

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ Г.Ф. Каячев

« _____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 «Менеджмент»

Разработка и управление проектом развития салона красоты посредством
внедрения инновационной технологии (на примере студии загара "Гавай")

Руководитель _____ доцент, канд. филос.наук В.В.Астапов

Выпускник _____ К.О. Цурган

Нормоконтролер _____ Л.В.Хисамудинова

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка и управление проектом развития салона красоты посредством внедрения инновационной технологии (на примере студии загара "Гавайи")» содержит 66 страниц, 12 рисунков, 17 таблиц, 5 формул, 1 приложение, 70 использованных источников.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ, АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА, РАЗРАБОТКА РЕКЛАМНОЙ СТРАТЕГИИ, УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЕКТА, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА.

Объект исследования: салон красоты – студия загара «Гавайи».

Цель: разработка проекта по внедрению SPA как нового вида услуг в салон красоты.

Рассмотрены теоретические основы проектной деятельности. Проанализированы организационно-экономические характеристики организации. Экономическая оценка организации показала, что рентабельность проекта с каждым годом повышается.

В дипломной работе был проведен анализ эффективности внедрения инновационной технологии посредством введения SPA-зоны в салоне красоты «Гавайи», который показал, что выдвинутые изменения положительным образом отразятся на факторах внутренней среды предприятия, таких как: источник дополнительной прибыли, удовлетворение потребительского спроса, развитие салона.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Специфика и сущность проектной деятельности.....	7
1.1 Понятие, сущность и виды проектов.....	7
1.2 Результаты внедрения проекта	17
2 Анализ объекта исследования (на примере салона красоты «Гавай»).....	20
2.1 Характеристика функциональной деятельности студии загара и красоты«Гавай».....	20
2.2 Положение салона на рынке услуг красоты в г. Красноярск.....	26
3 Экономическая оценка проекта развития салона красоты «Гавай».....	39
3.1 Процедура разработки и внедрения проекта.....	39
3.2 Экономический анализ и целесообразность внедрения SPA-зоны на территории уже действующего салона.....	46
Заключение	57
Список сокращений	58
Список использованных источников	59
Приложение А Устав проекта.....	65

ВВЕДЕНИЕ

Человечество имеет дело с проектами с давних времен. Даже в то время, когда человечество еще не знало о том, что оно использует средства управления проектами, этот вид управленческой деятельности уже существовал и давал о себе знать результатами, которые и сегодня приводят в пример при изучении этого феномена современности. «Именно проекты изменяют этот мир»[1]. Многие удивятся, услышав, что история управления проектами началась одновременно с историей человека разумного, отличающегося от животных как раз способностью к осознанному и целенаправленному влиянию на окружающий мир с целью его изменения. Сегодня по сравнению с нашими далекими предками мы гораздо больше знаем об окружающем мире, а наши возможности по его изменению трудно представить нам самим. При этом мы иногда забываем о том, что тысячи лет назад человеку для охоты требовалось ничуть не меньше ума, аналитических способностей и умения управлять рисками, чем нашему современнику, ведущему бизнес на бескрайних просторах мирового рынка. Начиная от скромного проекта по охоте на мамонта и заканчивая семью чудесами света (строительство египетских пирамид, возведение Великой китайской стены и так далее), лучшие представители человеческого рода раз за разом проходят одни и те же шаги: задумывают, планируют, контролируют и внедряют. Сегодня бурное развитие цивилизации и ускорение научно-технического прогресса диктует иные подходы к управлению проектами. Стоит отметить также, что человек на протяжении своей истории практически непрерывно создает что-либо. Собственно создание неординарных предметов или услуг очень ценится на современном этапе, особенно в странах с развитой экономикой. Современный мир бизнеса очень изменчив, динамичен и сложен. С ростом конкурентоспособности предприятий, повышения требований к качеству потребления товаров и услуг, любая организация стремится к новым виткам своего развития. Исходя из вышеперечисленного, работая в студии загара и красоты «Гавайи» мне пришла идея, как расширить

наш бизнес и увеличить доход компании. Вечное стремление людей к красоте и здоровью, убежденность, что в «человеке все должно быть прекрасно» позволяют с уверенностью утверждать, что услуги, основной целью которых является «сделать вас красивым», всегда будут пользоваться большим спросом и соответствующими предложениями. Но именно в наше время возможности реализации этого желания практически неограниченны. Наш салон красоты «Гавайи», специализируется на солярии (получения загара при помощи специального оборудования), я решила объединить в одном салоне «солнце» и «воду», ведь о красоте каждая девушка знает больше, чем ни кто другой. «SPA» в буквальном переводе означает «Здоровье с помощью воды» или «Здоровье через воду». То есть, SPA, подразумевается наличие водных процедур в целях оздоровления. В настоящее время термин SPA получил более широкое значение. Прежде всего, с помощью Spa процедур происходит оздоровление всего организма. SPA это волшебное место, где с помощью минеральной и морской воды, целебных растений, минеральных солей, водорослей людям возвращают радость жизни, а часто и излечивают от ряда заболеваний.

Актуальность выбранной мною темы состоит в том, что SPA, на сегодня, самый быстрорастущий и экономически выгодный сегмент рынка индустрии оздоровления и красоты. Конкуренция в этом сегменте пока не значительна, что является плюсом. Неважно, организовывать SPA-зону на территории уже действующего салона, перепрофилировать уже готовый, но слабый салон или организовать уже готовое SPA-предприятие. Главное создать интересный концепт и провести профессиональное зонирование территории, предусматривающее все необходимые, с точки зрения эффективной работы, SPA-зоны. Тем самым, введение SPA-зоны на территории уже действующего салона, даст возможность прогнозировать эффективное развитие предприятия, поможет повысить статус салона и гарантировать востребованность предлагаемых услуг нашим салоном.

Цель дипломной работы: Разработка проекта по внедрению SPA как нового вида услуг в салон красоты (на примере студии загара и красоты «Гавай»). Тем самым организовать SPA-зону на территории уже действующего салона.

Исходя из цели, я поставила перед собой следующие задачи:

- 1) Проанализировать теоретическую сущность проектного управления;
- 2) Дать характеристику хозяйственной деятельности студии загара и красоты Гавай;
- 3) Разработать предложения, обеспечивающие развитие салона красоты;
- 4) Охарактеризовать студию загара и красоты «Гавай»;
- 5) Провести анализ рынка салонов красоты города Красноярск, предоставляющих SPA-услуги;
- 6) Доказать целесообразность внедрения SPA как технологию, обеспечивающую развитие;
- 7) Провести расчеты по рентабельности внедрения SPA-зоны.

Предмет исследования: организация оказания SPA- услуги в салоне красоты.

Объект исследования: SPA- услуги в салоне красоты.

Гипотеза: SPA - необходимо внедрить в деятельность салона красоты, так как SPA - услуги востребованные процедуры, пользующиеся спросом, и входящие в перечень услуг, идущих в ногу со временем салонов красоты.

SPA, на сегодня, самый быстрорастущий и экономически выгодный сегмент рынка индустрии оздоровления и красоты. Тем самым, введение SPA-зоны на территории уже действующего салона, даст возможность прогнозировать эффективное развитие предприятия, поможет повысить статус салона и гарантировать востребованность предлагаемых услуг нашим салоном. Развитие – главная часть успеха в бизнесе. Предоставление красоты, комфорта и эмоций – неотъемлемая часть сервиса.

1 Специфика и сущность проектной деятельности

1.1 Понятие, сущность и виды проектов

Современная организация способна существовать и успешно конкурировать на рынке лишь при условии постоянного развития и адаптации под изменяющиеся условия ведения бизнеса. Ускорение ритма современной жизни, изменчивость окружающей среды усиливает нестабильность функционирования компаний, заставляет их проводить частые и быстрые изменения, подстраиваться под изменения внешних условий. Справляться с этой задачей позволяет проектная деятельность. «Преуспевающая компания сегодня – это компания, успешно реализующая проекты»[2]. Управление проектами за последнее время завоевало признание как наилучший метод планирования и управления. В настоящее время значимая часть деятельности организаций является проектной. «Имеющаяся тенденция к еще большей динамике и изменчивости окружающей среды ведет к тому, что в обозримом будущем деятельность компаний на 100% будет проектной»[3].

Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом общих признаков, наиболее общими из которых являются следующие:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.

Проект является однократной, не циклической деятельностью. Проект как система деятельности существует ровно столько времени, сколько его требуется для получения конечного результата. Концепция проекта, однако, не противоречит концепции фирмы или предприятия и вполне совместима с ней.

Напротив, проект часто становится основной формой деятельности фирмы. Существует ряд определений термина «проект», каждое из которых имеет право на существование, в зависимости от конкретной задачи, стоящей перед специалистом. Вот некоторые из них.

Проект можно представить как «замысел, идею, образ, воплощенные в форму описания, обоснования, расчетов, чертежей, раскрывающих сущность замысла и возможность его практической реализации»[1].

В хозяйственной, практической деятельности под проектом понимается «ограниченный во времени сложный комплекс работ, направленный на достижение уникальной или оригинальной цели» [2].

Ряд специалистов в качестве основополагающего принимает следующее определение: «проект – это комплексное, неповторяющееся мероприятие, предполагающее внедрение нововведений, ограниченное по времени, бюджету и ресурсам, а также четкими указаниями по выполнению, разработанными под потребности заказчика» [3].

С научной точки зрения проект можно определить как «системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, образующих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной идеи» [4].

Проект – это всесторонний план, полноценная модель действий. Проект необходимо разработать и реализовать, что и составляет содержание управления проектами.

С точки зрения системного подхода, проект может рассматриваться как процесс перехода из исходного состояния в конечное - результат при участии ряда ограничений и механизмов в соответствии с рисунком 1.

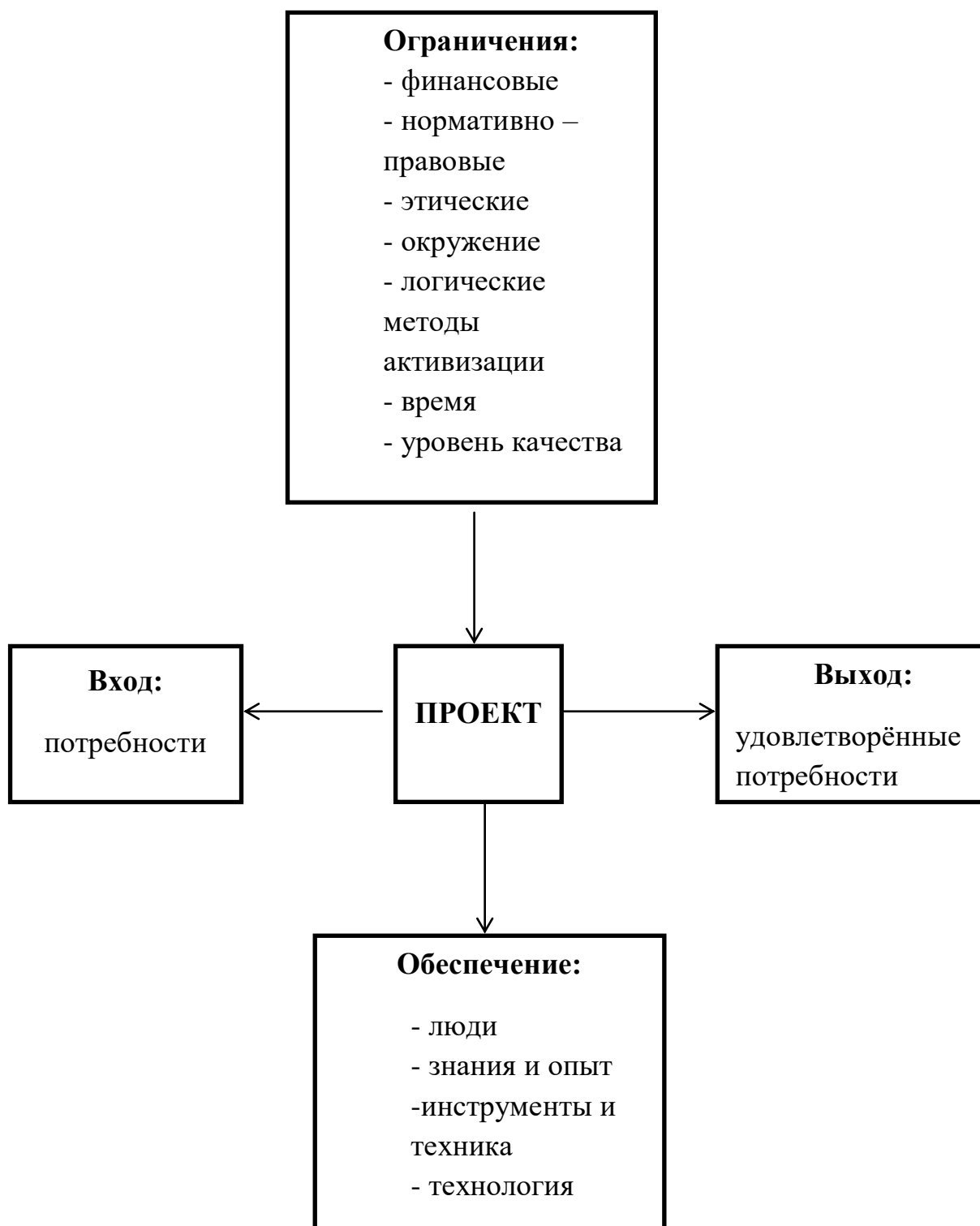


Рисунок 1 – Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное

В «Кодексе знаний об управлении проектами» проект - некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами (целями),

обуславливающими способ ее решения. Проект включает в себя замысел (проблему), средства его реализации (решения проблемы) и получаемые в процессе реализации результаты в соответствии с рисунком 2.



