти, порівнювати цілі інноваційного розвитку кожного підприємства із загальною стратегією його розвитку.

3. Для аналізу ефективності проекту розвитку підприємства застосовують якісні та кількісні методи, кожен з яких має як переваги, так і недоліки, що на практиці призводить до отримання суперечливих результатів.

НУБІП України

Щоб ухвалення або відхилення управлінського рішення було економічно обґрунтованим, оцінку проекту розвитку необхідно здійснювати також шляхом визначення критеріїв ефективності.

4. У другому розділі розглянуто всі техніко-економічні показники та

НУБІП України

інвестиційну діяльність фітнес-клубу «SportaVita». В цілому клуб вдало використовує всі наявні ресурси для ефективного надання послуг. В ході аналізу фінансового стану фітнес-клубу «SportaVita» за період 2018-2020 рр. виявлене

покращення фінансових результатів діяльності, підприємство фінансово стабільне та платоспроможне, показники свідчать про покращення ділової активності.

5. Фітнес-клуб забезпечен активами та капіталом, який ефективно використовується, що позитивно впливає на рентабельність. Разом з тим, інвестиції для створення й освоєння нових послуг фітнес-клубу порівняно малі, хоча можуть приносити максимальний ефект. Не виключено, що такі скромні інвестування – це тимчасовий захід, і пошук інвестора приведе до розширення виробництва й асортименту послуг. Керівництву фітнес-клубу «SportaVita» необхідно приймати рішення щодо створення й освоєння нових послуг клубу за рахунок активізації інвестиційної діяльності.

6. В системі ризиків фітнес-клубу «SportaVita» ризики від інвестиційної діяльності є складовою ризиків звичайної діяльності. Проведені дослідження показали, що основним джерелом фінансування інвестицій залишаються власні кошти фітнес-клубу «SportaVita», отримані за рахунок прибутку чи амортизації основних засобів. Тому під час інвестування коштів дуже важливою є мінімізація ризику втрати доходів інвестором.

7. Будь-який бізнес, незалежно від сфери роботи, прагне до постійного вдосконалення, одні із шляхів до якого є систематичне оновлення послуг згідно потреби ринку. Фітнес-клуб «SportaVita» пропонує набір різноманітних тренувань, разом з тим є потреба до перегляду та вдосконалення продуктового портфелю. На сьогодні є наступні питання, в напрямку який необхідно проводити роботу: проведення тренувань високої інтенсивності; розробка та втілення задуму «Онлайн фітнес клубу»; облаштування та відкриття масажного кабінету.

8. Відкриття масажного кабінету – перспективний та необхідний для фітнес-клубу «SportaVita» плану розвитку. Клієнтам клубу будуть запропоновані цікаві та корисні масажні методики та процедури. Масажний бізнес має низку переваг, що пояснюють його широке поширення. До таких переваг відносяться: відносно невеликі поточні витрати на підтримку бізнесу; постійна

затребуваність; висока рентабельність. Відкриття масажного кабінету буде спрямоване на залучання потенційних клієнтів не лише з числа постійних клієнтів фітнес-клубу «SportaVita», а й жителів міста, які матимуть змогу стати клієнтами фітнес-клубу «SportaVita» та насолодитися високими стандартами обслуговування під час вільного проведення часу.

Впровадження у клубі інвестиційного проекту з відкриття масажного кабінету є надзвичайно ефективним. Чистий прибуток масажного кабінету за підсумками річної роботи складе 570720 гривень. Рентабельність масажного кабінету, згідно з розрахунками дорівнює 148%. При таких показниках проект

окупається за 0,8 року, що можна вважати хорошим показником для надання такої послуги у фітнес-клубі «SportaVita». Таким чином, впровадження запропонованого проекту розвитку позитивно вплине на фінансове становище спортивного клубу.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева К. А., Цоколь О. П. Удосконалення інвестиційного клімату в Україні: аграрний пріоритет. Вчені записки Таврійського Національного Університету імені В. І. Вернадського. Том 31 (70). №2. 2020. - [Електронний ресурс] – URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-73>.
2. Апопій В. В. Комерційна діяльність: [підруч.] / В. В. Апопій. – К.: Знання, 2018. – 558 с.
3. Балацький О. Ф., Теліженко О. М., Соколов М. О. Управління інвестиціями: Навч. посібник. 2-е вид., перероб. і доп. Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. – 232 с.
4. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства: [навч. посіб.] / Л. В. Балабанова. – К.: Знання, 2015. – 301 с.
5. Батенко Л. П. Управління проектами. Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.
6. Верба В. А. Проектний аналіз. Підручник. – К.: КНЕУ, 2010. – 322 с.
7. Герасимчук З. В. Організація та технологія торгівлі: [навч. посіб.] / Мін. освіти і науки України. Луцький держ. техн. ун-т / З. В. Герасимчук, Л. Л. Ковальська, Г. М. Вахович. – Луцьк: «Надстир'я», 2015. – 324 с.
8. Гойко А. Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрями їх реалізації. – К.: ВІРА-Р, 1999. – 320 с.
9. Гриньов А. В. Організація та управління на підприємстві / А. В. Гриньов. – Харків: Вид-дім «ІНЖЕК», 2014. – 229 с.
10. Дзюбик С. Д. Основи економічної теорії: [навч. посіб.] / С. Д. Дзюбик, О. С. Ривак. – К.: Знання, 2014. – 423 с.
11. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2019. – 256 с.

