## 1. Краткий инвестиционный меморандум

В современном мире внешность играет не последнюю роль: ухоженное тело, ослепительная улыбка и загорелая кожа — вот атрибуты успешного человека. Именно поэтому идея открытия солярия не теряет актуальности и привлекает многих предпринимателей.

Приведем статистику: в Америке регулярно солярий посещает около 30 млн человек. Точных данных о посещаемости кабинета искусственного загара в нашей стране нет, но тенденция на красивый и ровный загар становится все популярнее и в России. За границей солярии расположены в каждом торговом центре, у нас, по мнению экспертов, есть хороший потенциал для роста в текущих условиях. В любом случае, собственная студия загара — достаточно прибыльное дело. Загорают не только зимой, но и летом, в преддверии отпусков, готовя свою кожу к южному солнцу. Причем, по словам некоторых экспертов, окупиться можно даже в солнечных городах с теплым климатом.

В городах-миллионниках с населением до 4 млн человек открыто до 130 студий загара. При горизонте планирования 2 года можно прогнозировать следующие показатели:

Сумма первоначальных инвестиций составляет **1 245 990** рублей.

Точка безубыточности достигается на **десятый** месяц работы.

Срок окупаемости составляет **23** месяца.

Средняя чистая ежемесячная прибыль **146 874** рублей.

## 2. Описание бизнеса, продукта или услуги

Перед запуском проекта необходимо определиться с тем, какой вариант солярия вы будете открывать. Возможно несколько типов:

* Собственная студия загара;
* Аренда кабинета в действующем салоне красоты или фитнес-клубе с установкой в нем солярия.

В данном бизнес-плане будет рассмотрен вариант открытия собственной студии с тремя соляриями. Услуги студии загара:

* Солярий — средняя цена 20 руб./мин;
* Моментальный загар (автозагар) — средняя цена 1300 руб./сеанс;
* Продажа косметических средств для загара (бронзаторы, лосьоны, крема для загара, масла для солярия, ускорители загара).

Около 60% выручки студиям загара приносит солярий, 25% приходится на услуги автозагара и остальные 15% — на продажу профессиональной косметики.

Время работы студии загара: с 10-00 до 21-00 ежедневно. Сезонность бизнеса наиболее выражена с марта по июнь (высокий спрос), а также с октября по январь (низкий сезон).

## 3. Описание рынка сбыта

Услуги студий загара пользуются большой популярностью у молодых людей, ведущих активный образ жизни. По некоторым данным, 70% посетителей таких заведений — девушки в возрасте от 18 до 30 лет и 30% — мужчины от 20 до 30 лет. При этом доля мужчин, посещающих солярий, увеличивается с каждым годом.

Целевой портрет клиента можно описать следующим образом: это активные люди, которые регулярно посещают спортзал, массажные салоны, салоны красоты, не пренебрегают маникюром. Так как речь идет о сфере красоты, и солярий не является услугой повседневного спроса, то целевая аудитория студий загара — это люди с достатком средним и выше среднего, готовые тратить денежные средства на внешность.

Постоянные клиенты соляриев проходят, в среднем, по два курса загара в год, при этом один курс включает в себя 10 сеансов. Один сеанс длится до 10 минут. Путем нехитрых расчетов вычисляем, что один постоянный клиент приносит студии загара выручки на сумму 4 000 руб. (при посещении обычного вертикального солярий без учета продаж косметических средств). Таким образом, задачей студий загара является поиск клиентов, которые будут посещать солярий на постоянной основе.

## 4. Продажи и маркетинг

Многие люди ищут студии загара через интернет, это подтверждает статистика сервиса Yandex.Wordstat: запрос «Солярий Казань» за последний месяц вводило 1 343 человека, «Солярий Екатеринбург» — 2 143, «Солярий Новосибирск» — 1 626, с учетом смежных запросов количество потенциальных клиентов гораздо выше.

Именно поэтому большинство студий загара сейчас рекламируется через соц. сети и Интернет, а значит, вам необходимо заложить бюджет на создание одностраничного сайта. С учетом разработки, минимальный бюджет — 10 000 руб. Кроме того, позаботьтесь о рекламе страницы в поисковых сетях (бюджет — около 8 000 руб./мес).