Рисунок 2 – Основные элементы проекта

Работа в плане проекта представляет некоторую деятельность, необходимую для достижения конкретных результатов (конечных продуктов нижнего уровня). Таким образом, работа является основным элементом (дискретной, компонентой) деятельности на самом нижнем уровне детализации, на выполнение которого требуется время, и который может задержать начало выполнения других работ. Момент окончания работы означает факт получения конечного продукта (результата работы). Работа является базовым понятием и предоставляет основу для организации данных в системах управления проектами. На практике для ссылки на детальный уровень работ часто используется термин задача. В общем смысле эти два термина являются синонимами. Термин задача, однако, принимает и другие формальные значения в специфических контекстах планирования.

Все проекты обладают общими свойствами: включают координированное выполнение взаимосвязанных действий; имеют ограниченную протяженность во времени, с определенным началом и концом; все в некоторой степени неповторимы и уникальны. Проект предполагает комплекс взаимосвязанных целей. Предполагается точное определение и формулирование целей, начиная с высшего уровня, с постепенной детализацией на нижних уровнях. При нарушении синхронизации взаимосвязанных задач (операций), когда одни не

могут быть начаты, если не завершены другие, весь проект может быть поставлен под угрозу. Взаимосвязи могут быть как очевидными, так и представлять более сложный характер взаимодействия. «Проект - это сложная система, состоящая из взаимосвязанных динамических частей, требующая особого подхода к управлению»[7].

Хотя проекты осуществлялись человечеством на протяжении тысячелетий, управление проектами как специфическая отрасль менеджмента является достижением последних десятилетий.

Самые распространенные системы управления проектами:

1) Основная система. Менеджером проекта выступает представитель заказчика, который не несет финансовой ответственности за проект. Он отвечает за управление и координацию трудовыми ресурсами, в контрактные (договорные) отношения с другими участниками не вступает. Преимущество такой системы заключается в объективности менеджера, недостаток - за проект отвечает только один заказчик.

2) Система расширенного управления. Менеджер проекта несет ответственность за реализацию проекта в рамках сметной стоимости. Им может выступать подрядная или консалтинговая фирма, которая и координирует процессы поставки «под ключ». В таком случае менеджером проекта является проектно-строительная фирма, с которой заказчик заключает контракт «под ключ» с объявленной стоимостью проекта.

Жизненный цикл проекта (промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения) является исходным понятием для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений. Жизненный цикл проекта можно разделить на три основные смысловые фазы: пред инвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную.

По классификации Всемирного банка жизненный цикл проекта разделяют на фазы:

1) Пред инвестиционной фаза:

- Анализ инвестиционных возможностей;
- Предварительное технико-экономическое обоснование;
- Разработка бизнес-плана.

2) Инвестиционная фаза:

- Разработка проектной документации;
- Проведение торгов и заключение контрактов;
- Организация закупок и поставок;
- Материализация (исполнения) проекта.

3) Эксплуатационная фаза:

- Завершение проекта;
- Сдача в эксплуатацию;
- Расширение производства, инновации.

Проект заканчивается по достижению основных целей. Значительная часть усилий направлена именно на обеспечение сроков реализации проекта. Таким образом, проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов. Временный характер проекта означает, что у любого проекта есть определенное начало и завершение. Завершение наступает, когда достигнуты цели проекта; или признано, что цели проекта не будут или не могут быть достигнуты; или исчезла необходимость в проекте. «Временный» не обязательно предполагает краткую длительность проекта. «Временный», как правило, не относится к создаваемому в ходе проекта продукту, услуге или результату. Большинство проектов предпринимается для достижения устойчивого, длительного результата. Проекты также могут приводить к воздействиям на социальную, экономическую и экологическую среду, превышающим длительность самого проекта. Каждый проект приводит к созданию уникального продукта, услуги или результата.

Отличительными чертами проекта являются:

1) Направленность на достижение очерченных целей. Четкая постановка конечной цели проекта оказывает содействие успешной его

реализации при условии правильного формулирования промежуточных взаимозависимых целей. Реализация проекта означает последовательное достижение целей с наиболее низкого уровня к высшему, то есть к достижению конечной цели.

2) Координированное выполнение взаимозависимых действий. Одни действия необходимо выполнять параллельно, другие - последовательно, и любое нарушение порядка их выполнения может поставить под угрозу выполнение проекта вообще.

3) Ограниченность во времени. Проекты выполняют на протяжении определенного времени (как правило, его определяют заранее), по возможности более четко очерчивая начало и завершение. Ручательством успешной реализации проекта является оптимальное распределение усилий и ресурсов во времени, которое обеспечивается приведением в порядок последовательности выполнения работ и мероприятий в границах проектной деятельности.

4) Уникальность. Каждый проект имеет отличительные особенности и признаки. Не существует идентичных проектов, даже если они предусматривают выполнение одинаковых действий[5].

Проект закрывается, когда результаты достигнуты или когда выясняется, что цели проекта недостижимы. Успешным считается проект, если результат отвечает ожиданиям заказчика. Успех проекта во многом зависит от точного определения цели.

Цели проекта — это желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения.

Цели проекта описывают весь спектр основных вопросов, связанных с проектом и состоят из трех основных составляющих:

- результаты (продукция и услуги требуемого качества);
- время (длительность и конкретные даты);
- издержки (человеко-часы и затраты).

В результате проекта могут получиться:

- Продукт и производимое изделие, которое можно измерить. Оно может быть конечным звеном производственной цепи или элементом;
- Предоставление услуги;
- Документы, информация и пр. (например, исследовательский проект (новая техническая разработка)).

Проекты неоднозначны по масштабам своей реализации, а также по поставленным целям, области применения, предполагаемым результатам.

По составу и структуре проектов и его предметной области проекты разделяются на:

- монопроект;
- мультипроект;
- мегапроект.

Монопроектнаправлен на реализацию одной генеральной идеи, цели.

Мультипроекториентирован на реализацию комплекса целей и задач, охватывающие различные сферы — социальную, экономическую, техническую и т.п.

Мегапроект- это широкомасштабный проект, ориентированный на решение глобальной задачи, привлечение множества ресурсов и длительный период выполнения.

Типы проектов выделяют по основным сферам деятельности:

- социальные;
- экономические;
- организационные;
- технические.

Социальный проект ориентирован на достижение социально–значимых результатов.

Экономический проект направлен на увеличение прибыли.

Организационный проект применяют в целях повышения эффективности функционирования организации и ее отдельных структур, подразделений.

Технический проект ориентирован на модернизацию и техническое усовершенствование.

Виды проектов выделяют по характеру области деятельности:

- учебно-образовательные;
- исследовательские;
- развитие персонала;
- новые технологии;
- инвестиционные;
- смешанные.

Целью учебно-образовательного проекта будет получение знаний, умений и навыков в какой-либо наиболее востребованной для организации сфере.

Основным назначением исследовательского проекта будет научно-практические разработки, эксперименты по повышению деятельности компании в целом и в отдельных проблемных зонах.

Ориентиром проекта для развития персонала станет направленность на повышение эффективности в области управления персоналом.

Целью проекта по новым технологиям станет использование уже разработанных современных технологий применительно к конкретной организации.

Инвестиционный проект – проект, воспроизводящий и развивающий текущие направления деятельности, приносящий операционный доход (инновационный проект), и проект, создающий новые направления (венчурный проект), которые будут приносить инвестиционный доход.

С точки зрения использования результатов проекты можно разделить на:

- исследовательские – направленные на дополнительное исследование проблемных ситуаций;
- пилотные – направленные на разработку новых решений и их апробацию с целью выявления технологических проблем;
- модельные – направленные на обобщение опыта и оптимизацию процессов производства и управления;

- внедренческие – направленные на достижение экономического эффекта от внедрения отработанных модельных технологий.

Каждый вид проектов имеет свои особенности, ограничения и требования по внедрению, которые необходимо учитывать при разработке структуры проекта.

К настоящему времени управление проектами стало признанной во всех развитых странах. Графически сущность управления проектами может быть представлена так, как показано на рисунке 3.

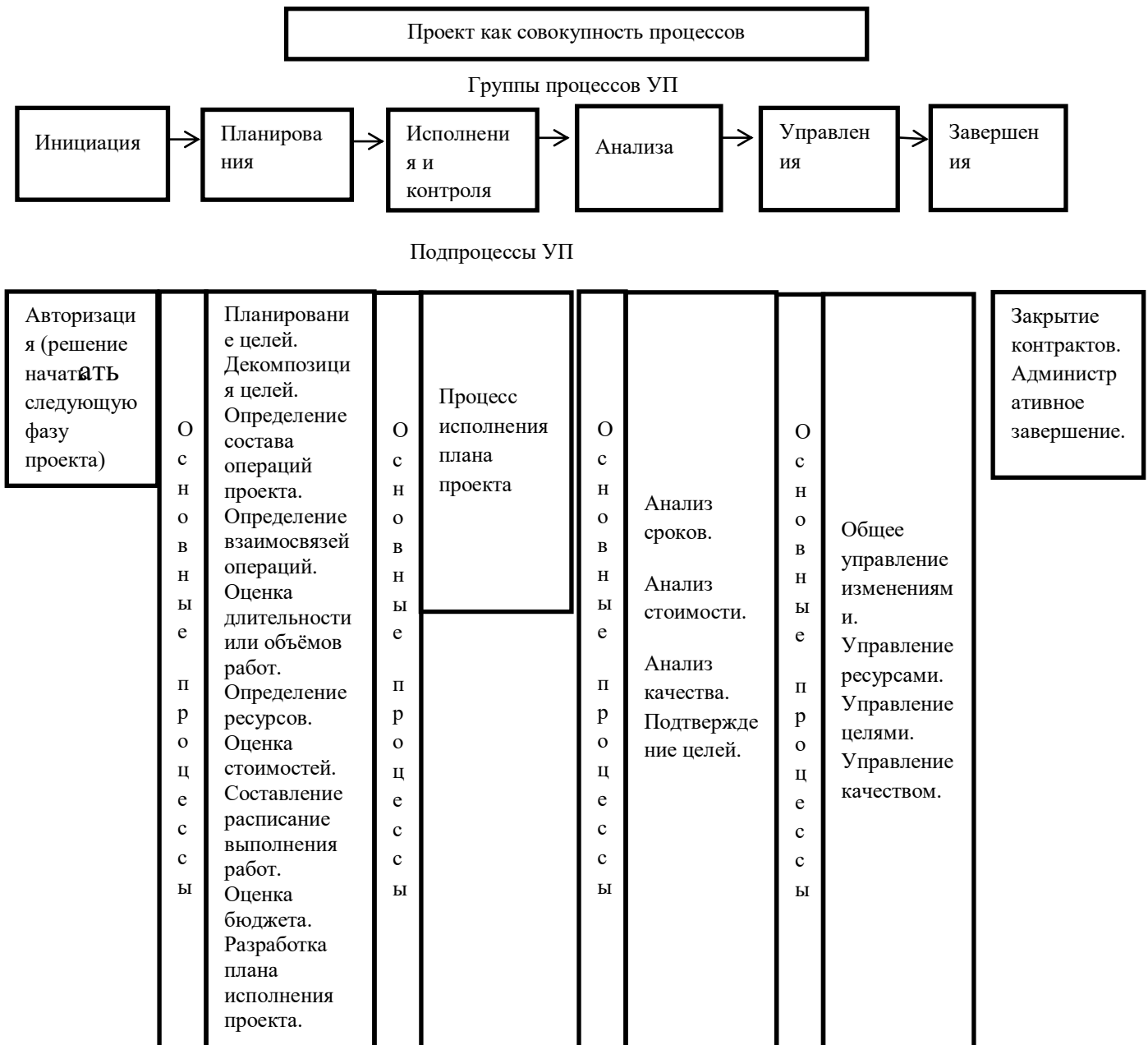


Рисунок 5 – Классификация процессов управления проектами

«Управление проектами» - синтетическая дисциплина, объединяющая как специальные, так и надпрофессиональные знания. Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относятся проекты.

Методы управления проектами позволяют:

- определить цели проекта и провести его обоснование;
- выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить);
- определить необходимые объемы и источники финансирования;
- подобрать исполнителей - в частности, через процедуры торгов и конкурсов;
- подготовить и заключить контракты;
- определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации, рассчитать необходимые ресурсы;
- рассчитать смету и бюджет проекта;
- планировать и учитывать риски;
- обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.

Управление проектами - методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на протяжении проектного цикла, направленная на эффективное достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.

1.2 Результаты внедрения проекта

Под результатом проекта понимают продукцию, результаты, полезный эффект проекта. В качестве результата, в зависимости от типа или цели проекта, могут выступать: научная разработка, новый технологический,

процесс, программное средство, строительный объект, реализованная учебная программа, реструктурированная компания, сертифицированная система качества и т.д. Об успешности проекта (результата) судят по тому, насколько он (результат) соответствует по своим затратным и доходным, инновационным, качественным, временным, социальным, экологическим и другим характеристикам запланированному уровню.

