## 1. Краткий инвестиционный меморандум

Сегодня всё большую популярность приобретают фитнес-клубы как среди обывателей, так и в предпринимательской среде. Этот факт обусловлен нарастающей тенденцией к здоровому образу жизни среди россиян.

Люди готовы тратить деньги за то, чтобы быть физически здоровыми, внешне красивыми и внутренне уверенными в себе и своих силах.

Несмотря на это, по мнению многих экспертов фитнес-индустрии, лишь 4% населения России посещают фитнес-клубы. В Москве процент проникновения фитнес-индустрии доходит до 7%, но в регионах с трудом набирается 1-3%. Сравнив нашу страну по этому показателю с США, лидером фитнес-рынка, или даже странами Европы, разница будет очевидна.

И хотя фитнес в России существует уже чуть более 20 лет, перспективы роста у этого рынка огромны как в регионах, так и в столицах.

В связи с этим бизнес по открытию фитнес-клуба может считаться не только красивым и благородным, но и весьма прибыльным.

Главное — правильно составить бизнес-план фитнес-клуба.

Бизнес план фитнес-клуба рассчитывается с учётом множества факторов, о которых необходимо знать предпринимателю, который хочет начать свой бизнес в индустрии красоты и здоровья. Самые значимые из них — это концепция и формат фитнес-клуба, его целевая аудитория, расположение и т.д.

Сумма первоначальных инвестиций — 1 730 000 рублей.

Точка безубыточности — на 3 месяц.

Срок окупаемости — 15 месяцев

Средняя ежемесячная прибыль — 155 000 рублей.

## 2. Описание бизнеса, продукта или услуги

Формат фитнес-клуба «у дома» определяет требования к помещению, в котором будет располагаться фитнес-клуб. Оптимальным будет помещение с отдельным входом площадью в 200 кв.м — данная площадь позволяет обеспечивать оптимальное использование пространства и получение оптимальной выгоды при минимальных инвестициях.

Формат «у дома» также определяет и основную аудиторию — жительницы близлежащих домов. Для того, чтобы фитнес-клуб был максимально загружен, в радиусе 20-минутной пешей прогулки или 5-минут поездки на автомобиле от его месторасположения должно проживать не менее 2% потенциальной аудитории будущего фитнес-клуба.

С учётом площади фитнес-клуба в 200 кв. м максимальное количество членов составляет 300 человек, с учётом правильного распределения их посещаемости фитнес-клуба без перегрузок в часы-пик.

**Ценообразование** услуг фитнес-клуба также напрямую зависит от целевой аудитории и спроса на фитнес услуги среднего ценового диапазона, которое значительно превышает предложение, поскольку большая часть фитнес-рынка приходится на клубы бизнес и премиум класса. Таким образом, выбрана следующая целевая аудитория — женщины с уровнем дохода «средний» и «ниже среднего». Исходя из этого средняя стоимость годового абонемента составляет около 20 тыс. рублей/год.

Во главу угла в ставится Клиент — женщина, забота о её потребностях и возможностях, желаниях и комфорте. Отличительной чертой фитнес-клуба является высокий уровень сервиса, индивидуальный подход к клиенту, а также неповторимая домашняя атмосфера и заботливые сотрудники.

Таким образом, отстройка от конкурентов будет по следующим параметрам:

* от полноформатных фитнес-центров — по стоимости абонемента,
* от аналогичных фитнес-клубов по формату и ценовому сегменту— по уникальному предложению.

Для клиентов — женщин — также разработан перечень услуг, предоставляемых фитнес-клубом. Основные услуги, которые входят в абонемент, это круговая тренировка и групповые занятия. Дополнительные услуги введены для увеличения прибыльности фитнес-клуба. Предполагается, что активный член клуба (клиент, посещающий клуб и пользующийся услугами, включёнными в стоимость абонемента) будет пользоваться дополнительными услугами не менее 4 раз в месяц.

**Перечень дополнительных услуг**:

* Фитнес-бар,
* Магазин товаров,
* Сауна,
* Солярий.