Также необходимо завести профиль в какой-нибудь соц.сети. Сфера красоты хорошо монетизируется в Инстаграм, так как подавляющее большинство пользователей — женщины. Продвижение профиля лучше возложить на специалиста и тратить на рекламу не менее 10 000 руб./мес.

Для удержания постоянных клиентов введите скидки и бонусы (например, каждое десятое посещение — бесплатно). В дни открытия можно дарить карты клиентов с накопительной системой скидок. В первое время нелишним будет заняться раздачей флаеров и буклетов в жилых домах и близлежащих заведениях (кафе, фитнес клубах, парикмахерских).

## 5. План производства

Рассмотрим основные этапы открытия студии загара.

**Регистрация в государственных органах**

Для начала необходимо зарегистрироваться в налоговом органе в качестве ИП. После этого требуется купить и зарегистрировать кассу, так как необходимо принимать наличные денежные средства от клиентов и платежи по картам.

При заполнении заявления необходимо указать код ОКВЭД 93.04 («Физкультурно-оздоровительная деятельность»). Также нелишним будет указать дополнительные коды ОКВЭД (52.33-«Розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами», 93.02 — «Предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты»).

Далее нужно получить разрешение СЭС на Ваш вид деятельности, которые аналогичны разрешительным мероприятиям для парикмахерских и салонов красоты и регулируются СанПин 2.1.2.2631-10 и требованиями противопожарной безопасности. Разрешение пожарной инспекции обычно есть у собственника помещения. Кроме того, работники салона обязаны иметь медицинские книжки. Также нужно зарегистрировать наружную рекламу, если она имеется.

**Поиск помещения**

Окупаемость студии загара находится в прямой зависимости от правильно выбранного места под студию загара. Для размещения оборудования (3 солярия с тремя отдельными комнатами) потребуется минимальная площадь в 30 кв. м., однако не следует забывать про приемную салона красоты, где клиентам будет удобно разместиться, произвести оплату, отдохнуть. Поэтому для комфортного размещения площадь студии должна быть площадью не менее 70 кв.м.

Здесь возможно несколько вариантов подбора помещения, один из них — можно расположиться в торговом центре. В таком случае поток клиентов гарантирован практически с первых дней работы. Высокая посещаемость ТЦ позволит не тратиться на рекламу. Однако явный недостаток расположения в ТЦ — высокая стоимость аренды. За 70 кв. м. вы будете платить не менее 140 000 руб.

Второй вариант, который мы рассматриваем в данном бизнес-плане, — открытие студии в спальном районе города. Например, на первом этаже многоквартирного дома. Очевидный плюс такого варианта — это низкая стоимость аренды (примерно 700 руб/кв.м.). Однако здесь нужно быть готовыми к затратам на рекламу, которые вы будете нести как до, так и после открытия. В последующем ваши постоянные клиенты будут посещать вашу студию, и затраты на рекламу будут снижаться.

**Ремонт помещения**

Статус студии загара обязывает иметь стильное и удобное помещение для приема посетителей. Будет крайне удачей, если вы найдете офис со свежим и красивым ремонтом, во всех остальных случаях готовьтесь потратиться обновление интерьера. Срок проведения косметического ремонта — 3-4 недели, бюджет — около 100 000 руб.

**Покупка оборудования и инвентаря**

Основное оборудование для студии загара —солярии. В данном бизнес-плане рассмотрим вариант закупки новых вертикальных соляриев фирмы «Sunny». Можно найти подержанное оборудование из Европы по вполне привлекательной цене, бывшее в использовании в течение недолгого срока. Наиболее популярны солярии европейских марок: Megasun, Ultrasun, Q-Med, Sunny. Будьте готовы к регулярной замене ламп солярия. На периодичность замены ламп влияет частота использования солярия. Лампы высокого давления используют в течение 500-1000 часов. Лампы низкого давления служат в среднем 250-800 часов. Когда лампы исчерпают положенный срок эксплуатации, их требуется заменить.