12. Жданова Н. А. Оцінка методів та методик визначення ефективності інвестицій в енергозберігаючі заходи. Наука і економіка. 2010. № 1(17). С. 205–205.

13. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: підручник / [В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк, Н. В. Василькова]. – К.: КНЕУ, 2010. – 391 с.

14. Качмарик Я. Д. Конкурентоспроможність торговельного підприємства в ринковому економічному середовищі / Я. Д. Качмарик, Р. Л. Лупак // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – С. 224–231.

15. Клебан Ю. В. Розробка моделі оцінки ефективності інвестицій із застосуванням нечіткої логіки. Наукові записки. Серія «Економіка». 2010. Вип. №16. С. 600–607.

16. Криковцева Н. О. Комерційна діяльність: навч. підруч. / [Н. О. Криковцева, О. Б. Казакова, Л. Г. Саркісян та ін.]. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 296 с.

17. Креативные технологии управления проектами и программами: монография Н. С. Бушуева, И. А. Бабаев, В. Б. Яковенко, Е. В. Гриша, С. В. Дзюба, А. С. Войтечко. – К.: «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.

18. Лашук А. М. Формування і управління портфелем проектів. Глобалізація та управління проектами у XXI столітті. Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2013 р. Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2013. С. 100-109.

19. Молодоженя М. С. Інноваційні проекти підприємств торгівлі. Науковий журнал «Економіка України». 2016. [Електронний ресурс] – URL: file:///C:/Users/F7B9~1/AppData/Local/Temp/EkUk_2016_4_10.pdf

20. Морозов В. В. Управління проектами розвитку підприємств: навч. посібник. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2014. – 232 с.

21. Організація як функція управління [Електронний ресурс] – URL: http://www.vuzlib.net/men_1_kneu/4-4.htm

22. Павлова С. І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством. Серія: Економічні науки. ВІСНИК ЖДТУ. 2016. №4. [Електронний ресурс] URL: http://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/78_4/170.pdf.

23. Пересада А. А., Майорова Т. В. Інвестиційне кредитування: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2012. – 271 с.

24. Правик Ю. М. Інвестиційний менеджмент: навчальний посібник. – Київ: Знання, 2017. – 431 с.

25. Рач В. А., Запороженко В. А. Роль и место управления проектами в развитии социально-экономических систем. Глобалізація та управління проектами у ХХІ столітті: Матеріали наук.-практ. конф., Львів, 9-10 жовт. 2013 р. Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2013. С. 57-59.

26. Романова Т. В., Кучер Я. В. Напрямки підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2014. №11. [Електронний ресурс] – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3538>.

27. Тарасюк Г. М. Управління проектами. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Каравелла, 2014. – 344 с.

28. Тисько М. М. Впровадження стратегії інноваційного розвитку організації на основі портфеля проектів. [Електронний ресурс] – URL: <http://dspace.wupn.edu.ua/bitstream>

29. Тяг Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проектами: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 224 с.

30. Черваньов Д. М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств: навчальний посібник. – Київ: Знання-Прес, 2013. – 622 с.

31. Чикаренко І. А. Проектний підхід як один із засобів підвищення ефективності діяльності. Теорія та практика державного управління. Вип. 9. Державне управління та місцеве самоврядування: Тези IV міжнар. наук. конгресу, 26 лют. 2014 р. – К.: Вид-во ХРІДУ НАДУ "Магістр", 2014. С. 24, 26.

32. Шумаєва О. О. Мальярчик Використання моделювання ситуацій для оцінки ризику та ефективності інвестиційних вкладень. Наукові праці ДніПТУ. 2014. Вип. 21 (183). С. 143–149.