## 3. Описание рынка сбыта

По данным аналитиков (исследовательской компании NeoAnalytics и GLOBAL REACH CONSULTING) объём рынка фитнес-услуг в России в период с 2012 по 2014 гг. рос в среднем на 30%, однако в связи со сложившейся неблагоприятной ситуацией в экономике страны темпы роста данного рынка могут сократиться в 2015-2016 гг. почти вдвое — до 10-15%. Таким образом, по прогнозам аналитиков объём рынка в 2016 году может составить 123 млрд. рублей. Тем не менее, по данным официальной статистики, количество людей, периодически занимающихся спортом, физической культурой или фитнесом в 2014 году оценивалось в 29%.

Исходя из этих данных можно предположить, что основная аудитория фитнес-клубов сегодня будет заинтересована в предложениях среднего и ниже среднего ценового сегмента.

На сегодняшний день на отечественном рынке фитнес-услуг насчитывается порядка 3500 клубов. Однако, большая часть объёма фитнес-услуг сконцентрирована на рынках Москвы и Санкт-Петербурга. В других крупных городах-миллионниках ситуация значительно хуже, не говоря о городах с населением до 500 тыс. людей. В одной только Москве по ориентировочным данным действует более 900 заведений, оказывающих фитнес-услуги, 30% из которых приходятся на долю сетевых брендов. Крупнейшими игроками в данной области являются сети WorldClass, AlexFitness, Планета Фитнес, Orange Fitness, CityFitness и Физкульт. Как правило фитнес-клубы крупнейших сетевых игроков являются полноформатными фитнес-центрами бизнес и премиум-класса, с площадью более 1000 кв.м, с бассейном и т.д. Они располагаются в отдельных зданиях, в спорткомплексах, бизнес и торговых центрах.

Доля же несетевых фитнес-клубов составляет 65% от общего числа фитнес-клубов. Среди преимуществ малых фитнес-клубов является:

* расположение в непосредственной близости от целевой аудитории (рядом с местом жительства или местом работы),
* аренда небольших помещений с более низкой арендной ставкой,
* доступность для клиентов (в основном малые клубы ориентированы на аудиторию с доходом «средний» и «ниже среднего»),
* минимальная потребность в квалифицированном персонале (инструкторах, тренерах и т.д.).

Анализ рынка фитнес-услуг в ценовом сегменте показал, что самым перспективным сегментом фитнес-индустрии является средний сегмент, насыщенность рынка в котором составляет 12%, в отличие от премиум (28%) и низкого сегмента (60%). Это обусловлено тем, что наибольший спрос на здоровый образ жизни наблюдается у деловых людей в возрасте 21-35 лет, которые готовы потратить 20-50 тыс. рублей в год на фитнес.

Особое значение имеют сроки предлагаемых фитнес-клубами абонементов. В практике фитнес-клубов премиум сегмента распространена продажа абонементов на полгода и год, в то время как для низкого сегмента более приемлемыми являются месячные абонементы. В среднем ценовом сегменте фитнес-клубы используют как и месячные, так и годовые абонементы, однако тенденция на рынке указывает на то, что всё больше фитнес-клубов среднего ценового сегмента будут отказываться от краткосрочных абонементов в пользу более дорогих и продолжительных.

Анализируя спрос на фитнес-услуги стоит упомянуть о таком явлении, как сезонность бизнеса. Пиковые сезоны приходятся на осеннее-зимний и особенно весенний сезоны, в то время как летом наблюдается существенный отток клиентов фитнес-клубов. Именно в это время необходимо проводить дополнительные акции и усиливать привлечение новых клиентов, не забывая при этом активно взаимодействовать с существующими клиентами.

## 4. Продажи и маркетинг

Поскольку формат определён как фитнес-клуб «у дома», использовать при периодических рекламных кампаниях традиционные городские СМИ нецелесообразно, так как необходимо концентрироваться на аудитории района, в котором расположен фитнес-клуб.