Чуть меньше 1 000 000 рублей уйдет на вертикальные солярии (3 шт) и систему моментального загара (1 шт). Примерно 98 500 рублей нужно выделить на покупку мебели и инвентаря для студии: стойки администратора, мягкого дивана в комнату ожидания, шкафчика для одежды. Полный перечень необходимых расходов приведен ниже:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Количество** | **Цена за 1 шт.** | **Обшая сумма** |
| **Оборудование для загара** |
| Солярии фирмы «Sunny» на 48 ламп | 3 | 300 000 | 900 000 |
| Система моментального загара «Whisper Mist» | 1 | 39 990 | 39 990 |
| **Инвентарь** |
| Ресепшн | 1 | 35 000 | 35 000 |
| Кулер для воды | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Шкаф для одежды | 1 | 5 000 | 5 000 |
| Диван | 1 | 2 000 | 2 000 |
| Стол журнальный | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Стул | 4 | 1 500 | 6 000 |
| Микроволновая печь | 1 | 4 000 | 4 000 |
| Чайник | 1 | 1 500 | 1 500 |
| Компьютер «ASUS Vivo Book» | 1 | 22 000 | 22 000 |
| Кассовый аппарат | 1 | 10 000 | 10 000 |
| **Итого** |  |  | **1 028 490** |

**Поиск и найм персонала**

Основные сотрудники вашего бизнеса — администраторы. От их вежливости и доброжелательности зависит, вернется ли к вам клиент. Подбирать сотрудников можно в соц. сетях и посредством бесплатных досок объявлений. Наличие высшего образования для администраторов не обязательно, основное требование — коммуникабельность и ухоженный внешний вид.

Кроме того, позаботьтесь о маркетологе, в обязанности которого будет входить продвижение вашей студии и привлечение клиентов. Также студии загара необходим бухгалтер и уборщица. Впрочем, нанимать на полный рабочий день данных работников не имеет смысла, поэтому лучшим решением здесь будет договор аутсорсинга.

**Запуск рекламной кампании**

После открытия бизнеса потребуется вложиться в рекламу студии. Можно использовать классические рекламные каналы: СМИ, расклейка объявлений, женские журналы, радио и ТВ. Наиболее же эффективным, по соотношению: затраченные средства и привлеченные клиенты, может оказаться реклама в интернете. Это, прежде всего, группа в соц. сетях и собственный сайт. В наше время все больше людей интересуются товарами и услугами именно посредством интернета, нельзя упускать возможность заявить о себе таким образом.

**Этапы открытия студии загара**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Этап/длительность исполнения, нед.** | **1 нед.** | **2 нед.** | **3 нед.** | **4 нед.** | **5 нед.** | **6 нед.** |
| Регистрация ИП и кассового аппарата |  |  |  |  |  |  |
| Поиск помещения |  |  |  |  |  |  |
| Ремонт помещения |  |  |  |  |  |  |
| Покупка оборудования и инвентаря |  |  |  |  |  |  |
| Поиск и найм персонала |  |  |  |  |  |  |
| Запуск рекламной кампании |  |  |  |  |  |  |

## 6. Организационная структура

Поиск персонала нужно начинать сразу же, как определитесь с помещением и начнете в нем ремонт. Основные сотрудники — администраторы, график их работы — 2/2 с 10 ч до 22 ч. Администратор должен:

* консультировать клиентов по вопросам типов кожи;
* рекомендовать необходимое количество времени загара с учетом типа кожи;
* продавать сопутствующие косметические средства и крема;
* провожать клиентов в солярий и настраивать оборудование;
* выдавать стикини, шапочки и салфетки;
* следить за чистотой студии;
* следить за наличием воды и чая для клиентов;
* получать денежные средства и сдавать их в кассу;
* вести учет полученных и выданных средств;
* оказывать услуги автозагара.

Для комфортной и бесперебойной работы студии вполне достаточно двух администраторов. Заработная плата этих сотрудников складывается из трех составляющих: оклад (10 000 руб.+% с выручки солярия+% с продаж косметических средств). Данные сотрудники обязаны иметь действующие медицинские книжки.