33. Язлюк Б. О. Теорія і практика економічної ефективності інвестиційно – інноваційного бізнес – портфеля. Вісник. ЖДТУ. Економічні науки. 2011. № 1 (55) С. 199–202.

34. Shynkaruk, L., Alekseeva, K., & Tsokol, O. Directions of activation of investment activity of small and medium enterprises of the agricultural sector.

Bioeconomics and Agrarian Business, 12(1), 2021. - [Електронний ресурс] – URL:

<https://doi.org/10.31548/bioeconomy2021-01.005>

35. Instagram фітнес-клубу «Sportavita». [Електронний ресурс] – URL:

<https://www.instagram.com/sportavita>.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ДОДАТКИ

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

БАЛАНС ЗА 2019 РІК

АКТИВ	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010		
первісна вартість	011		
накопичена амортизація	012		
Незавершене будівництво	020	17,9	18,80
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	139,6	146,40
первісна вартість	031	139,6	146,40
знос	032		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040		
інші фінансові інвестиції	045		
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Усього за розділом I	080	157,5	165,20
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	168,1	165,20
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120		
готова продукція	130		
товари	140		
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги		330,4	327,20
чиста реалізаційна вартість	160		
первісна вартість	161	330,4	327,20
резерв сумнівних боргів	162		
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	38,9	37,20
за виданими авансами	180	28,9	30,0

з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210		
Поточні фінансові інвестиції	220	66,0	66,40
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	6,9	7,20
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250	12,9	13,60
Усього за розділом II	260	645,1	646,80
III. Витрати майбутніх періодів	270	3,25	4,40
Баланс	280	800,9	816,40
ПАСИВ			
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	19,8	22,0
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320	105,8	115,60
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340	12,8	16,80
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350		
Неоплачений капітал	360		
Вилучений капітал	370		
Усього за розділом I	380	139,6	154,40
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400		
Інші забезпечення	410		
Страхові резерви	415		
Частка перестраховиків у страхових резервах	416		
Цільове фінансування	420		
Усього за розділом II	430		
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440		
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470		
Усього за розділом III	480		
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500		

Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Бексели видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530		587,20
Поточні зобов'язання за розрахунками: з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550		
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570	71,50	74,80
з оплати праці	580		
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом IV	620	605,0	662,0
V. Доходи майбутніх періодів	630		
Баланс	640	800,9	816,40

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

БАЛАНС ЗА 2019 РІК

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
	2	3	4
I.Необоротні активи			
Нематеріальні активи: залишкова вартість	010		
первісна вартість	011		
накопичена амортизація	012		
Незавершене будівництво	020	18,80	52,0
Основні засоби: залишкова вартість	030	146,40	206,40
первісна вартість	031	146,40	206,40
знос	032		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040		
інші фінансові інвестиції	045		
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Усього за розділом I	080	165,20	258,40
II.Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	165,20	258,40
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120		
готова продукція	130		
товари	140		
Вексели одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:		327,20	287,20
чиста реалізаційна вартість	160		
первісна вартість	161	327,20	332,0
резерв сумнівних боргів	162		44,80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	170	37,20	87,6
за виданими авансами	180	30,0	20,80

з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210		
Поточні фінансові інвестиції	220	66,40	
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	7,20	1,20
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250	13,60	22,40
Усього за розділом II	260	646,80	677,60
III. Витрати майбутніх періодів	270	4,40	4,80
Баланс	280	816,40	940,80
ПАСИВ			
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	22,0	22,0
Гайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320	115,60	260,40
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340	16,80	16,80
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350		
Неоплачений капітал	360		
Вилучений капітал	370		
Усього за розділом I	380	154,40	299,20
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400		
Інші забезпечення	410		
Страхові резерви	415		
Частка перестраховиків у страхових резервах	416		
Цільове фінансування	420		
Усього за розділом II	430		
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440		
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		3,6
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470		
Усього за розділом III	480		3,6
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500		

Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	587,20	534,80
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550		
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570	74,80	103,20
з оплати праці	580		
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом IV	620	662,0	638,00
V. Доходи майбутніх періодів	630		
Баланс	640	816,40	940,80

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

БАЛАНС ЗА 2020 РІК

АКТИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010		
первісна вартість	011		
накопичена амортизація	012		
Незавершене будівництво	020	52,0	71,50
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	206,40	233,80
первісна вартість	031	206,40	233,80
знос	032		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в			
капіталі інших підприємств	040		
інші фінансові інвестиції	045		
Довгострокова дебіторська			
заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Усього за розділом I	080	258,40	305,30
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	258,40	355,30
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110		
незавершене виробництво	120		
готова продукція	130		
товари	140		
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари,			
роботи, послуги:		287,20	394,90
чиста реалізаційна вартість	160		
первісна вартість	161	332,00	456,50
резерв сумнівних боргів	162	44,80	61,60
Дебіторська заборгованість за			
розрахунками:		87,6	120,45
з бюджетом	170		

за виданими авансами	180	20,80	28,60
з нарахованих доходів	190		
із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна дебіторська заборгованість	210		
Поточні фінансові інвестиції	220		
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	1,20	1,65
в іноземній валюті	240		
Інші оборотні активи	250	22,40	50,80
Усього за розділом II	260	677,60	951,70
III. Витрати майбутніх періодів	270	4,80	36,60
Баланс	280	940,80	1293,60
ПАСИВ			
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	22,0	30,25
Пайовий капітал	310		
Додатковий вкладений капітал	320	260,40	458,05
Інший додатковий капітал	330		
Резервний капітал	340	16,80	23,10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350		
Неоплачений капітал	360		
Вилучений капітал	370		
Усього за розділом I	380	299,20	511,40
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400		
Інші забезпечення	410		
Страхові резерви	415		
Частка перестраховиків у страхових резервах	416		
Цільове фінансування	420		
Усього за розділом II	430		
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440		
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	3,6	4,95
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470		
Усього за розділом III	480	3,6	4,95
IV. Поточні зобов'язання			

Короткострокові кредити банків	500		
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510		
Векселі видані	520		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	534,80	635,35
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540		
з бюджетом	550		
з позабюджетних платежів	560		
зі страхування	570	103,20	141,90
з оплати праці	580		
з учасниками	590		
із внутрішніх розрахунків	600		
Інші поточні зобов'язання	610		
Усього за розділом IV	620	638,00	777,25
V. Доходи майбутніх періодів	630		
Баланс	640	940,80	1293,60

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ЗА 2019 РІК

НУБІП України

Г. Фінансові результати

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	8966,0	7080,4
Податок на додану вартість	015		
Акцизний збір	020		
	025		
Інші вирахування з доходу	030	1494,40	1180,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	7471,6	5900,40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	6491,20	5203,20
Валовий прибуток	050	980,40	697,20
Інші операційні доходи	055		
Адміністративні вигоди	060		43,2
Витрати на збут	070		
Інші операційні витрати	080		
	090		36,40
Фінансові результати від операційної діяльності:			
прибуток	100	980,40	704,0
збиток	105		
Дохід від участі в капіталі	110		
Інші фінансові доходи	120		
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			
прибуток	170	980,40	704,0
збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	(62,0)	(37,2)
Фінансові результати від звичайної діяльності:			
		918,40	666,80

прибуток	190		
збиток	195		
Надзвичайні доходи	200		
витрати	205		
податки з надзвичайного прибутку	210		
частки меншості	215		
чистий прибуток	220	918,40	666,80
збиток	225		

II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затратаи	230	223,20	173,20
Витрати на оплату праці	240	273,20	165,20
Відрахування на соціальні заходи	250	102,80	66,40
Амортизація	260	69,60	64,80
Інші операційні витрати	270	104,80	111,20
Разом	280	773,60	580,80

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ЗА 2020 РІК

І. Фінансові результати

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	12328,30	8966,0
Податок на додану вартість	015		
Акцизний збір	020		
	025		
Інші вирахування з доходу	030	2054,80	1494,40
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	10273,50	7471,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	8642,40	6491,20
Валовий: прибуток	050	1631,10	980,40
збиток	055		
Інші операційні доходи	060		
Адміністративні виграти	070		
Витрати на збут	080		
Інші операційні витрати	090		
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	100	1631,10	980,40
збиток	105		
Дохід від участі в капіталі	110		
Інші фінансові доходи	120		
Інші доходи	130		
Фінансові витрати	140		
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160		
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	170	1631,10	980,40
збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	85,30	(62,0)
Фінансові результати від звичайної діяльності:		1545,80	918,40

прибуток	190		
збиток	195		
Надзвичайні доходи	200		
витрати	205		
податки з надзвичайного прибутку	210		
частки меншості	215		
чистий прибуток	220	1545,80	918,40
збиток	225		

II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні заграти	230	376,90	223,20
Витрати на оплату праці	240	425,70	273,20
Відрахування на соціальні заходи	250	151,40	102,80
Амортизація	260	145,70	69,60
Інші операційні витрати	270	96,10	104,80
Разом	280	1195,80	773,60