Использование рекламы на более широкую аудиторию возможно лишь в момент открытия фитнес-клуба.

На протяжении всей жизни клуба необходимо использовать рекламу внутри клуба и низкобюджетные инструменты продвижения (в т.ч. интернет-маркетинг, рассылки, эмбиент-маркетинг и т.д.).

При выборе маркетинговых инструментов и методов продвижения и раскрутки фитнес-клуба стоит остановиться на следующих:

**Сарафанное радио**

Устная реклама обходится в 10 раз дешевле рекламы в СМИ, и она в 10 раз эффективнее. Однако метод сарафанного радио имеет также свои особенности, так как по сарафанному радио распространяются и слухи о плохом обслуживании, которые в свою очередь наносят фитнес-клубу (объёму его продаж) огромный вред и сводят эффект от всех хороших отзывов на нет.

Чтобы избежать такого положения дел, необходимо поддерживать сервис на высоком уровне. Только в случае когда в фитнес-клубе реализуется профессиональная стратегия сервиса продажи, прибыль и рентабельность растут даже без вложений в рекламу.

**Специальные мероприятия**

Проведение специальных мероприятий в рамках фитнес-клуба — это отличная возможность повысить лояльность существующих клиентов клиентов и установить с ними более крепкие и прочные отношения.

Периодичность проведения праздников, клубных встреч или семинаров — не чаще 1 раз в 2 месяца.

**Интернет-маркетинг**

Интернет-маркетинг включает в себя прежде всего создание сайта клуба, который в дальнейшем необходимо постоянно обновлять, в том числе и видео-контентом. Сайт — это лицо клуба в интернете. Многие клиенты, зайдя на него впервые, составят впечатление о клубе в целом.

Кроме того, продвижение клуба в интернете должно быть реализовано сразу по многим направлениям, включая размещение информации о клубе как во всех информационных справочниках, так и в городских, женских и тематических форумах. Эти каналы также помогут собирать информацию и отслеживать появляющиеся отзывы.

Использование социальных сетей — также непременный атрибут продвижения фитнес-клуба. Создание групп в «Вконтакте», «Facebook», «Одноклассники» и «Twitter» позволит повысить коммуникацию с клиентами, станет дополнительным каналом по привлечению новых клиентов и одним из способов возвращения «ушедших» клиентов. Использовать социальные сети необходимо активно — приглашать в группу клиентов, их друзей (подруг), начинать и поддерживать обсуждения, отвечать на вопросы и жалобы.

**Buddy Referrals**

Такой инструмент маркетинга как Buddy Referrals (с англ. «приглашение приятеля») является одним из самых эффективных в сфере фитнеса и по мировой статистике даёт наибольший прирост новых членов. Используя этот метод поиска и привлечения клиентов один клуб может увеличить число активных клиентов на 122 человека за один месяц.

Главными задачами в использовании этого инструмента является получение контакта от действующего, дальнейшее взаимодействие с ним и превращение нового контакта в клиента. При этом, задачами сотрудников фитнес-клуба (администратора, тренеров) будет стимулирование передачи контактов посредством недорогих подарков-сувениров, начислением бонусов за приглашённых или купивших абонементы подруг.

**Сервис**

В России большая часть фитнес-клубов теряет 30-50% своих клиентов каждый год. В 68% случаев причиной отказа от услуг определённого фитнес-клуба становится равнодушное отношение персонала, в то время как на факторы связанные с ценой и качеством услуги приходится только 28%.

Однако если уменьшить отток клиентов или их переход к конкурентам на 5%, прибыль фитнес-клуба увеличиться на 25-85%. Увеличение основано на том факте, что прибыль, приносимая фитнес клубу одним клиентом со временем увеличивается благодаря росту его доходов, сбережений и потребностей.

Более того, при разработки маркетинговой стратегии и стратегии привлечения клиентов нужно учитывать тот факт, что стоимость привлечение нового клиента в 5 раз больше стоимости удержания существующего клиента.