Ценность проекта = Изменение выгод в результате проекта - Изменение затрат как результат проекта.

Представляя собой конечную цель проводимого проекта, результаты подразделяются на количественные и качественные.

По своей сути, результаты символизируют достижение поставленных задач, поэтому они должны быть:

- измеримыми;
- видимыми;
- специфичными.

При формировании результатов проекта, крайне значима их связь напрямую с планируемой деятельностью проекта. Планируемый результат является объектом целеполагания проекта.

Различают промежуточные и конечные результаты проекта.

Промежуточные результаты, как правило, связаны с выполнением комплексов (пакетов) работ и завершением определенных вех проекта.

Конечный результат связан с окончательной реализацией всего проекта. Точной оценке поддаются в основном экономические результаты проекта. Результаты (последствия) социального, экологического, политического характера корректной количественной оценке практически не поддаются.

Результаты проекта Могут быть выражены в виде статических и динамических показателей, абсолютных и относительных величин.

В качестве результатов проекта могут выступать:

- абсолютные показатели продолжительности, затрат и выгод проекта (продолжительность строительства, стоимость выполненных работ, объем

затраченных ресурсов, прибыль от эксплуатации проекта, срок окупаемости и др.);

- относительные показатели эффективности использования ресурсов проекта (оборачиваемость ресурсов, производительность труда, рентабельность проекта, доходность инвестиций и др.);

- динамические показатели, характеризующие изменение во времени или по отношению к другим аналогичным проектам параметров проекта (например, рост производительности труда, снижение себестоимости работ, сокращение сроков строительства и др.).

Результаты могут измеряться в натуральных и денежных единицах, временных величинах и т.д.

Основными результатами проекта являются.

1) Факт завершения проекта (достижение поставленных целей с выполнением требований качественного характера).

2) Стоимость выполненных работ (стоимость затраченных ресурсов).

3) Продолжительность реализации проекта.

4) Экономические выгоды, полученные в результате реализации проекта (доход, прибыль, укрепление рыночных позиций и др.).

5) Социально-экономические достижения (увеличение занятости, рост уровня жизни населения и т.д.).

Оценка результатов проекта основана на сравнении фактических показателей с плановыми или с показателями аналогичных проектов. Таким образом, оценка характеризует меру достижения намеченных целей (результатов) и относительные преимущества реализуемого проекта.

Анализ результатов позволяет выявить факторы, приведшие к отклонениям от заданных параметров проекта, обнаружить «слабые места», установить причину сбоев, задержек, перерасхода средств и других «неприятностей». Оценка и анализ результатов проекта служат основой эффективного управления проектом.

2 Анализ объекта исследования (на примере салона красоты «Гавай»)

2.1 Характеристика функциональной деятельности студии загара и красоты «Гавай»

Без солнечного света, как известно, не было бы жизни на земле: это основной источник тепла, света, энергии и витаминов, необходимых всем живым существам. О пользе ультрафиолетовых лучей знали еще в Древнем Египте. По свидетельству Геродота, египтяне устраивали специальные террасы для облучения солнцем, наподобие современных соляриев. Позже родилась поговорка: «Где редко бывает солнце, там часто бывает врач».

Наша студия загара и красоты «Гавай», специализируется на солярии (получения загара при помощи специального оборудования) с оказание дополнительных видов услуг красоты.

1) Место расположения (Удобство):

Салон красоты «Гавай» в ТРЦ «Планета» был открыт 2010 г, салон входит в сеть салонов «Гавай». Сеть имеет ряд больших преимуществ по отношению к одиночным салонам красоты. В частности, рекламные возможности. У нас в сети работает профессиональный маркетолог, который непосредственно занимается продвижением услуг студии загара и красоты «Гавай». Наш салон находится в районе «Взлетки», в этом районе помимо густозаселенной жилой застройки, аккумулируются офисы, банки, все современные магазины. Причем очень не маловажным фактором является то, что все квартиры здесь покупаются, т.е. клиент здесь заселяется вполне обеспеченный. И в большинстве - молодые люди, как раз наш целевой сегмент. Клиенты салона «Гавай» это жители соседних домов или те, кто работают неподалеку. Есть клиенты из ближних городов или гостей города, в большей

степени этот сегмент клиентов привязан к специалистам и к удобному месторасположению в ТРЦ «Планета».

2) Учредительные документы:

- Свидетельство о внесении в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей записи об индивидуальном предпринимателе, зарегистрированном до 1 января 2004 г от 28.05.2002

- Свидетельство о постановке на учет в налоговом органе физического лица по месту жительства на территории Российской Федерации от 29.05.2002

3) Требования к помещению:

- Центральный вход с улицы;
- Находящиеся на 2 этаже ТРЦ «Планета» имеются эскалатор;
- Помещение соответствует нормам СЭС, стилю и предназначению организации – салон красоты;

- Высота потолка – 3 м, не учитывая отделку;
- Имеется возможность подключения агрегатов, работающих от 220В и от 380В;

- Правильное проектирование (подвод воды в каждое помещение салона, гидроизоляция полов, профессиональное освещение, отдельно смонтированный канал вентиляции);

- Площадь салона 100 кв. метров.

- Салон разбит на зоны:

Зона персонала - здесь находится: запасной выход, прачечная, кухня, раздевалка, комната отдыха, душ, и кабинет директора и бухгалтера.

Клиентская зона: главный вход, ресепшн, бар, зал ожидания. Изысканный интерьер и неповторимая атмосфера, как нельзя лучше подходят для созидания, сотворения красоты. Расположены кабинеты с турбосоляриями, коллагенарий, стоматологический кабинет, косметологический кабинет, кабинет ногтевого сервиса, парикмахерский зал, кабинет депиляции, кабинет по наращиванию ресничек.

4) Штат персонала:

К услугам наших гостей работают профессионалы-специалисты по профилям, а также хорошо обученный мастер-консультант по подбору стиля, который всегда будет рад разработать ваш образ с помощью компьютерной программы и не только. Также на помощь любителям красоты в салоне представлены различные журналы с образами, стильными стрижками, прическами, маникюром. Одним из преимуществ салона является то, что можно не только получить хорошую консультацию по косметическим ухаживающим средствам, но и приобрести их тут же. В салоне на продажу выставляются такие марки профессиональной косметики как Igora, Londa, SchwarzkopfProfessional, Matrix для волос, качественные лаки и эмали для здорового цвета, блеска и укрепления ногтей, различные массажные крема и масла, щадящая защита от загара и т.д. Для того чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания клиентов, в салоне правильно распределены обязанности между сотрудниками, хорошо организовано рабочее время и место. Поэтому каждый сотрудник выполняет несколько функций. Т.е. помимо выполнения своих прямых обязанностей, каждый специалист следит за чистотой и порядком на своем рабочем месте и в целом в салоне; отвечает на звонки, если администратор занят с гостями, также консультирует гостя по всем вопросам его интересующим. Униформа в салоне не предполагается, дабы не сковывать движения и полет дизайнерской мысли специалиста, однако есть небольшие ограничения: светлый верх и именные бейджи. Бейджисозданы для того, чтобы каждый клиент, обращаясь в салон в очередной раз мог попасть к понравившемуся мастеру. Для облегчения процесса попадания гостя к любимившемуся мастеру и во избежание очередей в «Гаваях» предусмотрена запись, которая ведется сотрудниками каждый день. На случай если все-таки данные ситуации происходят, в салоне оборудованы диванчики, предоставляется возможность выпить воды или чая, конфетница на столе и журналы.

В штат персонала «франт-дэск» входят:

- четыре администратора, они же являются операторами загара;
- четыре мастера по маникюру и педикюру;
- четыре косметолога;
- два мастер-консультант по подбору стиля;
- два стоматолога;
- два мастера по наращиванию ресничек;
- четыре парикмахера- универсала;
- два мастера чистоты.

В штат «франт-офис» составляют:

- директор;
- бухгалтер.

5) Режим работы:

Салон открыт для посетителей 7 дней в неделю по 12 часов. График работы специалистов «франт-дэск» два дня через два дня, кроме стоматологов, мастера-консультанта по подбору стиля и мастеров по наращиванию ресничек.

Среднее время обслуживания клиента 45-60 минут.

Средняя посещаемость салона составляет 35 клиентов. Средняя заполняемость зала на нашей территории обслуживания составляет около 40%.

Плановое количество в год = $365 \text{ дн.} * 7 \text{ дн.} * 12 \text{ ч.} * 0.4 * 35 = 429240$ клиентов.

Среднедневной оборот салона составляет 15-20 тыс. руб. в день.

б) Услуги и ценовая политика:

Изысканный интерьер и неповторимая атмосфера, царящие в студии красоты «Гавайи», как нельзя лучше подходят сотворения красоты.

1) Косметологические процедуры, есть у многих конкурентных салонов, преимущество нашего салона, это специалисты студии.

Косметологические кабинеты предоставляют такие услуги как:

- Очищающая процедура для кожи лица склонной к жирности, чувствительной кожи, обезвоженной кожи.

В процедуру входит: пилинг, массаж, экстракция, ампулы. Стоимость услуги от 1100 до 1800 рублей. Время процедуры 60-80 минут.

- Очищающая процедура «экспресс»: пилинг, экстракция, кремовая маска. Стоимость процедуры от 800 до 1000 рублей. Продолжительность 60 минут.

- Чистка лица, с использованием термо-пилинга. Стоимость процедуры 1100 рублей. Время выполнения 60 мин.

- Уход за кожей лица, с использованием альгинатной маски. Маска подбирается по типу кожи. Стоимость 500 рублей. Продолжительность 35 минут.

2) Услуги стоматолога, это комплексное отбеливание зубов по цене 4900, экспресс-отбеливание 2100 рублей.

3) Маникюр и педикюр, входят в состав предлагаемых услуг почти всех салонов. Но далеко не в каждом салоне, клиенту могут предложить получить услугу в отдельном просторном комфортном кабинете. Наращиванием ногтей занимаются мастера по маникюру и педикюру по цене: гигиенический маникюр 500, маникюр с покрытием лак 700, с покрытием шеллак 1800, педикюр 1800 рублей.

4) Мастера по наращиванию ресничек приведут в порядок ваши брови и ресницы. Окрашивание бровей по цене 200, коррекция 200, наращивание ресниц 1500, ламинирование ресниц 2000 рублей.

5) Парикмахерские услуги - важные и популярные услуги салонов красоты. Наш салон рекламирует стилистов в специальных рубриках, привлекает клиентов и удивляет уже имеющихся, сезонными ухаживающими процедурами для волос. Парикмахеры – универсалы, оказывают следующие услуги: стрижка женская от 900, мужская стрижка 500 под машинку, молельная 700, чёлка 200, подровнять кончики 500 рублей.

6) Солярий, пользуется спросом во многих салонах. Мы предлагаем разовый крем в подарок за приобретение абонемента на 10 посещений, сок морковный после загара, в летнее время следим за охлаждением кабинетов.

В самом популярном солярии в «Гаваях» минута стоит 30 руб. Средний сеанс загара длится 5-8 минут, т.е. около 200 руб. Но у нас действует очень выгодная система абонементов, по которой клиенты могут загорать намного дешевле. Например, при покупке абонемента номиналом в 1000 рублей, стоимость минуты в любой солярий становится дешевле на 5 руб. Этот абонемент действителен 2 месяца. Также есть абонемент на 2000 руб., который уже дает скидку в 10 руб. с минуты и срок действия которого 3 месяца. Ну а для тех, кто любит загар, мы можем предложить безлимитный абонемент на весь год в любой студии «Гавайи» за 10000 руб.

7) Только в салоне красоты «Гавайи», в Красноярске есть коллагенарий.

Эффект коллагенария в косметологии:

- Активация метаболических процессов подкожно-жировой клетчатки;
- Устранение гиперпигментации, телеангиоэктазий (сосудистых звездочек) и веснушек;
- Выравнивание тона кожи;
- Коррекция и терапия целлюлита;
- Усиление синтеза коллагена и эластина;
- Устранение комедонов и сужение пор;
- Очищение кожи;
- Защита от фотостарения (под воздействием ультрафиолета);
- Сглаживание морщин и складок;
- Лифтинг.

6) Потребитель:

- Косметологические процедуры - женщины в большей степени для молодости и красоты.
- Маникюр и педикюр - женщины и мужчины в равной степени пользуются услугами.
- Парикмахерские услуги - женщины и мужчины, как обязательный уход.

- Солярий - в основном женский пол, реже мужчины и молодежь.
- Коллагенарий - женщины в большей степени, чем мужчины, для молодости и красоты.

В индустрии красоты важно не только привлечь новых клиентов, но и сохранить добрые отношения с уже постоянными клиентами. За время существования салона, мастера салона зарекомендовали себя, как высококвалифицированных специалистов и привлекли в салон постоянных клиентов.

2.2 Положение салона на рынке услуг красоты в г. Красноярск

Рынок салонов красоты характеризуется как немонополизированный и открытый для новых участников. Число салонов красоты увеличивается с каждым годом, но называть Красноярский рынок насыщенным пока рано, в силу большого количества потенциальных потребителей, которые редко пользуются услугами салонов красоты или не прибегают к ним вовсе. По мнению экспертов, насыщенность Красноярского рынка салонов превысила 80% от своей емкости, что уже позволяет считать салонный бизнес конкурентным, хотя еще не так давно рынок считался достаточно свободным. Развитие рынка индустрии красоты и рынка услуг в Красноярске, в целом, стремительно набирает темпы.