Бухгалтера и маркетолога можно нанять на удаленной основе. Заработная плата бухгалтера — 10 000 руб./мес., в его обязанности входит: ежеквартальная сдача финансовой и статистической отчетности в соответствующие органы, контроль движения денежных средств, начисление и выплата заработной платы, общение с контрагентами по вопросам документооборота, проведение оплаты налогов и необходимых платежей.

Маркетолог получает оклад (8 000 руб.) + % с продаж. В его обязанности входит настройка рекламных кампаний, ведение соц.сетей, работа с сайтом, привлечение трафика, генерирование продаж.

В студию также необходима уборщица для проведения ежедневной влажной уборки (заработная плата 7 000 руб.).

**Заработная плата персонала в первый год работы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Сотрудники** | **Фонд заработной платы, руб.** |
| **1 месяц** | **2 месяц** | **3 месяц** | **4 месяц** | **5 месяц** | **6 месяц** |
| **Руководитель (оклад+премии)** | 21 050 | 21 710 | 22 370 | 23 270 | 24 170 | 25 250 |
| **Администратор 1** | 11 050 | 11 710 | 12 370 | 13 270 | 14 170 | 15 250 |
| **Администратор 2** | 11 050 | 11 710 | 12 370 | 13 270 | 14 170 | 15 010 |
| **Маркетолог** | 9 050 | 9 710 | 10 370 | 11 270 | 12 170 | 13 250 |
| **Бухгалтер** | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| **Уборщица** | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 |
| **Страховые взносы** | 12 945 | 13 539 | 14 133 | 14 943 | 15 753 | 16 653 |
| **Итого** | 82 145 | 85 379 | 88 613 | 93 023 | 97 433 | 102 413 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Сотрудники** | **Фонд заработной платы, руб.** |
| **7 месяц** | **8 месяц** | **9 месяц** | **10 месяц** | **11 месяц** | **12 месяц** |
| **Руководитель (оклад+премии)** | 24 230 | 23 975 | 25 160 | 26 900 | 29 285 | 30 170 |
| **Администратор 1** | 14 230 | 13 975 | 15 160 | 16 900 | 19 285 | 20 170 |
| **Администратор 2** | 13 510 | 13 735 | 14 530 | 15 880 | 19 105 | 20 050 |
| **Маркетолог** | 12 230 | 11 975 | 13 160 | 14 900 | 17 285 | 18 170 |
| **Бухгалтер** | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| **Уборщица** | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 |
| **Страховые взносы** | 15 591 | 15 506 | 16 455 | 17 904 | 20 303 | 21 117 |
| **Итого** | 96 791 | 96 166 | 101 465 | 109 484 | 122 263 | 126 677 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Сотрудники** | **Фонд заработной платы, руб.** |
| **13 месяц** | **14 месяц** | **15 месяц** | **16 месяц** | **17 месяц** | **18 месяц** |
| **Руководитель (оклад+премии)** | 29 930 | 29 180 | 28 460 | 27 770 | 28 385 | 29 480 |
| **Администратор 1** | 19 930 | 19 180 | 18 460 | 17 770 | 18 385 | 19 480 |
| **Администратор 2** | 19 408 | 19 198 | 18 460 | 17 386 | 17 494 | 17 860 |
| **Маркетолог** | 17 930 | 17 180 | 16 460 | 15 770 | 16 385 | 17 480 |
| **Бухгалтер** | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| **Уборщица** | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 |
| **Страховые взносы** | 20 780 | 20 267 | 19 614 | 18 878 | 19 279 | 20 046 |
| **Итого** | 124 978 | 122 005 | 118 454 | 114 574 | 116 928 | 121 346 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Сотрудники** | **Фонд заработной платы, руб.** |
| **19 месяц** | **20 месяц** | **21 месяц** | **22 месяц** | **23 месяц** | **24 месяц** |
| **Руководитель (оклад+премии)** | 32 450 | 34 910 | 36 500 | 38 270 | 38 120 | 36 980 |
| **Администратор 1** | 22 450 | 24 910 | 26 500 | 28 270 | 28 120 | 26 980 |
| **Администратор 2** | 21 448 | 23 939 | 26 758 | 28 530 | 27 560 | 26 620 |
| **Маркетолог** | 20 450 | 22 910 | 24 500 | 26 270 | 26 120 | 24 980 |
| **Бухгалтер** | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| **Уборщица** | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 |
| **Страховые взносы** | 22 904 | 25 128 | 26 927 | 28 521 | 28 140 | 27 174 |
| **Итого** | 136 702 | 148 797 | 158 185 | 166 862 | 165 059 | 159 734 |