Именно поэтому главной стратегией маркетинга фитнес-клуба должно быть поддержание высокого уровня оказываемого клиентам сервиса. И прежде всего это связано с коммуникациями персонала фитнес-клуба с клиентами.

## 5. План производства

Для открытия фитнес-клуба необходимо приобрести в собственность или арендовать на продолжительный срок помещение площадью 200 кв.м с отдельным входом.

Эффективной арендной ставкой будет являться 800 рублей за кв.м.

При поиске предпочтение лучше отдавать помещению, расположенному в спальном районе. Желательно, чтобы в радиусе 2-3 км от предполагаемого месторасположения фитнес-клуба проживало не менее 50 тысяч человек.

Таким образом, зал можно открыть даже в небольшом городе — главное, чтобы доля потенциальной аудитории была не менее 2% от численности населения в радиусе 2-3 км от фитнес клуба.

Также прежде чем арендовать подходящее по размеру помещение следует проанализировать территорию на наличие конкурентов. Бояться конкурентов не стоит. Если в радиусе 2-3 км будет находиться полноформатный фитнес-клуб премиум-сегмента — велика вероятность того, что фитнес-клуб «переманит» часть клиентов конкурента. То же кается и малых фитнес-клубов.

Не стоит забывать о таком важном этапе подготовки к открытию фитнес-клуба, как ремонт помещения. Исходя из планировки арендуемого помещения необходимо разработать дизайн-проект в соответствии с корпоративным стилем и только затем приступать к строительно-ремонтным работам. Ориентировочная стоимость ремонта обойдётся в 5 000 руб. за кв.м.

На заключительном этапе ремонтных работ особое внимание необходимо уделить интерьеру, особенно его деталям. Именно детали создают уютную обстановку в фитнес-клубе для того, чтобы клиенткам было комфортно находится в стенах фитнес-клуба.

Предлагаем вам ознакомиться со списком на первый взгляд незначительных нюансов интерьера фитнес-клуба, которые тем не менее создают благоприятную атмосферу, способствующую повышению лояльности клиентов. Кроме того, знание определённых моментов поможет избежать лишних затрат в будущем.

**Душевые и туалет**

* В душевых всегда должна крепиться дополнительная полочка для ванных принадлежностей.
* Рекомендованные шланги — hansgrohe. Душ должен быть нефиксированным. Иначе — быстрый износ и вода на полу.
* В туалете всегда должен быть чистый коврик и все необходимые гигиенические средства. Все диспенсеры и дозаторы должны исправно работать.
* Недопустимо совмещение ершика и туалетной бумаги.
* На каждой раковине в клубе должны стоять живые цветы и основные косметические средства (ватные тампоны, палочки, крем для рук, средство для снятия макияжа, пенка для умывания и т.д.).

**Раздевалка**

* Недопустимо использование в клубах бытовых фенов. Рекомендуется установка как минимум двух профессиональных фенов.
* В раздевалке необходимо разместить одноразовые пакеты для обуви, сделать соответствующую коммуникацию.
* Шкафчики из ДСП, стоящие на полу — нежелательны. Необходимо ставить их на металлические (желательно — алюминиевые) рамы. Это увеличит срок службы, под шкафчиками можно будет мыть полы.

**Ресепшн**

* На стойке регистрации не должно быть посторонних предметов.
* На стойке регистрации всегда должны быть живые цветы.

**Другое**

* Коммуникации должны быть максимально незаметны. Все батареи и трубы необходимо скрыть.
* Все выступы, подоконники и ниши, находящиеся в залах или холле клуба, необходимо обустраивать — цветами в горшках, фотографиями из жизни клуба, саше и т.п.

Время на поиск помещения и его ремонт может занять до 3-х месяцев. Для того, чтобы начать получать доход с первого месяца работы над открытием стоит начать предпродажи абонементов.

Таким образом сократиться срок выхода на окупаемость.

Повысить доходность фитнес-клуба можно несколькими способами. При этом, сделать это возможно как с привлечением дополнительных инвестиций, так и без значительных вложений.

Одним из низкобюджетных вариантов увеличения доходности фитнес-клуба является внедрение маркетинговых программ для клиентов, которые расширят и разнообразят ассортимент предлагаемых абонементов. Сегментация абонементов позволит привлечь в клуб разные сегменты целевой аудитории. Так, например, введение студенческой карты по более низкой цене с ограничением по времени посещения клуба привлечёт студентов. Абонементы выходного дня, позволяющие посещать фитнес-клуб исключительно в выходные дни, будут востребованы у работающих и занятых женщин, которые в течение недели не имеют возможность выделить время на занятия фитнесом и при этом не хотят оплачивать полную стоимость абонемента.

Другим способом расширения клиентской базы, и соответственно увеличения объёмов продаж, станет работа в направлении корпоративных продаж. Привлечение корпоративных клиентов имеет ряд преимуществ:

* низкая конкуренция в данном сегменте продаж,
* низкие затраты на привлечение клиентов,
* корпоративные абонементы зачастую имеют более длительный срок.

Необходимо помнить, что в фитнес-клубе одну из главных ролей играет тренерский состав, чем профессиональнее он будет, тем больше вероятность снижения текучки клиентов. Поэтому постоянное обучение тренеров, повышение их квалификации, расширение предоставляемых ими услуг поможет увеличить продажи фитнес-клуба. Например, обучение тренера групповых программ новому направлению (Зумба, Крав-мага, бокс-аэробика, йогу и т.д.) или найм нового тренера поможет внедрить в расписание новое направление. Другим более прямым способом повышения доходности клуба с помощью профессионального тренерского состава может быть внедрение персональных тренировок.

Однако, если планируется резкое повышение доходности фитнес-клуба, без дополнительных инвестиций не обойтись. Инвестиции прежде всего будут связаны с покупкой дополнительного оборудования и наймом персонала для введения дополнительных услуг, таких как массаж, аппаратная косметология, эпиляция и т.д. Однако именно эти новые услуги станут дополнительными и немалозначимыми «центрами дохода» фитнес-клуба.

## 6. Организационная структура

Минимальный штат сотрудников фитнес-клуба:

* Управляющий фитнес-клуба (владелец)
* Администратор
* Тренер, фитнес-инструктор (от 2-х человек)
* Уборщица

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Постоянные расходы | Оклад | Количество сотрудников | Сумма | Средняя з/п в месяц на сотрудника |
| Управляющий | 30 000 | 1 | 30 000 | 46 585 |
| Маркетолог | 25 000 | 1 | 25 000 | 33 293 |
| Администратор | 25 000 | 2 | 50 000 | 25 000 |
| Тренер | 15 000 | 8 | 120 000 | 27 439 |
| Уборщица | 15 000 | 2 | 30 000 | 15 000 |
| Страховые взносы |  |  | 31 500 |  |
| Итого ФОТ |  |  | 286 500 |  |

## 7. Финансовый план

|  |
| --- |
| **Инвестиции на открытие** |
| Регистрация, включая получение всех разрешений | 10 000 |
| Ремонт помещений | 600 000 |
| Аренда на время ремонта | 140 000 |
| Сайт-визитка | 30 000 |
| Вывеска | 35 000 |
| Рекламные материалы | 40 000 |
| Закупка оборудования | 864 000 |
| Прочее | 15 000 |
| Итого | 1 734 000 |

|  |
| --- |
| **Ежемесячные затраты** |
| ФОТ (включая отчисления) | 410 888 |
| Аренда | 140 000 |
| Коммунальные услуги | 15 000 |
| Реклама | 30 000 |
| Бухгалтерия (удаленная) | 10 000 |
| Непредвиденные расходы | 15 000 |
| Итого | 620 888 |

План продаж на 24 месяца с учетом сезонности, прогноз эффективности инвестиций и расчет экономических показателей бизнеса представлен в финансовой модели.