Как и на любом рынке, услуги рынка салонных услуг делятся на ценовые сегменты. На Красноярском рынке в настоящее время представлены 4 группы парикмахерских и салонов красоты:

- Парикмахерские и салоны красоты эконом – класса;
- Парикмахерские и салоны красоты среднего уровня;
- Парикмахерские и салоны красоты класса Люкс;
- VIP-салоны.

На рисунке 6 можно увидеть, что в Красноярске основная доля парикмахерских и салонов красоты, порядка 50% - это предприятия среднего и

средневысокого уровня. Доля парикмахерских, относящихся кэконом - классу, составляет 30%, парикмахерские и салоны красоты класса Люкс занимают 15%. Оставшиеся 5% занимают VIP-салоны .

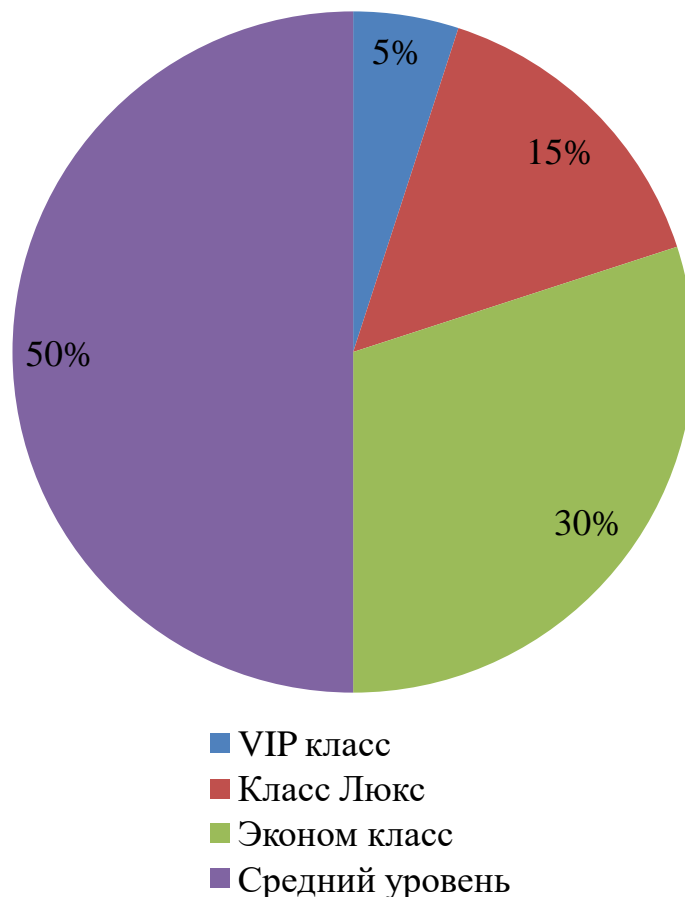


Рисунок 6 – Структура рынка услуг салонов красоты по ценовым сегментам, %

«Гавайи» более 10 лет на рынке, относятся к салону красоты среднего уровня.

«Гавайи» являются победителями Битвы салонов:4 июня 2015 г. в эфир телеканала «Пятница» вышла передача «Битва салонов» с участием сети студий загара «Гавайи». Сеть студии загара и красоты «Гавайи» - заняла первое место.

Общее количество соляриев в Красноярске составляет – 342.

Сеть студии загара и красоты «Гавайи» – 17.

Другие сети и студии загара – 62

Доля сети «Гавайи» на рынке Красноярска, как показано на рисунке 7, равна 4%.



Рисунок 7– Доля сети «Гавайи» и других студий загара на рынке Красноярска

Предлагаю рассмотреть по районам г. Красноярска студии загара, которые представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Студии загара г. Красноярска

Район	Численность жителей	Общее количество организаций	Студии «Гавайи»	Студии загара (часы работы, расчёт, информация)	Салоны красоты/ спорт и SPA Центры, шт
1	2	3	4	5	6
Советский	282000	117	Командор, Взлетка- плаза, Планета, Алексеева, Ястынская, Июнь	Ямайка (9-21) (вк) Golden Sun (11-19) (VK) Ultra (9-20, вых с 10) Сафари (9-24, б/н расчет) (VK, Instagram) Африка (10-24) (VK, Instagram) Мгновение (10-21) Danvelli (10-22)	90
Район	Численность жителей	Общее количество организаций	Студии «Гавайи»	Студии загара (часы работы, расчёт, информация)	Салоны красоты/ спорт и SPA Центры,

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6
				Africa (10-22) (VK) Калифорния (10-22) Карибы (10-22) Ямайка (9-21, б/н расчет) (VK) Suneluxe (10-20) Сафари , Молокова (10-24, б/н расчет) (VK, Instagram) Студия загара ИП Иванова Т.А. 99-20, вс 10-19) Sunstreet (10-23) Сафари , Шумяцкого (10-24, б/н расчет) (VK, Instagram) Адель (9-22) 10 негрityт (10-22, б/н расчет) 10 негрityт (10-22, б/н расчет) SunLune (9-22) (VK)	
			<u>итого: 6</u>	<u>Итого: 21</u>	
Центральный	54400	35	Квант, Чернышевского	Африка (10-24, б/н расчет) (VK, Instagram) Острова (10-23) Шоколад (10-21, б/н расчет) (сайт) Bronza (10-22, выхдо 19) Tropicana (11-22) Сан – тропе(11-20) Instagram Sunhouse (10-22, выхдо 16) Ля пляж (10-02, б/н расчет) Рай (10-22) Эгоистка (10-22) Шоколад (11-21) SunnyClub (10-21, б/н расчет) Verona (11-21) Sunstreet (10-23) Солярис (10-20) Шоколадка (11-22)	17
			<u>Итого: 2</u>	<u>Итого: 16</u>	
Район	Численность жителей	Общее количество организаций	Студии «Гаваи»	Студии загара (часы работы, расчёт, информация)	Салоны красоты/ спорт и SPA Центры,
Железнодорожный	Более 90000	35	Ладо Кецх., Кр. Армии, 15	10 негрityт (10-22, б/н расчет) Suncity (11-21, вс – выходной) Сафари (10-22) SunD (11-19) Ириска (11-19) 4 Солнца (салон) (10-21) Место под солнцем (11-18)	26
			<u>Итого: 2</u>	<u>Итого: 7</u>	

Окончание таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6
Октябрьский	145000	45	Баумана, тотмина <u>Итого: 2</u>	Ямайка (10-20) Клуб №28 (8-22) Жара (10-21) Sunstreet (10-21) Africa (10-20) Ultraiolet (10-17) <u>Итого: 6</u>	37
Ленинский	146300	38	Юности, 30 <u>Итого: 1</u>	Тунис; Агамбол; Студия загара на Львовской; Ямайка <u>Итого: 4</u>	33
Свердловский	130600	44	Пашенный, Эпицентр <u>Итого: 2</u>	Ямайка (9-22) Красная жара (10-23) Шоколад (11-21) Sunstreet (10-21, после по записи) Килиманджаро (11-21) Калифорния (10-22) Тропиканкаclub (10-21) <u>Итого: 7</u>	35
Кировский	117000	27	Щорса, ТЦ Красноярье <u>Итого: 2</u>	Afro (с 11-19, вс – выходной. Расчет наличный) <u>Итого: 1</u>	24

Вывод: Наибольшее количество студий загара «Гавай», в Советском районе, а наименьшее в Ленинском районе.

Количество салонов, предоставляющих услуги загара по районам города Красноярск, так же отличатся, это видно на рисунка 8.

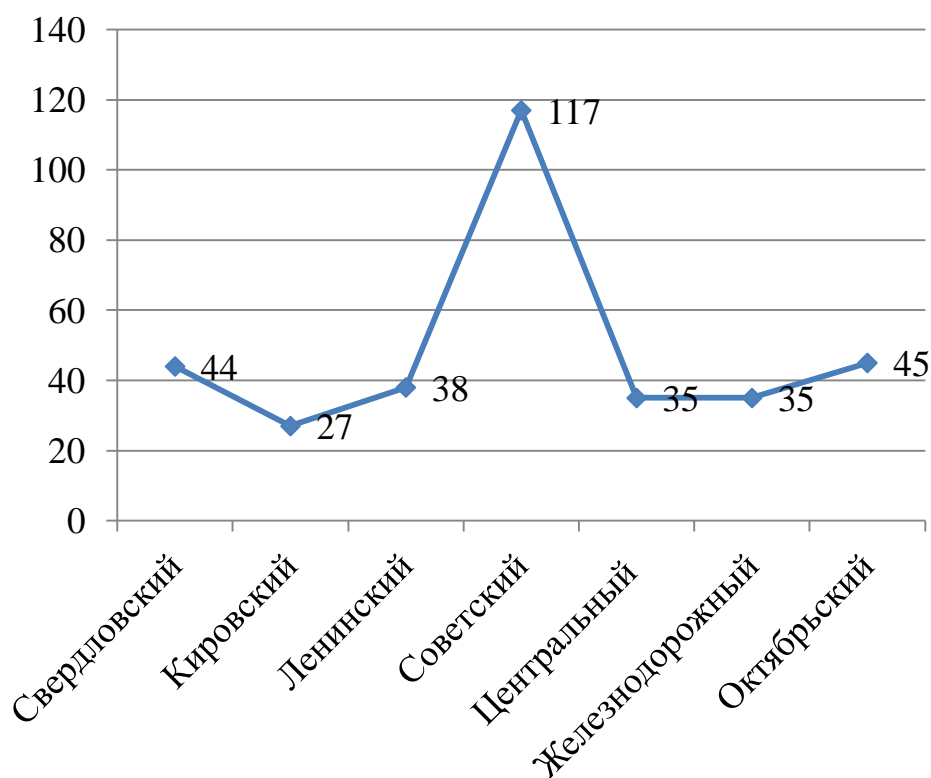


Рисунок 8 – Количество салонов, предоставляющих услуги загара по районам города Красноярск, %

Вывод: Наибольшее количество салонов, предоставляющих услуги загара в Советском районе, а наименьшее в Кировском районе.

Различные студии загара в г. Красноярске, пользуются практически одинаковым оборудованием, косметикой и конкурируют друг с другом. Из курса экономической теории известно, что именно конкуренция является причиной экономического прогресса в рыночной экономике. Сети загара в г. Красноярске конкурируют между собой за клиентов, которые в результате посещения салонов приносят им прибыль. Чем больше в сети успешных салонов, тем больше прибыль. Рассмотрим некоторые конкурентные салоны красоты в Красноярске приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Сети загара в г. Красноярске

Название	Количество, адреса	Оборудование	Косметика	Территориальная близость с «Гавайи»	Соц. Сети/интернет	Примечания
1	2	3	4	5	6	7
Sunstreet (4 студии)	1. Урицкого 111 тел. 258-59-30, 21-52-444 2. Краснодарская 37, вход с торца дома тел. 21-51-444 3. Высотная 2 стр 8 тел. 28-68-444 4. Парусная 12 тел. 21-53-444	Коллагенарий (горизонтальный, вертикальный)	AG DC	1. Квант (1.14 км) 2. Ястынская (прибл. 940 м) 3. Тотмина (прибл. 870 м), 4. Эпицентр (прибл. 1 км)	http://vk.com/krasunstreet ; сайт http://krasunstreet.narod.ru/	- Работают до 21.00, далее по записи до последнего клиента (после 21.00 в студии нет никого и на телефон не отвечают) - Первое посещение бесплатно
Ямайка (5 студий)	1. ул. Мичурина, 3в, оф. 304 т. 278-20-79 2. пр. Крас. рабочий, 119а т. 278-70-34 «левый берег» 3. ул. Взлётная, 59 4. ул. Ак. Киренского, 25а т. 219-15-08 5. ул. Водопьянова, 14 т. 277-87-67	Luxura V5; Ergoline Inspiration 11кВт; MegaSun T230 14кВт;	AG; Sunmax; SUPRE TAN;	1. Юности (1.4 км), ТЦ (2.2 км) 2. ТЦ Красноярье (1.3 км), 3. Эпицентр (1.9 км) 4. Баумана (1.7 км), Ладо Кецх (2 км) 5. Алексеева (1 км), Планета (1.4 км)	http://vk.com/club_jamaica (3965 подписчиков) https://twitter.com/club_jamaica (14 читателей) Сайт-Инстаграмм	1. Система работы на Водопьянова отличается от остальных студий (по абонементу) 2. Клиенты обслуживаются по картам.
Название	Количество, адреса	Оборудование	Косметика	Территориальная близость с «Гавайи»	Соц. Сети/интернет	Примечания
Сафари (4 студии)	1. ул. Шумяцкого 2А (отдельный вход справа в цоколь)	MegaSun Ultra Sun Styler	AG DC	1. Ястынская (750 м) 2. Командо	http://vk.com/safari_krsk http://instagram.com/safariclub	1. Большое количество соляриев в студии (5-
ии)	2-535-877 2. ул. Молокова 17, 288-59-88 3. ул. Водопьянова, 8, 288-77-49 4. Маерчака 8, строение 9,	Q10 Lumina Q-med Luxura Ergoline		р (950 м), Плаза (810 м) 1. Алексеева (1.4 км), Планета (1.4 км)	Сайт - нет	7, кроме Маерчака)