## 7. Финансовый план

Инвестиции в открытие студии загара выглядят следующим образом:

|  |
| --- |
| **Инвестиции на открытие** |
| Оборудование и инвентарь | 1 028 490 |
| Ремонт косметический | 100 000 |
| Регистрация ИП | 4 500 |
| Создание сайта | 10 000 |
| Промо-материалы | 5 000 |
| Аренда (+гарантийный взнос) | 98 000 |
| **Итого** | **1 245 990** |

Текущие расходы в первый месяц работы представлены ниже:

|  |
| --- |
| **Ежемесячные затраты** |
| **Переменные расходы** | **82 145** |
| Заработная плата | 69 200 |
| Отчисления с ФОТ (30% от з/п штатных сотрудников) | 12 945 |
| **Постоянные расходы** | **30 348** |
| Аренда (70 кв.м.) | 0 |
| Амортизация | 15 000 |
| Себестоимость косметики | 2 500 |
| Расходный материал (шапочки, стикини и т.д.) | 600 |
| Печатная продукция, вода | 3 000 |
| Реклама | 5 000 |
| Налоги ЕНВД | 4 248 |
| **Итого** | **112 493** |

\*Амортизация начисляется линейным способом в течение 5 лет (солярии включаются в третью амортизационную группу).

Общая сумма первоначальных инвестиций составляет 1 245 990 руб.

Прогноз финансовых показателей студии загара на 2 года:

**Финансовые показатели на 2 года**

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатель** | **Значение** |
| Ставка дисконтирования, % | 17,09 |
| Период окупаемости — РВ, мес. | 23 |
| Дисконтированный срок окупаемости — DPB, мес. | 24 |
| Чистый дисконтированный доход — NPV, руб. | 633 860 |
| Индекс прибыльности — PI | 1,51 |
| Внутренняя норма рентабельности — IRR,% | 9,05 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Расчет окупаемости компании, руб.** |
| **1 месяц** | **2 месяц** | **3 месяц** | **4 месяц** | **5 месяц** | **6 месяц** |
| **Выручка (доход)** | 35 000 | 57 000 | 79 000 | 109 000 | 139 000 | 175 000 |
| **Ежемесячные затраты** | 108 245 | 162 779 | 168 313 | 175 073 | 181 833 | 189 709 |
| **Валовый доход** | -73 245 | -105 779 | -89 313 | -66 073 | -42 833 | -14 709 |
| **Налоги** | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 |
| **Чистая прибыль** | -77 493 | -110 027 | -93 561 | -70 321 | -47 081 | -18 957 |
| **Чистая прибыль нарастающим итогом** | -77 493 | -187 520 | -281 081 | -351 402 | -398 483 | -417 440 |
| **Инвестзатраты** | -1 323 483 | -1 433 510 | -1 527 071 | -1 597 392 | -1 644 473 | -1 663 430 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Расчет окупаемости компании, руб.** |
| **7 месяц** | **8 месяц** | **9 месяц** | **10 месяц** | **11 месяц** | **12 месяц** |
| **Выручка (доход)** | 141 000 | 132 500 | 172 000 | 230 000 | 309 500 | 339 000 |
| **Ежемесячные затраты** | 183 679 | 182 062 | 191 917 | 206 292 | 228 785 | 237 425 |
| **Валовый доход** | -42 679 | -49 562 | -19 917 | 23 708 | 80 716 | 101 575 |
| **Налоги** | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 |
| **Чистая прибыль** | -46 927 | -53 810 | -24 165 | 19 460 | 76 468 | 97 327 |
| **Чистая прибыль нарастающим итогом** | -464 367 | -518 177 | -542 342 | -522 882 | -446 414 | -349 087 |
| **Инвестзатраты** | -1 710 357 | -1 764 167 | -1 788 332 | -1 768 872 | -1 692 404 | -1 595 077 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Расчет окупаемости компании, руб.** |
| **13 месяц** | **14 месяц** | **15 месяц** | **16 месяц** | **17 месяц** | **18 месяц** |
| **Выручка (доход)** | 331 000 | 306 000 | 282 000 | 259 000 | 279 500 | 316 000 |
| **Ежемесячные затраты** | 235 387 | 229 698 | 226 204 | 219 827 | 218 835 | 225 144 |
| **Валовый доход** | 95 613 | 76 302 | 55 796 | 39 173 | 60 665 | 90 856 |
| **Налоги** | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 |
| **Чистая прибыль** | 91 365 | 72 054 | 51 548 | 34 925 | 56 417 | 86 608 |
| **Чистая прибыль нарастающим итогом** | -257 722 | -185 668 | -134 120 | -99 196 | -42 778 | 43 830 |
| **Инвестзатраты** | -1 503 712 | -1 431 658 | -1 380 110 | -1 345 186 | -1 288 768 | -1 202 160 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Показатели** | **Расчет окупаемости компании, руб.** |
| **19 месяц** | **20 месяц** | **21 месяц** | **22 месяц** | **23 месяц** | **24 месяц** |
| **Выручка (доход)** | 415 000 | 497 000 | 550 000 | 609 000 | 604 000 | 566 000 |
| **Ежемесячные затраты** | 249 453 | 271 085 | 286 332 | 300 157 | 299 834 | 439 078 |
| **Валовый доход** | 165 547 | 225 915 | 263 668 | 308 843 | 304 166 | 126 922 |
| **Налоги** | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 | 4 248 |
| **Чистая прибыль** | 161 299 | 221 667 | 259 420 | 304 595 | 299 918 | 122 674 |
| **Чистая прибыль нарастающим итогом** | 205 128 | 426 795 | 686 215 | 990 810 | 1 290 728 | 1 413 402 |
| **Инвестзатраты** | -1 040 862 | -819 195 | -559 775 | -255 180 | 44 738 | 167 412 |

Расчет произведен на основании сезонности бизнеса (3-4 месяца в году продажи показывают высокий темп роста и уменьшаются с января по март). Цены на косметические средства рассчитаны исходя из средних цен на данную группу товаров. Предполагается, что на 24-ом месяце работы будет произведена полная замена ламп оборудования (примерно через 700 часов работы каждого из соляриев). В финансовых расчетах также учтены расходы на стикини, шапочки, воду для клиентов и персонала. Первую прибыль предприятие начнет получать через 12 месяцев работы, а окупаемость проекта настанет на 23-ем месяце после открытия.

## 8. Факторы риска

Каждый бизнес сопряжен с определенными рисками. Выделим основные риски, сопровождающие ваш бизнес при его открытии и функционировании:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Фактор риска** | **Чем грозит** | **Возможности преодоления** |
| Активация конкурентов поблизости | Уход части клиентов к конкурентам | Подготовка специальных акций и предложений для клиентов, постоянный контроль качества, выделение конкретных преимуществ |
| Сезонность | Снижение спроса на услуги товара | Внедрение акционных предложений для стимулирования спроса |
| Высокая текучесть кадров | Постоянный поиск новых сотрудников, потеря качества обслуживания | Внедрений премий за работу, а также неденежное стимулирование сотрудников (проведение корпоративов, предоставление подарков на праздники) |
| Поломка оборудования | Угроза бесперебойной работы студии | Регулярное проверка соляриев на соответствие нормам, тщательная проверка перед покупкой, поиск внештатного сотрудника для возможного ремонта оборудования |
| Недобросовестность сотрудников (запись времени загара на старые абонементы) | Потеря выручки | Усиление контроля, внедрение ПО для учета |