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7
	(цокольный этаж) тел. 288-35-83			2.Кр. Армии, 15 (1.1 км), Квант (1.7 км)		
10 негр итят (3 студ ии) 9 лет на рынк е	1.Тельмана, 30 2.Металлургов, 53г 3. Мира, 115а	SunVision Luxura MegaSun Ultra Tan Alusun 400+ Коллагенар ий	AG-10- 30% DC- 70%	1.нет 2.Июнь (1.4км) 3.Кр.Армии (900 м),Квант (1.4 км)	http://vk.com/ 10negrov http://instagra m.com/10negr ov Сайт -	1. Мобильна я запись (AppStore и PlayMarket). https://yclie nts.com/ru/ yclients/pri cing 2. Работают с «копилка» Студентам 50% скидка на загар (1000+100 0, 2000+2000 с 10-12) 3. Первый загар в подарок 4. В день рождения
Назв ание	Количество, адреса	Оборудован ие	Космет ика	Территориальн ая близость с «Гавайи»	Соц. Сети/интерне т	Примечан ия
						сеанс загара бесплатно 5. скидка 58% на коллагенар ий 6. 15% скидка записавши мся через мобильное приложени е

Окончание таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7
Африка (Afrika) *Африка (Алексеева, 29) разные	1.Д.Мартынова, 13 2.Молокова, 64	MegaSun Tower ; GOLDEN SUN de-Luxe 54; ErgolineAvantgarde 600; Ultra Tan Коллагенарий	AG-90% DC Designer Skin; Tan shot – напиток для загара	1.Чернышевского (300 м) 2.Плаза (1.2 км), Командор (1.3км), Планета (1.4км), Алексеева (1.87 км)	http://vk.com/afrika99 ; http://instagram.com/afrikasolyarii (1093 подписчика);	1.Во всех студиях приветливые и компетентные администраторы. 2.Светодиодная доска для размещения акций
Калифорния (3 студии)	1.Карамзина, 18 2.9 мая, 63 3.60 лет образования СССР, 19	MegaSun Ergoline и др	DC AG (cheer) Emerald Bay; DESIGNER SKIN; SUPRE TAN; Pro tan	1.Судостроительная (480 м) 2.Планета (830 м), Алексеева (800 м) 3.Нет	http://vk.com/cub28336260	1.Работаю с 9 до 21.00 2. В день рождения сеанс загара бесплатно 3. Первый загар в подарок
Гаваи (17 студий)			AG DC		http://Gavai24.ru http://vk.com/gavai24	

Если рассматривать 7 конкурирующих студий загара в Красноярске, то на долю «Гаваи» приходится 44%, от всех салонов, на рисунке 9.

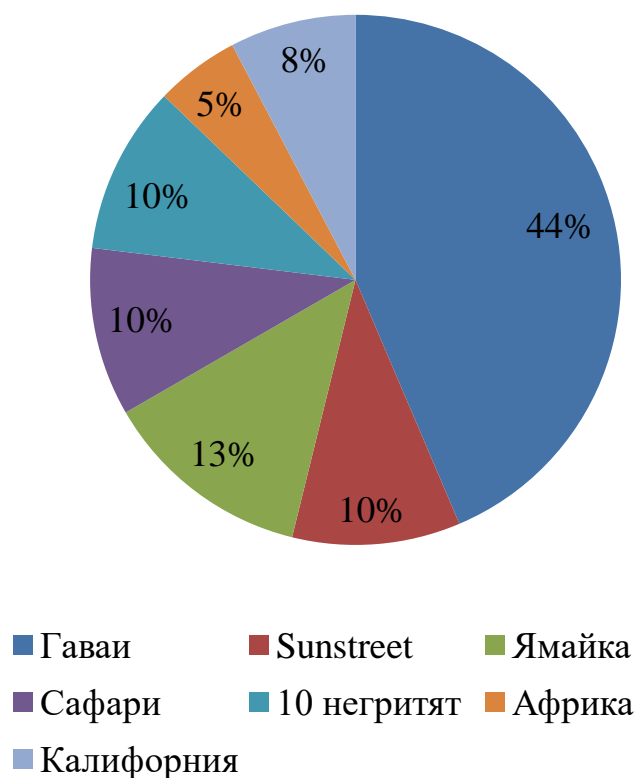


Рисунок 9 – Доля студий «Гавайи» на рынке загара среди сетей г. Красноярск

Так же по разному в салонах складывается ценовая политика, представленная в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Ценообразование в студиях загара в Красноярске

Студия загара	Виды соляриев, цена за 5 мин.		Абонементы						Примечание
	«Ultra tan»	«Luxi ra»				«Гавайи»	безлимитный	прочее	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
«Гавайи»	35	30	1000 – 1 мес	2000 – 2 мес	3000-3 мес	12000; Продление 10000	Нет	Студенческий абонемент	Присутствие приглашения от «Гавайи»

Продолжение таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
«Ultratan»	«Luxuga»				«Гавай»	безлимитный	прочее	«Ultratan»	«Luxuga»
«Сафари»	Ultragan - 30	20	1000-2 мес (-5)	2000-3 мес (-10)	3000-бессрочный (-10)	10000	1500 – 1 мес (но не более 10 посещений)	Не дают подробную инф по телефону	Абонемент действует на все солярии, во все студии, количество пользователей не ограничено.
«Sunstreet»	20	16	1000- без срока (-2р/мин)	2000- без срока (-4р/мин)	3000- без срока (-5р/мин)	-	нет		
«Ямайка»	MegaSun - 30	20	-	-	-	7000	1000 – 1 мес 2500 – 90 дней	-	
«10 негритят»	35	16	1000 – 1 мес (акция +200 руб), - 20% скидка на минуты	2000 – 1 мес (акция + 600 руб), - 30% скидка на минуты	3000 – 1 мес(акция + 900 руб), - 30% скидка на минуты	-	2500 – 1 мес+ 1500 - Аб коллагенарий 1500 – абонемент утро + день (10-12 + 15-17) 1000 – абонемент утро (до 12.00)	Студенческий аб 1000+1000 в подарок ; 2000+2000 в подарок	загар по абонементу до 12.00
«Африка (Afrika)»	25 MegaSun - 30	Ergoline - 25	1000-2мес (16 руб)	2000- 3 мес (14 руб)	3000- 4 мес (14 руб)	9000	1500– 1 мес 6000 – 6 мес	Безлимит 1200 на 1 мес;	при окончании срока переносятся только 25 минут !

Окончание таблицы 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
									Абоненты продляются по сроку (от 2нед. до 2 мес)

Каждый салон имеет свои социальные сети, что позволяет расширить его клиентуру. Данные представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Социальные сети студий загара

Название	Сайт	Vk	Кол-во подписок	Инстаграм	Количество подписок	Количество подписок
«Гавайи»	http://Gavai24.ru	http://vk.com/gavai24	25258	Gavai -24	2207	
«Сафари»	-	http://vk.com/safari_krsk	14227	Safari-club	1952	
«Sunstreet»	http://krasunsreet.narod.ru	http://vk.com/krasunstreet	5014	-	-	
«Ямайка»	-	http://vk.com/club_jamaica	3965			14 читателей
«10 негритят»	-	http://vk.com/10negrov	6189	10negrov	350	
«Африка (Afrika)»	-	http://vk.com/afrika99	3692	afrikasolarii	1093	
«Калифорния»	-	http://vk.com/club28336260	302			

Вывод: Положение салона «Гавайи» на рынке услуг красоты в г. Красноярск выгодное, но для большей рентабельности салона приведу некоторые рекомендации:

Улучшение рейтинга и узнаваемости бренда:

- 1) Необходимо распространение скидочных купонов Дубль гис на дополнительные услуги салонов;
- 2) Массовая трафаретная реклама от остановок, супермаркетов и ТЦ, показывающая направление студии;
- 3) Изготовить бумажные пакеты с логотипом Гавайи;

4) Проводить розыгрышей ценных призов в раз в 3 месяца (телефоны, планшеты, ТВ, лыжи, тренажеры и пр.).

Улучшение внутриорганизационных компонентов:

1) Увеличить срок действия 1000 абонементов на 2 месяца; (клиенты стали меньше загорать; администраторы плохо продают; клиент не успевает использовать абонемент до указанной даты);

2) Ввести безлимитный абонемент на 1500 срок 1 мес. (возможно 10 посещений);

3) 1-2 раза в месяц проводить «день правильного загара». Крема Premium и Ultraline продавать с 50% скидкой (либо 200 руб. на все). Вариант 2: всем клиентам, которые приобрели абонемент или крем от 150 руб выдается купон на скидку 50% на Premium и Ultraline. Цель: оценить качество крема более высокого класса с целью увеличить продажи порционно и банками данных позиций;

4) Предлагать клиентам напитки для ускорения загара;

5) Ведение бонусной программы для клиентов. Использование бонусных кар. Цель: стимулирование продаж (варианты: 1. создать собственную бонусную систему и подключить партнеров; 2. Стать партнером имеющихся бонусных систем);

6) Провести опрос среди клиентов. Цель: узнать необходим ли переход на новый вид абонементов (карты). Введение карт постоянного клиента, дающих привилегии;

7) Установить безналичный расчет в каждой студии;

8) Создание системы для мобильной записи клиентов;

9) Создать единый плей лист со вставками Гимна Гавай, информации про розыгрыш путевки, акций и прочее;

10) В рамках акции: При покупке абонементов в сети Гавай сделай фото и выложи в Instagram, предъяви фото когда абонемент заканчивается (по сумме и получи бонус 10% от его стоимости);

11) Внедрения SPA - услуги в состав комплекса услуг салона красоты.

3 Экономическая оценка проекта развития салона красоты «Гавайи»

3.1 Процедура разработки и внедрения проекта

Организация концептуального SPA может стать источником дополнительной прибыли для сети «Гавайи». Движущей силой такого SPA должна стать платежеспособная потребность в комплексных услугах, которые позволяют за очень короткое время восстановить физическое состояние и внешний вид человека. Дополнительную динамику этому процессу придает то, что только комплексный пакет процедур может дать ощутимый результат. Продажа пакета SPA-услуг дает большую прибыль, чем продажа разовых процедур. И эта взаимосвязь платежеспособной потребности с взаимностью поднять уровень продаж придает процессу взаимоотношений с клиентом хорошую динамику.

Ввиду того, что салон красоты «Гавайи» находится в торгово-развлекательном центре, где аренда квадратного метра очень высока, в частности, в рассматриваемом салоне она равна около 5 тыс. руб., то необходимо получать больше прибыли с каждого квадратного метра SPA-объекта. Именно поэтому предлагается создать многофункциональный кабинет. Он будет функционировать таким образом: в нем можно оказывать клиенту самые разные услуги: как массаж, так и косметологические и эnderмологические уходы и много другое. Важно, чтобы кабинет был не менее 3,8 м в длину и 2,6 м в ширину. На такой площади можно разместить кушетку и вмонтированную панель с раковиной и шкафчиками для хранения инструментария и препаратов. Как раз такой кабинет имеется в салоне, который на данный момент используется только для депиляции и большую часть времени он не задействован. Данный кабинет как раз соответствует всем необходимым требованиям для SPA-услуг: имеется подвод воды и запланированные стопы слива, подходящие к конкретному оборудованию; профессиональное освещение, вентиляция, достаточное количество розеток и в

нужном месте. Ввиду вышесказанного, отсутствуют дополнительные затраты на создание кабинета, что уменьшает риск «прогореть» в связи с внедрением нового проекта. Для разных процедур могут понадобиться теплые полотенца, а также воскоплав или другая аппаратура. Для них удобно использовать передвижную тележку, которая помещается под панелью. Такая тележка может иметь сложную конструкцию, разработанную с учетом косметологических потребностей, - например, с вынимающимся подносом для разных нужд.

Важной частью внедрения проекта является его маркетинговая составляющая, которая, в первую очередь, подразумевает продвижение SPA - услуг в салоне. Для привлечения клиентов нужно будет провести работу в двух направлениях: работа с постоянными клиентами салона и информирование их о новой услуге и рекламирование услуги среди населения.

Объем продаж каждой компании обеспечивают две группы потребителей: новые пользователи и те, кто приобретает ее продукцию повторно. Исследования показывают, что привлечение нового потребителя может обойтись компании в пять раз дороже, чем удовлетворение потребностей постоянного. А для того, чтобы новый потребитель принес компании прибыль, сопоставимую с той, которую она получала от покинувшего ее клиента, компания должна увеличить свои расходы в 16 раз. Следовательно, удержание потребителей намного важнее привлечения новых пользователей.

Продвижение:

1) На данный момент обмен визитками для предоставления с турагентствами, службой такси, близким по нахождению итальянским рестораном.

2) Отсутствие интернет сайта, с прайс-листом и какого либо контакта с клиентами в интернете.

3) Периодически дается реклама в глянце «Я Покупаю».

Выводы:

- Продвижение контекстной рекламы в интернете (примерно 7 тыс. руб./мес.)

- Разместить как отдельную организацию на сайтах и всевозможных бесплатных ресурсах, Яндекс картах. Акцент: доступные цены, хорошее качество.

- Участвовать в программах подготовки к праздникам, показам, презентациям.

На основании проведенного анализа предложено внедрить в деятельность студии «Солана», пользующиеся спросом SPA-услуги, так как на них есть спрос, такие услуги есть у наших конкурентов. С целью развития ввести новые «фишки» в продаваемые услуги приятно удивят наших постоянных клиентов и привлекут новых.

Процессы планирования начинаются с разработки содержания проекта и завершаются разработкой его плана. В контексте управления проектами содержание может иметь следующее значение: содержание продукта – свойства и функции, которые характеризуют продукт или услугу; содержание проекта – работы, которые должны быть выполнены для получения продукта с указанными свойствами и функциями.

Рассмотрим стадии жизненного цикла проекта развития салона красоты «Гавайи».

В первую очередь необходимо определить основные работы на каждой из фаз жизненного цикла проекта.

Для проекта развития салона красоты «Гавайи» определим следующие фазы:

- формирование концепции проекта;
- разработка и планирование проекта;
- реализация проекта;
- завершение проекта.

На стадии завершения проекта необходимо будет принять решение о продаже оборудования или его утилизации.

Рассмотрим перечень участников проекта на стадиях жизненного цикла. Данные представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1– Перечень участников проекта на стадиях жизненного цикла

Фаза	Начало фазы	Окончание фазы	Основные работы	Основные участники	Сложности (ограничения и допущения)
Формирование концепции проекта	Декабрь 2016	Декабрь 2016	Предварительное планирование. Обоснование необходимости реализации проекта	Коммерческий директор	Сложность нахождения оптимального проектного решения
Разработка и планирование проекта	Декабрь 2016	Декабрь 2016	Выбор поставщика оборудования. Приобретение оборудования и материалов. Поиск поставщиков расходных материалов. Заказ расходных материалов Разработка прайса услуг, печатной продукции	Коммерческий директор	Сложности в поиске оптимального варианта поставщиков оборудования и расходных материалов
Реализация проекта	Январь 2017	Январь 2017	Обустройство рабочей зоны SPA-салона Наем персонала Тестирование работы	Директор Коммерческий директор Специалист по кадрам	Предоставление востребованных на рынке услуг
Завершение проекта	Декабрь 2023	Декабрь 2023	Оценка возможности оптимизации услуг	Коммерческий директор	Поиск путей оптимизации деятельности

Основой для планирования и исполнения всего проекта является разрабатываемая в ходе уточнения содержания проекта иерархическая структура работ. При этом методы структуризации проекта сводятся к двум:

- «сверху-вниз» - определяются общие задачи, на основе которых далее осуществляется детализация уровней проекта;
- «снизу-вверх» - определяются частные задачи, а затем происходит их обобщение.

Для структуризации проекта используют ряд специальных моделей: дерево целей; дерево работ; матрицу ответственности.

Дерево целей - это структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня.

Далее представим дерево целей проекта на рисунке 10.

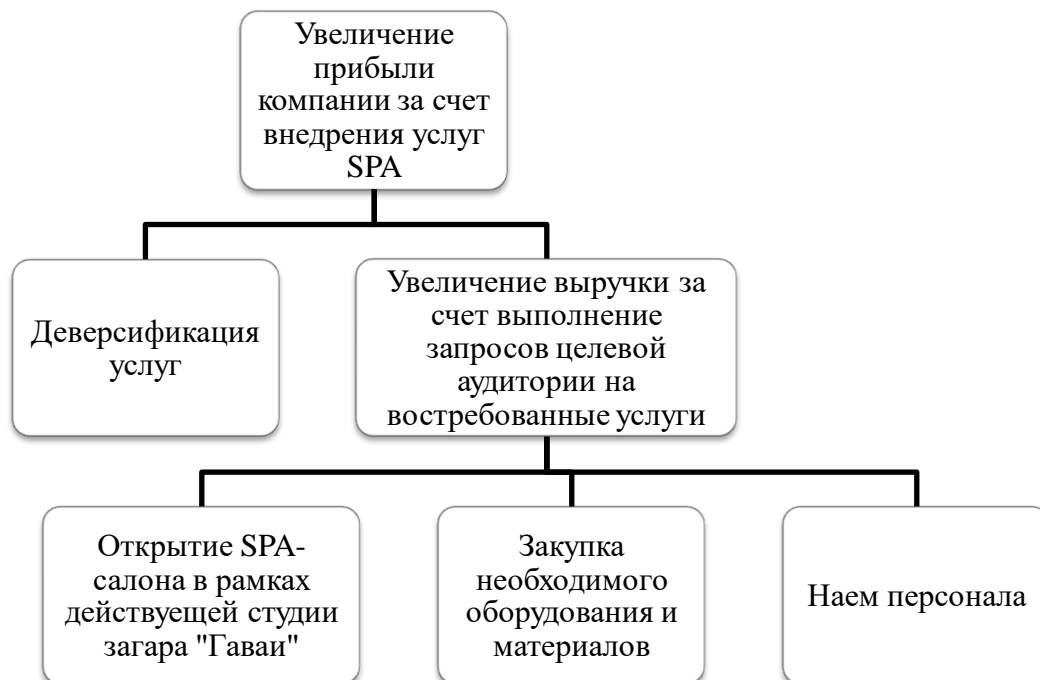


Рисунок 10 – Дерево целей проекта

Далее на рисунке 11 произведем декомпозицию целей проекта в соответствии со стадиями жизненного цикла.



Рисунок 11 – Декомпозиция целей проекта

В приложении А представлен Устав проекта.

Матрица ответственности представляет собой графо-аналитический инструмент, с помощью которого устанавливается ответственность исполнителей за совокупность работ по проекту. Матрица ответственности

используется не только в проектном, но и в функциональном и процессном управлении. Однако в управлении проектом матрица ответственности является обязательным инструментом и четко согласована с другими инструментами [7].

Далее представим матрицу ответственности по проекту, которая обозначит степень ответственности каждого члена команды за ту или иную задачу.

Далее представим матрицу ответственности по проекту представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Матрица ответственности по проекту

Мероприятия проекта	Директор	Коммерческий директор	Специалист по кадрам	Специалист по снабжению	Менеджер по рекламе	Гл. бухгалтер
1.1 Предварительное планирование	А	П				С
1.2 Обоснование необходимости реализации проекта	А	П				
2.1 Выбор поставщика оборудования	А	И				С
2.2 Приобретение оборудования	К	И				
2.3 Поиск поставщиков материалов		К		И		
2.4 Заказ материалов		К		И		
2.5 Разработка прайса услуг, печатной продукции		К			И	С
3.1 Обустройство рабочей зоны SPA-салона	К	И				
3.2 Наем персонала		К	И			С
3.3 Тестирование работы		И				
4.1 Оценка возможности оптимизации услуг	А	П				
А – принятие решений; И – исполнение; К – контроль; С – согласование; П – планирование.						

Далее необходимо произвести экономический анализ целесообразности реализации предложенного проекта.

3.2 Экономический анализ и целесообразность внедрения SPA-зоны на территории уже действующего салона

В первую очередь, необходимо определить целесообразность внедрения SPA-зоны в салоне. В частности, когда я предложила добавить в услуги салона SPA-процедуры, директор салона обозначил минимальный размер прибыли в 50 тыс. руб. от ввода этой услуги, при котором он готов это сделать. Для этого проведем экономический анализ постоянных и переменных издержек, рассчитаем цены услуг, в том числе при пакетных продажах, и, в заключение, проведем краткое сравнение цен на подобные услуги у конкурентов.

Для начала выявим все постоянные издержки, в которые, в нашем случае, войдут:

- аренда кабинета. Хотя кабинет и существует уже, тем не менее, для правильности расчета рентабельности, арендную плату нужно учитывать. Но в связи с тем, что кабинет используется также и для депиляции, то будем отталкиваться, что половину времени занимает депиляция и половину времени будут занимать SPA-услуги. Площадь кабинета составляет 10 кв.м. Исходя из того, что 1 кв.м. в ТРЦ «Планета» равен 5 тыс. руб., стоимость аренды кабинета составит 50 тыс. руб., т.е. для SPA-услуг - 25 тыс. руб.

- оплата труда. Заработная плата косметологов будет у нас состоять из оклада и процента с оказанной услуги. Оклад, в данном случае, относится к постоянным издержкам. Чтобы в большей степени простимулировать работников, оклад сделаем небольшим, на уровне 300 руб., а основная заработная плата будет строиться на проценте. Работать в течение дня будет один специалист, следовательно, в месяц на оклад работникам уйдет 9000 руб.

- налог. Налог у салона красоты Гаваи оформлен в виде патента на оказание услуг салонами красоты. Он покупается на год и составляет 200 тыс. руб. в год исходя из расчета 10 работников в салоне. На SPA-зону мы определили двух работников, следовательно, налог составит 40 тыс. руб. в год, т.е. 3 тыс. руб. в мес.

- коммунальные и прочие расходы. Сюда входят такие расходы, как электроэнергия, вода, уборка помещения, расходы на "чай-кофе", обслуживание помещения сторонними организациями и прочее. В целом в месяц данная статья расходов в нашем салоне составляет около 50 тыс. руб., грубо говоря, конкретно относиться к SPA-зоне будет порядка 5 тыс. руб.

Итого постоянные издержки в месяц составляют 42 тыс. руб.

Сейчас рассчитаем переменные издержки, которые состоят из себестоимости компонентов для SPA-процедур и процента от стоимости услуги на заработную плату сотрудникам. Для этого нам необходимо будет установить цены на процедуры.

Цена — это те деньги, которые клиенты платят за услуги. Но это еще не все. Цена в глазах клиента способна как привлечь, так и оттолкнуть. Необходимо понять, чем руководствуются клиенты, пользуясь предлагаемыми услугами. Цена и стоимость – это разные понятия. Цена — это жертва", на которую должен пойти клиент, чтобы стать обладателем блага в виде салонной услуги. Стоимость же — это осознанная взаимосвязь между качеством услуги и ее ценностью, то есть удовлетворенностью клиента. Чем грамотнее соотношение цены, качества и сервиса, тем выше стоимость услуги в глазах потребителя. Необходимо как можно больше повысить потребительскую стоимость услуг, чтобы она максимально превышала стоимость понесенных издержек.

Цена на услугу состоит из себестоимости косметического средства, работы мастера, прибыли салона.

Для процедуры обертывания необходимы косметические средства, такие, как шоколад, водоросли, мед, глина. Данные средства продаются в банках объемом 1000 мл стоимостью 2500 руб. Для одной процедуры необходимо 200 мл компонента, следовательно, себестоимость процедуры составляет 500 руб.

Начальный этап установления цены достаточно сложен. Некоторые салоны устанавливают стоимость на услуги, предлагаемые их поставщиком. То какая цена будет, на предлагаемые SPA-услуги индивидуальное решение

каждого салона. Главное, чтобы услуга продавалась и приносила прибыль салону. Для установления оптимальной цены на данную услугу в нашем салоне я буду исходить из уже существующих цен на рынке. Для этого я провела анализ цен на SPA-процедуры в близлежащих салонах красоты и SPA-центрах. В результате обзвона было выявлено, что средняя стоимость процедуры обертывания колеблется от 2800 до 3200 руб. Учитывая то, что внедряя в нашем салоне SPA-услуги, мы не вносим каких-либо инноваций, то цена не может превышать сложившуюся ценовую политику на данный вид услуг на рынке. И, более того, мы готовы сделать на первоначальном этапе заниженную стоимость процедуры в размере 2500 руб.

Любое открытие нового дела/проекта связано с прогнозированием. В нашем случае необходимо спрогнозировать, сколько человек в день (месяц) будет пользоваться SPA-зоной. Для этой цели в течение недели проводилось анкетирование проходящих в салон клиентов на предмет, хотели бы они видеть в списке услуг нашего салона SPA-процедуру. Было опрошено 278 человек, из них 18 человек готовы и хотели бы регулярно пользоваться SPA-услугами в нашем салоне. Исходя из проведенного анкетирования, можно предположить, что в день будет приходить 2 человека. Наш салон работает 12 часов в день, т.е. кабинет будет использован для SPA-зоны 6 часов. 1 процедура занимает 2 часа.

- Скидки на покупку абонемента (уменьшение цены для покупателей, которые заранее оплачивают комплекс услуг, на 10-15%)
- Скидки за объем закупаемого товара
- Функциональные скидки – представителям прессы, VIP-гостям
- Сезонные скидки
- Скидки оказывающие психологическое воздействие (было 2999, стало 1999).

SPA-салон будет предоставлять следующие услуги:

- массаж расслабляющий;
- массаж антицеллюлитный;
- хиромассаж лица;

- косметолог;
- различные обертывания.

В таблице 3.3 приведен расчет капитальных затрат на организацию SPA-салона.

Таблица 3.3 – Расчет капитальных затрат на организацию SPA-салона

Показатель	Количество	Цена, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.
Многофункциональный аппарат	1	320	320
Столик косметолога	1	6	6
Кушетка для массажа	1	40	40
Фито-бочка	1	30	30
Стеллаж	2	15	30
Итого			426

Совокупные капитальные затраты составят 426 тыс. руб.

Для работы SPA-салона необходимо будет привлечь дополнительный персонал. Расчет затрат представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расчет затрат на оплату труда и страховые взносы в фонды

Должность	Количество штатных единиц	Заработная плата в месяц, руб.	Расходы на оплату труда в год, тыс. руб.	Страховые взносы в фонды, тыс. руб.
Косметолог-массажист	2	18000	432	129,6

Совокупные затраты на оплату труда составят 432 тыс. руб. в год, страховые взносы в фонды – 129,6 тыс. руб.

Важной составляющей сметы затрат являются материальные затраты. Основными материалами для SPA-салона являются:

- материалы и средства для SPA-процедур;
- аксессуары для салонов красоты, SPA-салонов и соляриев.

Смета для материалов для SPA-салонов представлена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчет затрат на материалы и средства для SPA-салонов

Наименование	Потребность в месяц	Стоимость единицы, руб.	Затраты в месяц, руб.	Затраты в год, руб.
Обертывания, в банкахшоколад, водоросли, мед, глина по 1000 мг.	12	2500	30000	360000
Косметика для нанесения после процедур обертывания, 250 мг	2	300	600	7200
Маски для лица, 200 мг	2	450	900	10800
Крема для лица, 150 мг	2	850	1700	20400
Масла для массажа, 500 мг	1	280	280	3360
Средства для нанесения после антицеллюлитного массажа, 500 мг	1	350	350	4200
Итого			33830	405960

Сумма затрат на материалы при планируемом объеме оказываемых услуг составит около 33,83 тыс. руб. в месяц и 405,96 тыс.руб. в год.

В таблице 3.6 приведен расчет затрат на амортизацию основных средств. Амортизация будет начисляться линейным способом. Основные средства стоимостью менее 40 тыс. руб. будут сразу списываться.

Таблица 3.6 – Расчет затрат на амортизацию основных средств

Основные средства	Количество	Цена, тыс. руб.	Срок полезного использования	Амортизационные отчисления в год, тыс. руб.
Многофункциональный аппарат	1	320	7	45,71
Кушетка для массажа	1	40	7	5,17
Итого		360		50,88

В первый год реализации проекта на себестоимость услуг будет списано 50,88 тыс. руб. амортизационных отчислений.

В смете затрат также стоит предусмотреть прочие затраты на непредвиденные нужды. Данные представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Смета затрат на мероприятие по открытию SPA-салона

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
Материальные затраты	405,96
Затраты на оплату труда	432
Страховые взносы в фонды	129,6
Амортизация	50,88
Прочие	20
Итого	1038,44

Текущие затраты в год составят 1038,44 тыс. руб.

Оценка эффективности создания SPA-салона основывается на анализе планируемой выручки и прибыли.

В таблице 3.8 приведен анализ планируемой выручки.

Таблица 3.8 – Расчет планируемой выручки SPA-салона

Показатель	Количество услуг в месяц	Цена, руб.	Выручка год, тыс. руб.
Массаж общий	20	600	144
Хиромассаж лица	30	600	216
Массаж антицеллюлитный	60	1000	720
Обертывания	60	2500	1800
Прочие услуги	40	400	192
Итого			3072

Планируемая выручка составит 3072 тыс. руб. в год.

Горизонт расчета проекта принимаем 7 лет.

Расчет динамики инфляции по годам представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Динамика инфляции по годам

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Динамика инфляции, %	-	9	9	9	9	9	9	9
Индекс инфляции	-	1,09	1,09	1,09	1,09	1,09	1,09	1,09
Базовый индекс инфляции	1,00	1,09	1,19	1,30	1,41	1,54	1,68	1,83

Ставка инфляции взята в размере 9 % в 2016 г. на основании средней ставки инфляции по Минэкономразвития Российской Федерации.

Для расчета ставки дисконтирования воспользуемся кумулятивным способом. В результате расчетов можно определить коэффициент дисконтирования как 19%. Данные представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Расчет ставки дисконтирования кумулятивным способом

Показатель	Значение, %
Безрисковая норма доходности	5
Ставка инфляции	9
Риски	5
Итого	19

В таблице 3.10 приведен расчет налога на имущество.

Таблица 3.10 – Расчет налога на имущество

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Стоимость имущества на начало года, тыс. руб.	360	309,12	258,24	207,36	156,48	105,6	54,72
Амортизация, тыс. руб.	50,88	50,88	50,88	50,88	50,88	50,88	50,88
Стоимость имущества на конец года, тыс. руб.	309,12	258,24	207,36	156,48	105,6	54,72	3,84
Среднегодовая стоимость имущества, тыс. руб.	334,56	283,68	232,8	181,92	131,04	80,16	29,28
Налог на имущество, 2,2%	7,36	6,24	5,12	4,00	2,88	1,76	0,64

Проект рассчитан на 7 лет. Интервал планирования амортизации равен 1 году. На предприятии применяется линейный способ для определения нормы амортизационных отчислений.

В таблице 3.11 приведен расчет денежного потока от операционной, инвестиционной деятельности и показателей коммерческой эффективности проекта.

Таблица 3.11 – Расчет денежного потока от операционной, инвестиционной деятельности и показателей коммерческой эффективности проекта

Показатель	Значение показателя по годам							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Выручка, тыс. руб.	0	3072	3348,4	3649,8	3978,3	4336,3	4726,6	5152,1
Полная себестоимость услуг, тыс. руб.	0	1038,4	1131,9	1233,7	1344,8	1465,8	1597,7	1741,5
Прибыль от реализации услуг, тыс. руб.	0	2033,5	2216,5	2416,1	2633,51	2870,5	3128,8	3410,5
Налог на имущество, тыс. руб.	0	7,36	6,24	5,12	4,00	2,88	1,76	0,64
Налогооблагаемая прибыль, тыс. руб.	0	2026,2	2210,3	2410,9	2629,5	2867,6	3127,1	3409,8
Патент на 2 человек, тыс. руб.	0	40	40	40	40	40	40	40
Чистая прибыль, тыс. руб.	0	1986,2	2170,3	2370,9	2589,5	2827,6	3087,1	3369,8
Амортизация, тыс. руб.	0	50,88	50,88	50,88	50,88	50,88	50,88	50,88
Денежные средства от операционной деятельности, тыс. руб.	0	2037,1	2221,2	2421,8	2640,4	2878,5	3138,1	3420,7
Инвестиционные затраты, в том числе:								
- на оборудование, тыс. руб.	-426							
Сальдо денежного потока, тыс. руб.	-426	2037,1	2221,2	2421,8	2640,4	2878,5	3138,1	3420,7
Коэффициент дисконтирования (19%)	1	0,84	0,69	0,58	0,48	0,41	0,34	0,28
Дисконтированный ЧДП, тыс. руб.	-426	1711,1	1532,6	1404,6	1267,3	1180,2	1066,9	957,8
Дисконтированный ЧДП нарастающим итогом, тыс. руб.	-426	1285,1	2817,7	4222,4	5489,8	6670,1	7736,9	8694,7
NPV, тыс. руб.	8694,7							
PI индекс доходности, ед.	4,78							
IRR внутренняя норма доходности, %	392							

Окончание таблицы 3.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Показатель	Значение показателя по годам							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Срок окупаемости, лет	0,5							

Показатели эффективности инвестиционного проекта представлены четырьмя интегральными показателями, которые были рассчитаны по ставке дисконтирования, равной 19%.

Расчеты показали, что чистый дисконтированный денежный доход NPV, тыс. руб. составляет 17418 тыс. руб., индекс доходности равен 4,78, что больше единицы. Срок окупаемости проекта составляет около полугода.

В заключение главы проведем анализ чувствительности проекта

Цель анализа чувствительности состоит в сравнительном анализе влияния различных факторов инвестиционного проекта на ключевой показатель эффективности проекта. Анализ чувствительности заключается в получении с помощью финансовой модели инвестиционного процесса расчётных оценок эффекта и эффективности для широкого диапазона возможных условий, в выявлении на этой базе наиболее важных входных параметров модели. Анализ чувствительности позволяет выявить закономерности динамики результатов функционирования анализируемой системы в зависимости от изменения каждого из этих параметров.

Анализ чувствительности призван дать точную оценку того, насколько сильно изменится эффективность проекта при определенном изменении одного из исходных параметров проекта. Чем сильнее зависимость, тем выше риск реализации проекта. Иначе говоря, незначительное отклонение от первоначального замысла окажется серьезное влияние на успех всего проекта. Фундаментом при отборе факторов для количественного анализа являются результаты проведенного ранее качественного анализа.

В практике инвестиционной деятельности на осуществление инвестиционного проекта могут влиять риски, вероятность наступления которых

предсказать затруднительно. Для учета данных видов риска применяется анализ чувствительности проекта, как один из методов количественной оценки рискованности проектов.

Анализ чувствительности заключается в расчете и оценке изменения важнейших показателей экономической эффективности инвестиционного проекта (NPV, IRR) при возможных отклонениях внешних и внутренних условий его реализации от первоначально запланированных. С помощью анализа чувствительности можно определить зависимость проекта от таких факторов риска, как изменение спроса на продукцию, цен на продукцию и ресурсы, темпов инфляции, курса национальной валюты, процентных ставок по кредитам, себестоимости, продолжительности инвестиционного цикла.

Проведем анализ чувствительности критериев проекта (NPV) и определим степень влияния на интегральные показатели в диапазоне от - 30 % до +30 % с шагом в 10 % по следующим факторам:

- капитальные вложения (инвестиции);
- цена на услуги в сфере красоты;
- стоимость материалов для работы;
- условно-постоянные затраты;
- норма дисконта.

В таблице 3.12 приведен ранг значимости факторов.

Таблица 3.12 – Ранг значимости факторов

Факторы	Ранг значимости
1. капитальные вложения (инвестиции)	2
2. цена на услуги в сфере красоты	1
3. стоимость материалов для работы	3
4. условно-постоянные затраты	4
5. норма дисконта	5

Все расчеты показателей представим в форме таблиц и графиков.

Поскольку расчет необходимых изменений параметров представляет собой сложный расчет, то для него использовали шаблон Excel «поиск решения». Результаты расчетов представлены в таблицах 3.13.

Таблица 3.13 – Анализ чувствительности инвестиционного проекта по критерию NPV

NPV	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
Капитальные вложения (инвестиции)	8126,5	9006,0	8106,7	8694,7	8828,3	7928,9	7066,9
Цены на печать фотокабины	8051,5	9904,9	9436,2	8694,7	9498,8	10030,1	10561,4
Стоимость расходных материалов	8997,4	8968,1	8959,1	8694,7	8975,9	8966,9	8975,2
Условно-постоянные затраты	8832,7	8198,3	8294,3	8694,7	8640,7	9736,7	9450,0
Относительные значения							
Капитальные вложения (инвестиции)	9,14%	6,92%	0,08%	0,00%	-0,08%	-6,92%	-9,14%
Цена на услуги в сфере красоты	-52,65%	-35,10%	-17,55%	0,00%	17,55%	35,10%	52,65%
Стоимость материалов для работы	1,72%	1,15%	0,57%	0,00%	-0,57%	-1,15%	-1,72%
Условно-постоянные затраты	-7,75%	-7,34%	-6,71%	0,00%	6,71%	7,34%	7,75%
Норма дисконта	14,76%	9,55%	4,63%	0,00%	-4,37%	-8,51%	-12,42%

На рисунке 12 представлена чувствительность критерия NPV, %.

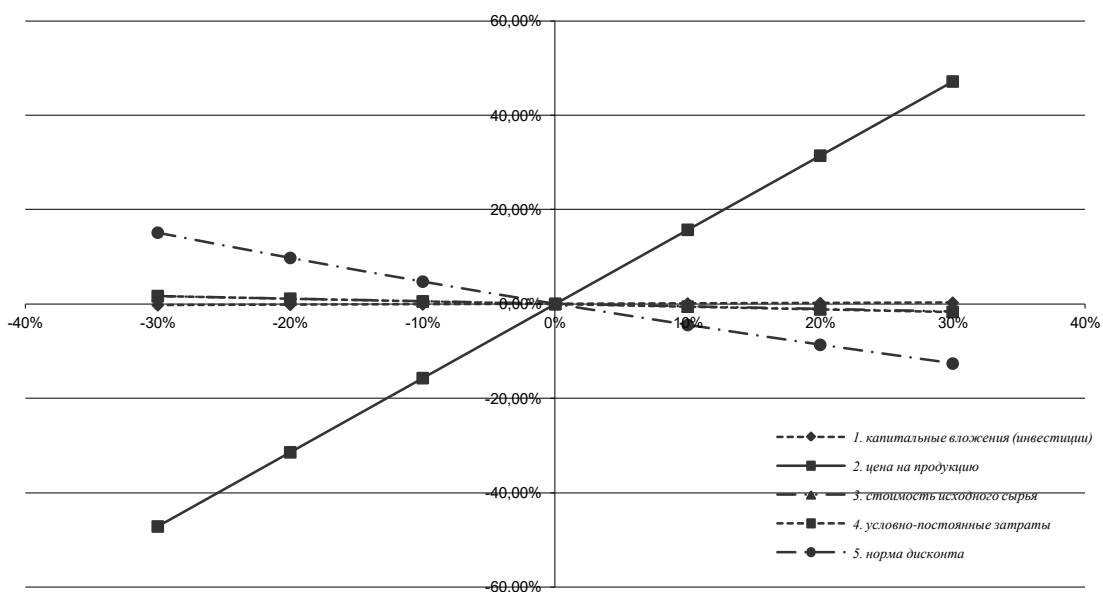


Рисунок 12 – Чувствительность критерия NPV, %.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организация концептуального SPA может стать источником дополнительного прироста для сети «Гавайи». Движущей силой такого SPA должна стать платежеспособная потребность в комплексных услугах, которые позволяют за очень короткое время восстановить физическое состояние и внешний вид человека. Дополнительную динамику этому процессу придает то, что только комплексный пакет процедур может дать ощутимый результат. Продажа пакета SPA-услуг дает большую прибыль, чем продажа разовых процедур. И эта взаимосвязь платежеспособной потребности с взаимностью поднимает уровень продаж придает процессу взаимоотношений с клиентом хорошую динамику.

Ввиду того, что салон красоты «Гавайи» находится в торгово-развлекательном центре, где аренда квадратного метра очень высока, в частности, в рассматриваемом салоне она равна около 5 тыс. руб., то необходимо получать больше прироста с каждого квадратного метра SPA-объекта. Именно поэтому предлагается создать многофункциональный кабинет. Он будет функционировать таким образом: в нем можно оказывать клиенту самые разные услуги: как массаж, так и косметологические и эстетические уходы и много другое.

SPA-салон будет предоставлять следующие услуги:

- массаж расслабляющий, массаж антицеллюлитный;
- хиромассаж лица, косметолог;
- различные обертывания.

Расчеты показали, что чистый дисконтированный денежный доход NPV, тыс. руб. составляет 17418 тыс. руб., индекс доходности равен 4,78, что больше единицы. Срок окупаемости проекта составляет около полугода.

Анализ чувствительности инвестиционного проекта показал, что наибольшее влияние на успех реализации проекта будут оказывать цены на продукцию затраты на капитальные вложения.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

SPA - Аббревиатура от латинского Sanus per Aquam или Sanitas pro Aqua, что в переводе с латыни означает «здоровье с помощью воды»;

NPV - Чистая приведенная стоимость Net Present Value;

PI - Индекс доходности;

IRR- Внутренняя норма доходности;

Г. - Город;

ДР. - Другое;

ПР. - Прочее;

МЕС. - Месяц;

ТЫС/ РУБ.- Тысяч/рублей;

ТЫС.- Тысячи;

Т.Е.- То есть;

Т.Д.- Так далее;

ЧДП - Чистый денежный поток;

ШТ. - Штук.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аверченко, В.И. Системы организационного управления: учебное пособие / В.И. Аверченко, В.В. Ерохин. – Изд. 2-е, стереотип. – Москва: ФЛИНТА, 2011. – 208с.
2. Авраменко, А. И. Экономическая теория: практикум / А. И. Авраменко, Ю. Р. Тихонов, А. Я. Коховец ; под ред. А. И. Авраменко. – Минск: Новое знание, 2008. – 480 с.
3. Акулич, И.Л. Маркетинг: учебник / И.Л.Акулич. – Изд. 6-е, испр. – Москва: Высшая школа, 2009. – 511 с.
4. Анализ основных технико-экономических показателей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mybiblioteka.su/>
5. Андерсон, К. Менеджмент, ориентированный на потребителя / К.Андерсон, К.Керр. – Москва: ФАИР-ПРЕСС, 2012. - 288 с.
6. Анисимов, А. Л. Экономико-правовые основы управления проектом / А. Л. Анисимов. - Екатеринбург: Издательство УрГЭУ, 2010. - 52 с.
7. Артеменко, В.Г. Финансовый анализ / под общ. ред. М.В. Беллендир. – Москва: ДИС, 2010. – 318 с.
8. Балдин, К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: учебное пособие / К.В. Балдин. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2011. — 316 с.
9. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации) / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. - 372 с.
10. Беккер, Г. Человеческое поведение: экономический подход / Г.Беккер. – Москва: ГУ ВШЭ, 2003.– 672 с.
11. Беляева, С.Г. Теория и практика антикризисного управления: учебник для вузов / С.Г.Беляева. – Москва: Закон и право, ЮНИТИ, 2011. - 469 с.

12. Борисов, Е. Ф. Основы экономики: учебное пособие / Е. Ф. Борисов. – Москва: Юрайт — Издат, 2009. – 316 с.
13. Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента. / К.Боумэн. – Москва: ЮНИТИ, 2010. - 456с.
14. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Р.И. Бунеева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 365с.
15. Быкова, Организационные структуры управления: учебное пособие / А. Быкова. – Москва: ОЛМА – ПРЕСС Инвест: ИЭС, 2003. – 160 с.
16. Вершигора, Е.Е. Менеджмент: учебное пособие / Е.Е. Вершигора. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: ИНФРА – М, 2007. – 283 с.
17. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. – Изд. 3-е, перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2006. – 504 с.
18. Виханский, О.С. Стратегическое управление / О.С.Виханский. – Москва: Гардарика, 2010. - 569с.
19. Волков, И. М. Проектный анализ: учебное пособие / И. М. Волков, И. М. Грачева. – Москва: ИНФРА-М, 2009. - 495 с.
20. Высоцкий, Л.Л. Управление проектами: традиции и новизна / Л.Л.Высоцкий. – Новосибирск: СибАГС, 2007. – 291 с.
21. Гавриленко, Н.И. Маркетинг: учебное пособие / Н.И. Гавриленко. – Москва: Директ-Медиа, 2015. – 194с.
22. Генкин, Б.М. Экономика и социология труда / Б.М.Генкин. – Москва: Норма, 2009. – 416 с.
23. Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник для вузов / И.Н. Герчигов. – Изд. 4-е, перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ – ДАНА, 2009. – 511 с.
24. Грашина, М. Основы управления проектами / М. Грашина, В. Дункан. – Санкт-Петербург: Питер, 2006. – 204 с.
25. Гузелевич, Н.Ю. Фокусы мерчандайзинга. Эффективные «трюки» для торговцев и поставщиков / Н.Ю.Гузелевич. – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 160с.

26. Давыдова, Л.А. Экономика и управление предприятием / Л.А. Давыдова, В.К. Фальцман. – Москва: Финансы и статистика, 2009. - 429 с.
27. Дитхелм, Г. Управление проектами. В 2 т. Т. I: пер. с нем. / Г.Дитхелм. – Санкт-Петербург: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2004. – 400с.
28. Ерохина, Л. И. Основы организации предпринимательской деятельности: учебное пособие / Л. И. Ерохина. - Тольятти: Изд. дом «Довгань», 1995. - 188 с.
29. Заренков, В.А. Управление проектами: учебное пособие / В.А.Заренков. – Москва: Издательство АСВ, 2006. – 312с.
30. Каплина, С.А. Организация и технология розничной торговли / С.А. Каплина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. – 333с.
31. Клифорд, Ф. Управление проектами: практическое руководство / Ф. Клифорд, Э. Грей, У. Ларсон. - Москва: Дело и Сервис, 2002. - 528 с.
32. Коллектив авторов НОМ. Курс лекций по учебной программе «Управление проектами с использованием информационных технологий». – Москва, ИНФРА-М, 2011. – 147с.
33. Коноплев, С.П., Коноплева В.С. Менеджмент продаж: учебное пособие / С.П.Коноплев. – Москва: ИНФРА-М, 2009.-304с.
34. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. – Москва: Юрайт, 2012. – 640 с.
35. Коссов, В. В. Бизнес-план: обоснование решений: учебное пособие / В. В. Коссов. - Москва: ГУ ВШЭ, 2000. - 272 с.
36. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф.Котлер. – Москва: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 856 с.
37. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение: учебное пособие для вузов / Ю. Д. Красовский. – Москва: ЮНИТИ, 2003. – 472 с.
38. Лекция 2. Типы и виды проектов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://studme.org>.

39. Литвинюк, А.А. организационное поведение: учебник для бакалавров / А.А.Литвинюк. – Москва: ЮРАЙТ, 2012. – 505с.
40. Лифшиц, А.С. Управленческие решения: учебное пособие / А.С.Лифшиц. – Москва: КНОРУС, 2013.-244с.
41. Локк, Д. Основы управления проектами / Д.Локк. - Пер. с англ. Москва: «НПРО», 2004. – 253с.
42. Лукашевич, В.В. Основы управления персоналом: учебное пособие / В.В.Лукашевич. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: КНОРУС, 2010. – 240с.
43. Мартынов, А.Д. Эффективный менеджер. Секреты психологического воздействия / А.Д.Мартынов. – Санкт-Петербург: ИГ «Весь», 2012.-208с.
44. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва: ИНФРА – М, 2000. – 480 с.
45. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: учебное пособие / Ю.В.Морозов. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2011. – 148с.
46. Носова, С.С. Экономическая теория / С.С.Носова. – Москва: Кнорус, 2011. – 792 с.
47. Олейник, А.Н. Институциональная экономика: учебное пособие / А.Н.Олейник. – Москва: ИНФРА - М, 2012 - 416с.
48. Охроменко, И.В. Менеджмент: учебно-методическое пособие для самостоятельной работы студентов / И.В.Охроменко. – Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2011.-157с.
49. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В.Н.Парахина, Л.С.Максименко, С.В.Панасенко. – Изд. 5-е, перераб. и доп. – Москва: КНОРУС, 2011. – 496с.
50. Песоцкий, Е.А. Реклама и мотивация потребителей / Е.А.Песоцкий. –Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2009.-224с.

51. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер; пер. с англ. – Изд. 2-е. - Москва: Альпина Бизнес Букс, 2006. - 454 с.
52. Прибыль и рентабельность. Экономика предприятия: учебник / ред. В.И. Титов. – Москва, 2004. – 461 с.
53. Пригожин, А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин - Москва: МЦФЭР, 2003. - 863 с.
54. Пространственный анализ предпочтений покупателей розничных магазинов на территории города [Электронный ресурс]: Костерин И.Г., аспирант Нижегородского госуниверситета им. Н.И. Лобачевского // Корпоративный менеджмент – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>
55. Райченко, А.В. Менеджмент: учебное пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. – Москва: ФЦРМ, 2007. – 368 с.
56. Реклама: теория и практика: учебное пособие для студентов вузов / под ред. В. В. Тулупова. – Воронеж: Издательство Воронежского государственного университета, 2011. – 400с.
57. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З.П.Румянцева. – Москва: ИНФРА-М, 2007. – 304с.
58. Семиков, В.Л. Организационное поведение: учебное пособие / В.Л.Семиков. – Москва: Рид Групп, 2012. – 496с.
59. Скляренко, В.К. Экономика предприятия: учебник / В.К. Скляренко, В.М. Прудников. – Москва: ИНФРА – М, 2006. – 528 с.
60. Скляренко, В.К. Экономика предприятия: учебник / В.К. Скляренко, В.М. Прудников. – Москва: ИНФРА – М, 2006. – 528 с.
61. Сорокина, М.В. Менеджмент в торговле: учебник / М.В.Сорокина. – Санкт-Петербург: Бизнес-пресса, 2008.-480с.
62. Станкин, М.И. Искусство управления коллективом / М.И.Станкин. – Москва: Книжный мир, 2012.-320с.
63. Третьякова, Е.П. Теория организации: учебное пособие / Е.П.Третьякова. – Москва: КНОРУС,2012.-224с.

64. Управленческие решения: учебник по специальности "Менеджмент организации" / ред. С. Н. Чудновская. – Москва: Эксмо, 2007. – 366 с.
65. Фатхутдинов, Р. А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – Изд. 5-е. – Санкт-Петербург: Питер, 2006. - 448 с.
66. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учебник / Л. А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2011. – 347 с.
67. Чеглов, В.П. Экономика и организация управления розничными торговыми сетями: практикум / В.П.Чеглов. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013.-224с.
68. Шеремет, А. Д. Финансы предприятий / А. Д. Шеремет, Р. С, Сайфулин. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 344 с.
69. Экономика и статистика предприятия: учебник/ ред. С.Д. Ильенкова. - Москва, 2013. - 361 с.
70. Якобсон, А.Я. Инновационный менеджмент: учебное пособие / А.Я. Якобсон. - Москва: Омега-Л, 2015. - 185 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Устав проекта

1) Требования:

Организация работы SPA-салон в рамках действующих студий загара «Гавайи».

2) Производственная необходимость:

Покупка дополнительного оборудования, наем персонала, обустройство зоны SPA.

3) Целями проекта являются:

- увеличение прибыли предприятия;
- максимально полезное использование зоны арендуемых помещений;

- диверсификация услуг.

4) Менеджером проекта является выпускник кафедры «экономики и управления бизнес-процессами» СФУ ИУБПиЭ.

5) Расписание контрольных событий:

Срок проведения проекта с 1 декабря 2016 года по 31 декабря 2023 года.

- Инициация проекта с декабря 2016 года;
- Покупка оборудования и расходных материалов в декабре 2016 года;

- Реализация проекта с января 2017 года по декабрь 2023 года.

6) Функционирующие организации и их участие:

Заказчик, инициатор, инвестор – Сеть «Гавайи».

Куратор проекта – коммерческий директор Сети «Гавайи».

ПМ - студент 5 курса ИУБПиЭ СФУ Цурган Кристина Олеговна.

Подрядчики:

- ООО «Каприз» - поставщик косметической продукции;
- ООО «Лиана» - поставщик оборудования для салонов красоты.

Окончание приложения А

Потребители конечной продукции – женщины от 18 до 50 лет города Красноярска.

7) Допущения и ограничения относительно организации и окружения (внутренние и внешние):

Экономическая ситуация в стране может негативно повлиять на спрос на услуги SPA-салона.

8) Реальная бизнес ситуация, служащая обоснованием инвестиции: