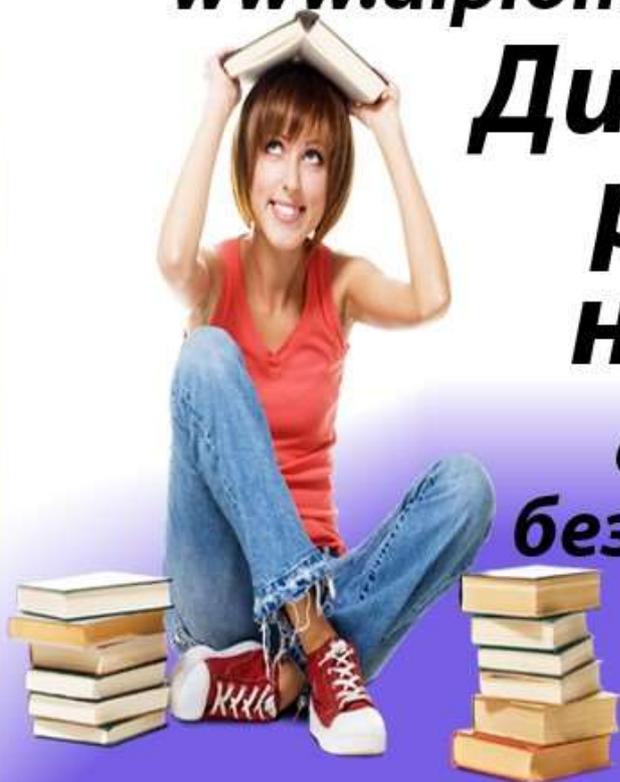


[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

# **Дипломные работы на заказ**

**от автора  
без предоплаты**



Тема: «Механизмы расчета и установления цены на спортивные услуги на  
предприятии»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ ОКАЗАНИЯ СПОРТИВНЫХ УСЛУГ .....	4
1.1. Сущность, функции и структура цены .....	4
1.2. Экономико-правовые аспекты ценообразования .....	4
1.3. Особенности формирования цен на услуги спортивных организаций .....	4
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ФИТНЕС-КЛУБ «СПОРТИВ» .....	5
2.1. Организация как субъект экономических отношений .....	5
2.2. Элементы себестоимости спортивных услуг и порядок ее калькуляции .	17
2.3. Оценка экономической эффективности существующих подходов к проектированию программ лояльности для клиентов .....	30
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УСТАНОВЛЕНИЯ ЦЕН НА СПОРТИВНЫЕ УСЛУГИ .....	36
3.1. Развитие подходов к планированию и минимизации затрат спортивной организации .....	36
3.2. Оценка экономического эффекта от предполагаемых мероприятий .....	36
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	36
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	36
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	37

## **ВВЕДЕНИЕ**

### **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ ОКАЗАНИЯ СПОРТИВНЫХ УСЛУГ**

**1.1. Сущность, функции и структура цены**

**1.2. Экономико-правовые аспекты ценообразования**

**1.3. Особенности формирования цен на услуги спортивных организаций**

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ФИТНЕС-КЛУБ «СПОРТИВ»

### 2.1. Организация как субъект экономических отношений

Объектом исследования работы является фитнес –клуб «Спортив», который организован в форме общества с ограниченной ответственностью, юридическое название ООО «Спортив» и осуществляет свою деятельность на основании Устава, ведет самостоятельную бухгалтерскую отчетность, а также деятельность фитнес-клуба регулируется следующими нормативно-правовыми актами: Конституция РФ, ФЗ «Об Обществах с ограниченной ответственностью», Трудовой кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ и иные нормативно-правовые акты РФ. Фитнес-клуб «Спортив» расположен в г. Мытищи Московской области по адресу: ул. Селезнева, д.33, ТРЦ «Перловский». Основным видом деятельности ООО «Спортив» является оказание спортивных услуг. Компания имеет собственный сайт, а также осуществляет продвижение своих услуг в социальных сетях: Инстаграмм, ВКонтакте, бренд компании представлен на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1. Бренд компании фитнес-клуб «Спортив»

Возглавляет компанию фитнес-клуб «Спортив» генеральный директор. В его подчинении находятся все службы компании, в том числе и фитнес директор, руководитель отдела продаж, руководитель АХЧ, бухгалтер, руководитель сервис- службы ресепшен. Организационную

структуру фитнес-клуба «Спортив» можно представить в виде схемы, рисунок 2.2.



Рисунок 2.2. Организационная структура фитнес клуба «Спортив»

Рассмотрим кратко основные функции работников фитнес-центра «Спортив». Генеральный директор организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений. Обеспечивает выполнение предприятием всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами, государственными внебюджетными и социальными фондами, поставщиками, заказчиками и кредиторами, включая учреждения

банка, а так же хозяйственных и трудовых договоров (контрактов) и бизнес – планов.

Генеральный директор фитнес-центра «Спортив» обеспечивает правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и моральных стимулов повышения эффективности производства, применение принципа моральной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки. Решает вопросы, касающиеся финансово– экономической и производственно – хозяйственной деятельности предприятия, в пределах предоставленных ему законодательством прав. Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия. На предприятии все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления, т.е. от генерального директора к низшему. В данной организации – ответственность, установленные обязательства, четкое распределение обязанностей и полномочий; оперативный процесс принятия решений; простота в понимании и использовании; возможность поддерживать необходимую дисциплину. Все это ведет к стабильности и прочности. Так как компания небольшая, в ней отсутствует отдел кадров, поэтому кадровой политикой занимается генеральный директор.

Отдел продаж ООО «Спортив» реализует маркетинговую стратегию предприятия, занимается изучением рынка и конкурентов, а также выявлением сильных и слабых сторон как конкурентов, так и фитнес-центра «Спортив», осуществляет продажу основных видов услуг компании, занимается рекламными мероприятиями, в том числе и продвижением спортивных услуг в социальных сетях и в целом в сети Интернет. Отдел продаж разрабатывает различные программы лояльности, осуществляет

заказ на изготовление клубных карт и другие мероприятия, направленные на продвижение услуг фитнес центра «Спортив».

Бухгалтерия ООО «Спортив» занимается финансовой отчетностью и предоставлением отчетов в соответствующие организации, а также контролирует финансовые потоки фирмы, и распределяет их в соответствии со стратегическим планом предприятия. В бухгалтерии работает главный бухгалтер и бухгалтер расчетной группы. Бухгалтерия ведет всю бухгалтерскую отчетность, формирует балансы, отчеты о финансовых результатах, приложения к бухгалтерскому балансу и другая документация. Кроме этого, бухгалтерия ответственная за сдачу финансовой отчетности в налоговые органы и иные учреждения. Бухгалтер расчетной группы предприятия занимается начислениями и удержаниями из заработной платы работников компании ООО «Спортив». В своей деятельности бухгалтерия применяет различные программные продукты, в том числе и «1С. Бухгалтерия.8.0». Кроме этого, бухгалтерия фитнес-центра занимается прогнозированием и планированием различных финансовых показателей компании, в том числе и объемы продаж, прибыли и рентабельности, разрабатывает различные стратегические и финансовые стратегии компании на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу. Для осуществления данных видов деятельности, применяются различные программные продукты, в том числе и программный продукт «1С: Управляющий».

Программа «1С: Управляющий» реализует три основных вида учета: финансовый учет, управленческий и внутренний учет.

А) Финансовый учет.

С помощью отчетов данной программы бухгалтер предприятия ООО «Спортив» осуществляет контроль над такими финансово – управленческими показателями, как: денежные потоки организации с аналитикой согласно

статям движения денег; управленческий баланс с целью ведения контроля над состоянием средств организации (имущества, денег, материалов, товаров), капитала и прибыли, состоянии взаиморасчетов; финансовый результат (прибыль или убыток) работы организации, в том числе по всем видам направления ее деятельности.

#### Б) Управленческий учет.

С помощью Программ «1С: Управляющий» бухгалтер предприятия ООО «Спортив» осуществляет управленческий учет, который значительно отличается по своему назначению от бухгалтерского учета. Программа 1С запоминает разного рода операции в предприятии и данные о проделанных предприятием операциях получает пользователь программного обеспечения (генеральный директор, бухгалтер). Обработав данные, бухгалтер компании ООО «Спортив», может принять эффективные решения управления предприятием. К примеру, проводит анализ схемы затрат и получения прибыли, что помогает вычислить службы несущие убытки, а также обнаружить причины снижения роста продаж, возникновения проблем с административными издержками и многое другое.

#### В) Внутренний учет.

Программа «1С: Управляющий» используется для ведения в организации ООО «Спортив» управленческого учета, основанного на реальных данных. Программа предназначена для использования исключительно внутри предприятия, предоставляя информацию для руководителя и сотрудников организации. Данный программный продукт позволяет управлять финансами на предприятии ООО «Спортив».

Основные виды услуг фитнес-центра осуществляются с помощью фитнес тренеров по различным направлениям: плавательный бассейн, тренажерный зал, спортивная медицина, групповые программы , шейпинг, пилатес, теннис, художественная гимнастика и другие.

По состоянию на 2018г. численность работников компании ООО «Спортив» составляет 30 человек(включая генерального директора), а это на 37,5% ниже показателя начала анализируемого периода, рисунок 2.3.

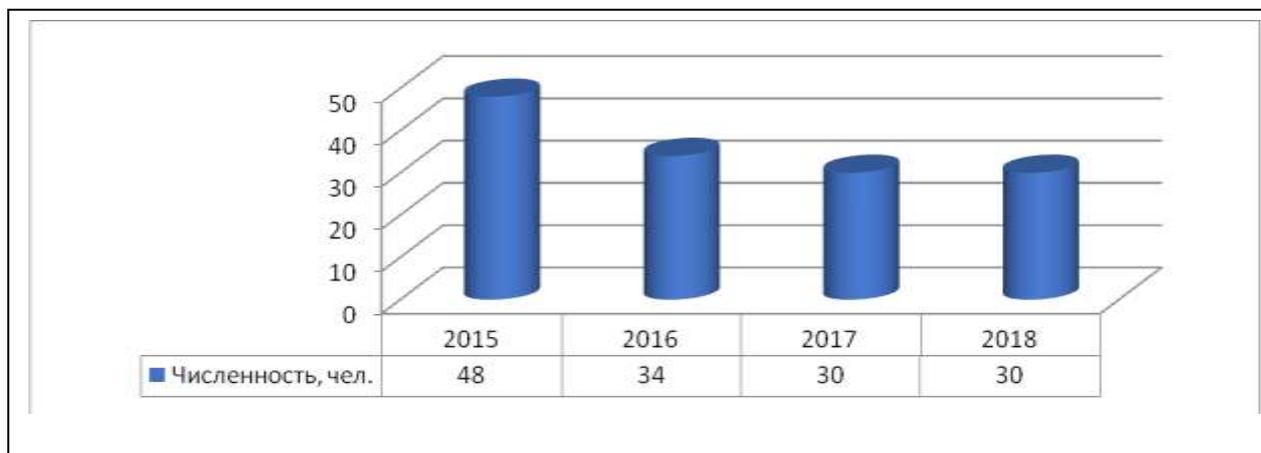


Рисунок 2.3. Динамика численности работников ООО «Спортив» с 2015-2018г.г.

Следует отметить, что по структуре наибольший удельный вес работников приходится на рабочих(тренеров, обслуживающий персонал) и составляет 70%, по данным на 2018 г. это 21 человек, 6 человек- это руководящие сотрудники и 10% приходится на служащих, рисунок 2.4.

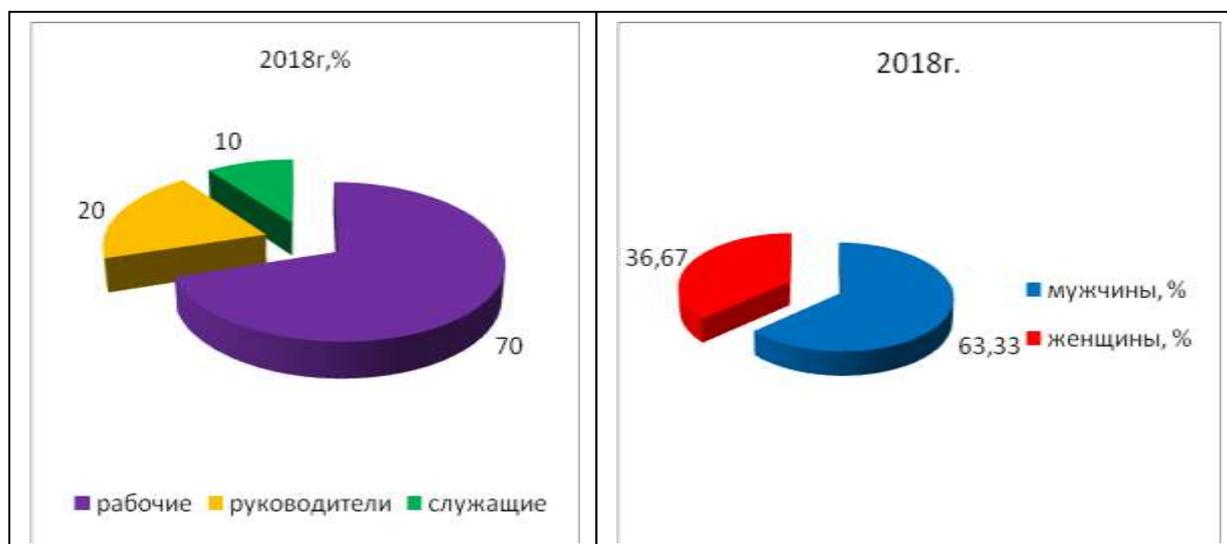


Рисунок 2.4. Структура численности работников ООО «Спортив» в 2018г.

По половому признаку, наибольшее количество работников приходится на мужчин и составляет 19 человек, а это 63,33% от общего количества работающих, небольшую долю занимают женщины, их число в 2018 г. составило 11 человек, а это 36,66% от общей численности компании, рисунок 2.4. НЕ все работники компании работают на полную ставку, обслуживающий персонал или административный работают на 0,25 ставки или на 0,5 ставки. Поэтому заработная плата на предприятии в целом не высокая. Все работники ООО «Спортив» осуществляют свою деятельность на основании должностных инструкций и Правил техники безопасности.

Выше была рассмотрена динамика и структура численности работников фитнес-клуба «Спортив», а также функции работников. Отметим, что кадровая политика предприятия ООО «Спортив» включает в себя следующие направления деятельности: найм и отбор персонала; оценка персонала; повышение по службе. Основными задачами отбора и найма персонала являются: создание резерва кандидатов для приема на работу; формирование требований к профессиям и должностям; оценка потенциальных кандидатов.

Поиск кандидатов на вакантные места осуществляется как внутри предприятия так и вне его. Исходной точкой отбора и найма персонала в ООО «Спротив» является определение потребности в персонале. Независимо от того, имеется ли уже конкретная кандидатура на заполнение вакансии, или потребуется привлечение сторонних кандидатов, руководитель структурного подразделения заполняет заявку потребности в кадрах, требование к кандидату и должностную инструкцию. Заявка потребности в кадрах заполняется ежегодно в начале года, а также в случаях необходимости, но не менее чем за месяц до фактической даты, с которой новый работник должен приступить к работе. На основании заявки потребности в кадрах, осуществляется реклама вакансий. Сначала производится реклама внутри

самой компании ООО «Спортив». Рекламное объявление помещается на доске объявлений и распространяется электронным путем в сети Интернет на различных сайтах и досках объявлений. В рекламном объявлении указывается наименование подразделения, должности (профессии), требуемый уровень образования и квалификации, опыт работы, ступень оплаты труда, процедура подачи анкеты. Если внутренняя реклама в течении трёх дней с момента публикации не дала положительных результатов, то осуществляется внешняя реклама(в сети Интернет и в печатных СМИ в рубрике вакансии).

На всех кандидатов, желающих работать в ООО «Спортив», в компании заполняются анкеты, на основании которых формируется электронная база данных. Кандидаты, которые соответствуют требованиям, проходят собеседование. Генеральный директор формирует личное дело потенциального кандидата и передает руководителю структурного подразделения. Отбор кандидатов проводит непосредственный руководитель структурного подразделения. В случае, если руководитель не выбрал подходящую кандидатуру, он сообщает о необходимости продолжения поиска и уточняет особенности своих требований к кандидату или поясняет, почему представленные ему кандидаты не соответствуют требованиям.

После принятия окончательного решения Генеральный директор ООО «Спортив» уведомляет всех претендентов на должность. Претенденты, по которым приняты отрицательные решения, получают вежливый отказ в приеме на работу. Информация о них заносится в базу данных потенциальных кандидатов. После того как кандидата утверждают на должность, составляется трудовой договор. Трудовой договор подписывается гражданином, нанимаемым на работу, и передается на подпись генеральному директору ООО «Спортив». Трудовой договор, подписанный генеральным директором, является основанием для оформления приема гражданина на

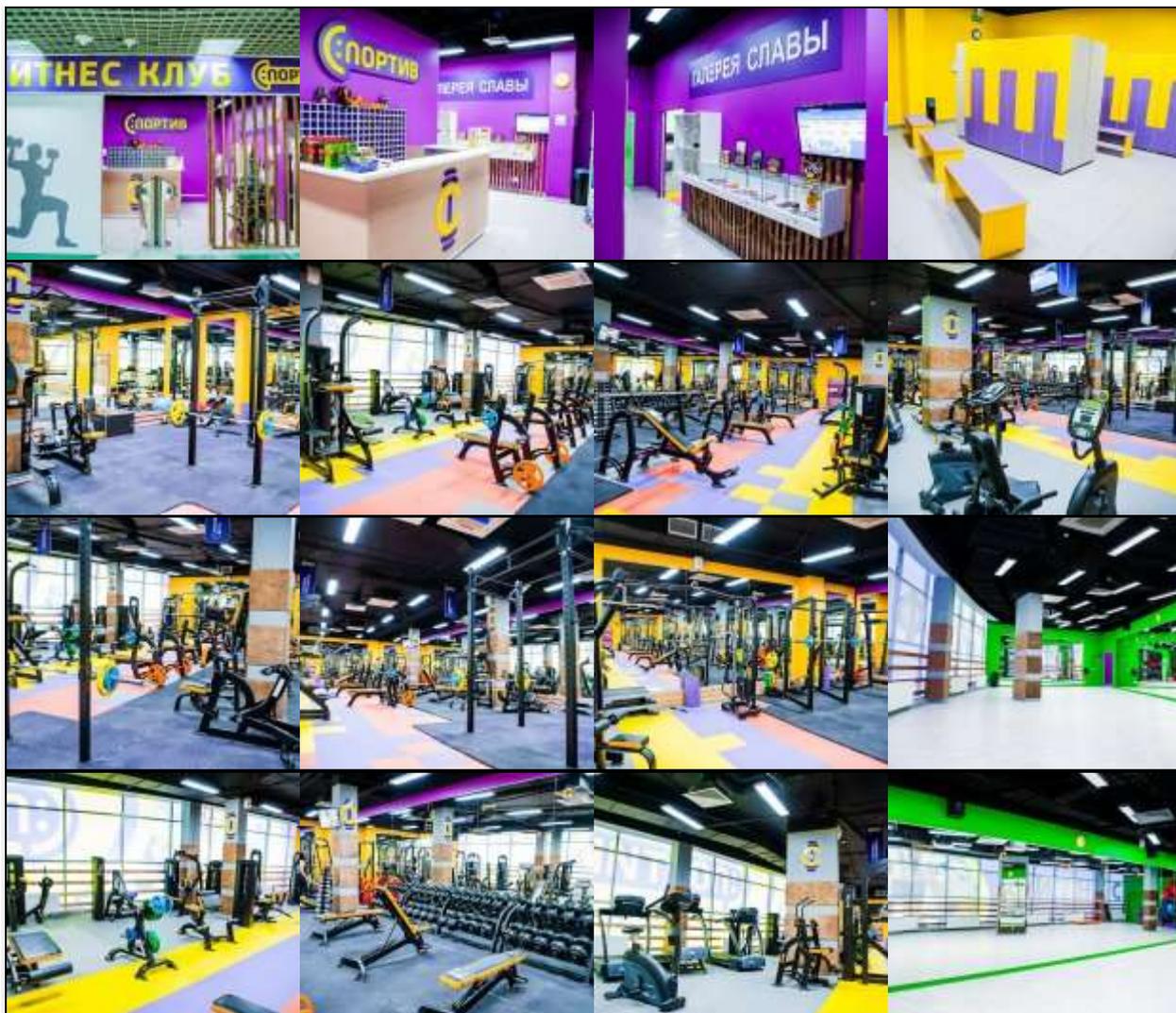
работу. Прием на работу оформляется приказом по предприятию. Вновь поступающий работник проходит вводные инструктажи по технике безопасности, производственной санитарии, правила противопожарной безопасности и другим правилам охраны труда.

Введение в должность производится руководителем соответствующего структурного подразделения. Работника знакомят со всеми основными положениями ООО «Спортив». К ним относятся: краткое описание организации, её структуры и системы управления, история ООО «Спортив»; коллективный договор; правила внутреннего трудового распорядка; положение о премировании за основные результаты хозяйственной деятельности.

Таким образом, кадровая политика предприятия ООО «Спортив» включает в себя следующие направления деятельности: найм и отбор персонала; оценка персонала; повышение по службе. Однако, существенным недостатком кадровой политики является- отсутствие системы подготовки и повышения квалификации тренеров и других работников, в компании отсутствует собственный отдел кадров, который, как правило, должен заниматься кадровой политикой и стратегий развития персонала. В настоящий момент этими вопросами занимается генеральный директор. В связи с большой нагрузкой на высший управленческий персонал, в частности, на генерального директора, на предприятии замечена слабая кадровая политика, а кадровая стратегия и вовсе отсутствует.

Технический потенциал ООО «Спортив» представляет собой совокупность кадровых, материально-технических, информационных, организационных ресурсов, предназначенных для достижения стоящих перед предприятием целей стратегического развития и поддержания конкурентоспособности. Основными видами услуг ООО «Спортив» являются: тренажерный зал: силовые тренировки, персональный тренинг,

кардиотренажеры; групповые программы: аэробика, гимнастика, функциональный тренинг, Mind & Body, теннис, бильярд и другое; банный комплекс: инфракрасная сауна, большой и малый бассейн, гидромассаж и другое, рисунок 2.5.



Основные виды услуг фитнес клуба «Спортив»: тренажерный зал: силовые тренировки, персональный тренинг, кардиотренажеры; групповые программы: аэробика, гимнастика, функциональный тренинг, Mind & Body, теннис, бильярд и др.; банный комплекс: инфракрасная сауна, большой и малый бассейн, гидромассаж и другое

Рисунок 2.5. Основные виды услуг фитнес клуба «Спортив»

В компании ООО «Спортив» ценовая политика на услуги осуществляется по методу «средние издержки плюс прибыль», который ориентирован на учет уровня постоянных и переменных издержек.

Стоимость основных видов услуг фитнес-клуба «Спортив» (за 1 академический час=45 мин.) представлена в таблице 2.1

**Таблица 2.1 Стоимость платных услуг , оказываемых фитнес- клубом «Спортив» по состоянию на 2017-2018гг.**

№ п/п	Наименование услуги	Стоимость услуг с человека
1	Посещение большого бассейна (день)	280
2	Посещение большого бассейна (вечер)	380
3	Обучение плаванию (взрослые)-день	450
4	Обучение плаванию (взрослые)-вечер	550
5	Аква-аэробика (день)	400
6	Аква-аэробика (вечер)	500
7	Посещение универсального зала(не менее 8 чел.)	550
8	Посещение тренажерного зала	187
9	Посещение малого бассейна (детский)	260
10	Посещение малого бассейна (детский), разовый билет, тариф «Стандарт» Пн-Вс.	350
11	Посещение малого бассейна (детский), разовый билет, тариф «Экономный» Пн-Пят.	300
12	Посещение малого бассейна (детский), разовый билет, тариф «Вечерний» Пн-Пят.	450
13	Обучение плаванию (детский) разовое посещение, день	550
14	Обучение плаванию (детский) разовое посещение, вечер	650
15	Циркулярный душ	132
16	Гидромассаж	185
17	Игра в теннис	60
18	Инфракрасная комната (не менее 8 чел.)*	600
19	Бильярд (1 чел/1 час)	100
20	Электросон	80
21	Ультразвук (1 процедура)	60
22	УФО (1 минута)	15
23	Соллюкс (1 минута)	15
24	Дарсонваль (1 процедура)	60
25	Магнит	60
26	Ультратон (1 процедура)	60
27	Фонофорез (1 процедура)	60
28	Шапочка (прокат)	15
29	Ласты (прокат)	35
30	Очки для плавания (прокат)	15
31	Нарукавники (прокат)	15
32	Танцевально-оздоровительная ритмика (8 занятий)	125
33	Мать и дитя	240

Кроме этого, для продвижения своих услуг, фитнес клуб «Спортив» разрабатывает различные программы лояльности с потребителями, в частности, в настоящее время действуют несколько предложений клубных карт: Black, Silver, Gold.

Клубная карта «Спортив Black» обеспечивает неограниченный доступ в клуб, посещение групповых программ, тренажерного зала, банного комплекса и бассейнов, предоставляет два гостевых визита, три персональные тренировки( тренажерный зал и бассейн).

Клубная карта «Спортив Silver» обеспечивает неограниченный доступ в клуб, посещение групповых программ, тренажерного зала, банного комплекса и бассейнов, предоставляет пять гостевых визита, три персональные тренировки( тренажерный зал и бассейн),депозитная система и 7% скидка на разовые дополнительные услуги.

Клубная карта «Спортив Gold» обеспечивает неограниченный доступ в клуб, посещение групповых программ, тренажерного зала, банного комплекса и бассейнов, предоставляет десять гостевых визита, три персональные тренировки( тренажерный зал и бассейн), депозитная система, детская карта в подарок, год персональных занятий с тренером, 15% скидка на разовые дополнительные услуги, VIP парковка.

Итак, фитнес клуб «Спортив» осуществляет множество спортивных услуг, при этом, применяется стратегия ценообразования по методу: средние издержки плюс прибыль, разрабатываются различные программы лояльности, действует система клубных карт: Black, Silver, Gold, которые дают возможность дополнительных скидок и бесплатных занятий. Все это повышает лояльность потребителя к спортивному клубу «Спортив».

Отметим, что фитнес клуб «Спортив» в г. Мытищи, является не единственным, конкуренцию ему составляют более 30 спортивных организаций, наиболее крупными из них являются: Фитнес клуб «К сезону

готов», Зебра, Массажный кабинет в Мытищах, Олимпик Фитнес, ЯвТонусе, Международная федерация шейпинга, Юбилейный, Шиколад, Витамин, Идеал, Школа танцев им. В.В. Балашова, Озон, Фитнес Лэнд, Стрекоза, Физика, Юна, Гермес, Мисс Кисс, Поларис и другие.

Таким образом, компания фитнес клуб «Спортив» работает в условиях конкурентной борьбы, а поэтому разработка маркетинговых стратегий, особенности ценовой политики компании, является необходимым условием повышения конкурентных преимуществ на рынке предоставления спортивных услуг населению. Так как основой в ценовой политики ООО «Спортив» являются затраты на предоставление услуг, в связи с этим, является необходимым рассмотреть элементы себестоимости спортивных услуг и порядок ее калькуляции на анализируемом предприятии.

## **2.2.Элементы себестоимости спортивных услуг и порядок ее калькуляции**

Рассмотрим элементы спортивных услуг и порядок ее калькуляции фитнес-клуба «Спортив». Выше уже было описано, что компания ориентируется на стратегию ценообразования по методу «средние издержки плюс прибыль», который ориентирован на учет уровня постоянных и переменных издержек. При этом, компания при ценообразовании ориентируется на получение рентабельности продаж в размере 40%. И на протяжении анализируемого периода этот показатель не изменен, рисунок 2.6. По имеющимся данным предприятия (Приложение 1), динамика показателей выручки и себестоимости продаж показывает, что себестоимость составляет 60% от объемов продаж, при этом, на валовую прибыль приходится 40%, таблица 2.2.

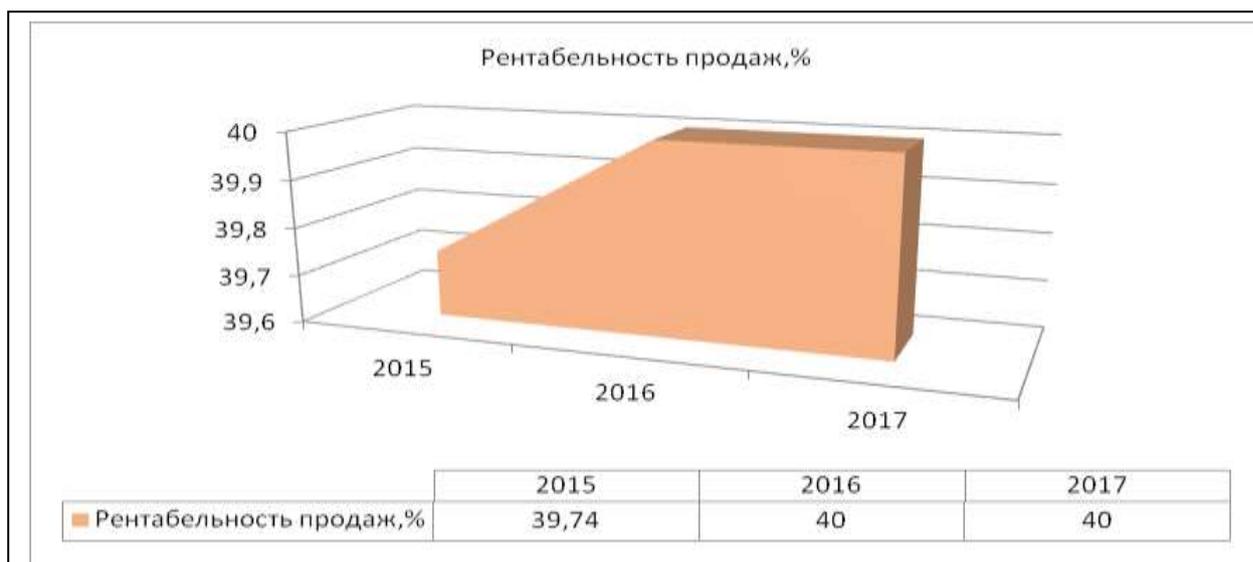


Рисунок 2.6. Динамика показателя рентабельность продаж ООО «Спортив» с 2015-2017гг.

**Таблица 2.2. Показатели объемов продаж и прибыли от продаж ООО «Спортив» с 2015-2017гг.**

№ п/п	Показатель	2015, тыс. руб.	2016, тыс. руб.	2017, тыс. руб.	Изменение, тыс. руб.
1	Выручка	3 339	3 580	2 900	-439
2	Себестоимость продаж	2 012	2 148	1 740	-272
3	Валовая прибыль (убыток)	1 327	1 432	1 160	-167
4	Коммерческие расходы	320	270	230	-90
5	Прибыль (убыток) от продаж (операционная прибыль (убыток))	1 007	1 162	930	-77

Отметим, что себестоимость продаж ООО «Спортив» формируется за счет затрат на оплату труда, коммунальные услуги, материальные затраты и амортизационные отчисления. При этом, наибольший удельный вес в общей сумме себестоимости продаж приходится на затраты по оплате труда, которые в 2017г. заняли более 75% от общей суммы затрат, небольшая доля затрат приходится на коммунальные платежи, расходные материалы и

амортизацию и данные показатели по итогам года составили в пределах 10%,  
рисунок 2.7.



Рисунок 2.7. Структура себестоимости продаж спортивного предприятия ООО «Спортив» в 2017г.

Кроме себестоимости услуг, на предприятии ООО «Спортив» также предусмотрены коммерческие расходы, которые на протяжении анализируемого периода составляют 230-320 тыс. руб., при этом замечено снижение коммерческих затрат на 90 тыс. руб. в 2017г. к уровню показателя 2015г., рисунок 2.8.

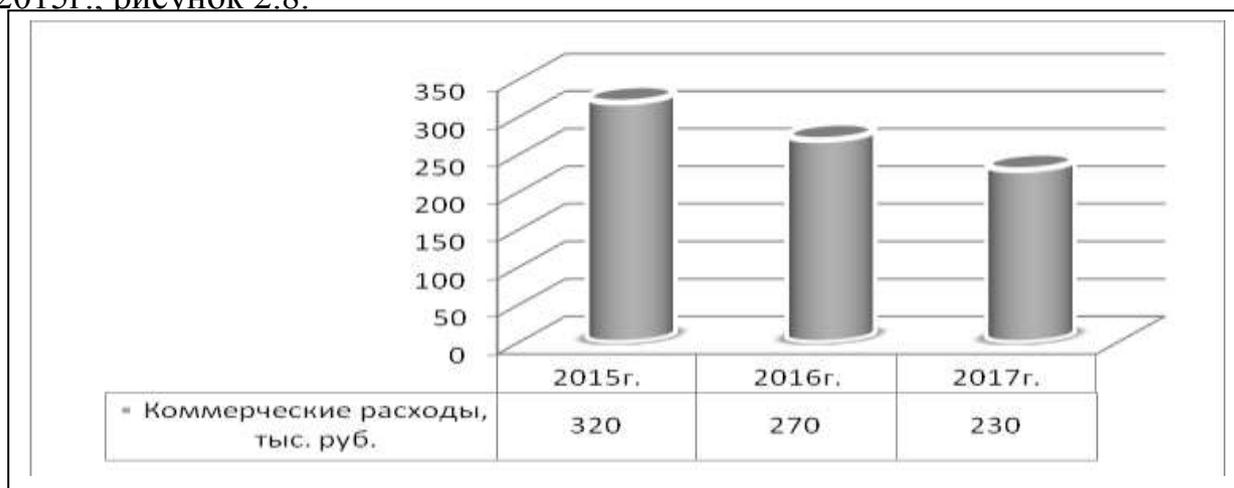


Рисунок 2.8. Динамика коммерческих расходов спортивного предприятия ООО «Спортив» с 2015-2017гг.

Сумма затрат на коммерческие мероприятия не значительная, в нее включаются затраты на различные маркетинговые мероприятия, продвижение услуг компании в сети Интернет, а также затраты на изготовление различных клубных карт, на сегодняшний день, компания ООО «Спортив» прибегает к услугам сторонних организаций и заказывает изготовление клубных карт цифровой и офсетной печати, цены на изготовление карт зависят от объема заказа, таблица 2.3.

**Таблица 2.3. Затраты на изготовление клубных карт для компании ООО «Спортив» в 2017-2018гг.**

Цифровая печать						
Количество шт.	100	250	500	1000	2000	5000
Цена руб./шт.	16	14	10	7,5	7,3	7
Офсетная печать						
Количество шт.	20000	30000	50000	100000	-	-
Цена руб./шт.	4.6	4.4	4.1	3.9	-	-

В целом себестоимость одной клубной карты незначительная и составляет от 3,9 руб. при офсетной печати и от 7 руб. при цифровой печати. Таким образом, выше были рассмотрены динамика себестоимости услуг и коммерческих расходов, а также их структура. Для более глубокого исследования по затратам и ценовой политике компании ООО «Спортив», рассмотрим калькуляцию некоторых, основных видов затрат по видам спортивных услуг. Особенным спросом в фитнес клубе «Спортив» пользуется услуга Посещение тренажерного зала, каждый месяц количество посетителей тренажерного зала составляет 180 человек, при этом цена услуги в среднем 187 руб., в вечернее время стоимость составляет 230 руб. В структуру затрат этой услуги включаются затраты на оплату труда,

коммунальные услуги, материальные затраты , в том числе и затраты на моющие средства и дезинфекцию, амортизационные отчисления, табл.2.4.

**Таблица 2.4.Калькуляция затрат «Посещение тренажерного зала» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь тренажерного зала, кв.м.	320,3	320,3
3	Дополнительная площадь, кв.м.	98,73	98,73
4	Соотношение площади тренажерного зала к общей площади здания, %	6	6
5	Оплата труда всего, в том числе:	11800	141600
5.1.	Административный и обслуживающий персонал (0,25 ставки), руб.	1180	14160
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, в т.ч.	4300	51600
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства), руб.	2500	30000
8.	Амортизация, руб.	1400	16800
9	Итого затрат, руб.	20000	240000
10	Рентабельность продаж, (стр.15/стр.14)%	40,58	40,58
11	Количество посетителей, чел.	180	2160
12	Себестоимость одного посещения, руб.	112	-
13	Средняя цена услуги «Посещение тренажерного зала»(1 час), руб.	187	187
14	Общая выручка, руб.	33660	403920
15	Прибыль от продаж, (стр.14-стр.9),руб.	13660	163920

Площадь тренажерного зала и дополнительная площадь составляют 320,3 кв. м и 98,73 кв. м. соответственно, а это 6% от общей площади фитнес клуба. По сравнению с другими видами услуг, затраты на одно посещение тренажерного зала не высоки и составляют 112 руб., табл. 2.5. При этом, наибольший удельный вес в структуре затрат приходится на заработную плату и составляет более 58%. Доля коммунальных затрат превышает показатель 20%, на материальные затраты и амортизацию приходится 12,5% и 7,4% соответственно, таблица 2.5. При такой системе ценообразования, рентабельность данной услуги – посещение тренажерного зала в среднем составляет 40,58%, таблица 2.4.

**Таблица 2.5. Калькуляция себестоимости одного занятия «Посещение тренажерного зала» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	66,0	58,93
2	Коммунальные услуги	24,0	21,43
3	Материальные запасы	14,0	12,5
4	Амортизация	8,0	7,14
5	Итого	112,0	100

Примерно такой же уровень рентабельности продаж обеспечивает услуга- посещение универсального зала, по имеющимся данным рентабельность услуги составляет 40,12%, таблица 2.6.

**Таблица 2.6. Калькуляция затрат «Посещение универсального зала» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь универсального зала, кв.м.	861	861,0
3	Дополнительная площадь, кв.м.	345,9	345,9
4	Соотношение площади универсального зала к общей площади здания, %	18	18
5	Оплата труда всего, в том числе:	20501	246012,0
5.1.	Административный и обслуживающий персонал (0,25 ставки), руб.	2050,1	24601,2
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, в т.ч.	2470	29640,0
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства), руб.	1729	20748,0
8	Итого затрат, руб.	24700	296400,0
9	Рентабельность продаж, (стр.14/стр.13)%	40,12	40,12
10	Среднемесячное посещение, группа 8 человек	75	900
11	Себестоимость одного посещения, руб.	330	-
12	Средняя цена услуги «Посещение универсального зала»(1 час), руб.	550	550
13	Общая выручка, руб.	41250	495000
14	Прибыль от продаж, (стр.13-стр.8),руб.	16550	198600

Особенностью посещения универсального зала является, то, что посещение рассчитано на группу не мене 8 человек, при этом, цена услуги составляет 550 руб. в час., себестоимость данной услуги в разы превышает затраты тренажерного зала и составляет 330 руб. При этом отметим, что желающих посетить универсальный зал в месяц ни много не мало и составляет 75 человек, значительный объем выручки приходится на эту услугу и по итогам 2017г. объем продаж составил 495000руб., а это в пределах 30% от общей выручки компании. Наибольший вес в структуре затрат приходится на заработную плату и составляет 82,83%, коммунальные услуги и материальные затраты занимают небольшой удельный вес и составили 9,98% и 6,99%, таблица 2.7.

**Таблица 2.7.Калькуляция себестоимости одного занятия «Посещение универсального зала» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	273,35	82,83
2	Коммунальные услуги	32,93	9,98
3	Материальные запасы	23,05	6,99
4	Итого	330,00	100

Посещать бассейн любят как взрослые и дети, при этом, количество детей посещают малый бассейн в количестве 145 человек в месяц, в год показатель составил 1740 человек., таблица 2.8.При этом, имеются желающие как свободно поплавать , так и потренироваться с тренером. Выше были представлены цены на услуги бассейна в зависимости от времени посещения, день или вечер, а также предусмотрены различные тарифы посещения, только в рабочие дни или рабочие и выходные. От этого и формируется цена на услуги бассейна. В таблице 2.8. представлены данные по средней ценовой категории, с учетом постоянных и переменных затрат, в

целом затраты в месяц составляют 25810руб., здесь учтены материальные затраты, затраты на оплату труда и коммунальные услуги.

**Таблица 2.8. Калькуляция затрат «Посещение бассейна, малая ванна, свободное посещение» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь малого бассейна, кв.м.	138,4	138,4
3	Дополнительная площадь, кв.м.	312,04	312,04
4	Соотношение площади малого бассейна к общей площади здания, %	7	7
5	Оплата труда всего, в том числе:	21985	263820
5.1.	Административный и обслуживающий персонал (0,25 ставки), руб.	2198,5	26382
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, в т.ч.	2065	24780
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства), руб.	1760	21120
8	Итого затрат, руб.	25810	309720
9	Рентабельность продаж, (стр.14/стр.13)%	42	42
10	Количество посетителей, чел.	145	1740
11	Себестоимость одного посещения, руб.	178	-
12	Средняя цена услуги(1 час), руб.	250	250
13	Общая выручка, руб.	44500	534000
14	Прибыль от продаж, (стр.13-стр.8),руб.	18690	224280

Средняя цена посещения малого бассейна составляет 250 руб., при этом объем выручки обеспечивается в сумме 44500 руб. в месяц, в год она составила 534000 руб., что является существенной долей в общем объеме продаж фитнес-клуба «Спортив». Затраты на одно занятие в малом бассейне составляют 178 руб., таблица 2.9.

**Таблица 2.9.Калькуляция себестоимости одного занятия «Посещение бассейна, малая ванна, свободное посещение» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	151,6	85,17
2	Коммунальные услуги	14,24	8,0
3	Материальные запасы	12,13	6,82
4	Итого	178,00	100

В целом площадь малого бассейна составляет 138, 4 кв. м. поэтому и затраты на материалы(моющие и чистящие средства) не требуются в таком количестве как для обслуживания большого бассейна, площадь которого составляет 446,60 кв. м, таблица 2.10.

**Таблица 2.10. Калькуляция затрат «Посещение бассейна, большая ванна, свободное посещение» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь большого бассейна, кв.м.	446,60	446,60
3	Дополнительная площадь, кв.м.	312,04	312,04
4	Соотношение площади большого бассейна к общей площади здания, %	11	11
5	Оплата труда всего, в том числе:	32990	395880
5.1.	Административный и обслуживающий персонал (0,25 ставки), руб.	3299	39588
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, в т.ч.	4130	49560
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства), руб.	5280	63360
8	Итого затрат, руб.	42400	508800
9	Рентабельность продаж, (стр.14/стр.13)%	39,16	39,16
10	Количество посетителей, чел.	170	2040
11	Себестоимость одного посещения, руб.	250	250
12	Средняя цена услуги(1 час), руб.	410	-
13	Общая выручка, руб.	69700	836400
14	Прибыль от продаж, (стр.13-стр.8),руб.	27300	327600

Соотношение площади большого бассейна к общей площади здания составляет 11%. В связи с большим объемом площади наблюдается и рост затрат на коммунальные услуги, материальные затраты , которые в месяц составляют 4130 руб. и 5280 руб. соответственно. Оплата труда работников большого бассейна также выше, чем в малом бассейне и составляет в месяц 32900 руб. Себестоимость одного занятия в большом бассейне составляет 250 руб., при этом, по структуре затрат также аналогично , как и по другим видам услуг, расходы на заработную плату занимают наибольший вес в структуре затрат , таблица 2.11. Желающих посещать большой бассейн насчитывается

170 человек в месяц, при средней цене в 410 руб. за одно занятие. Данная услуга существенно обеспечивает прирост объема продаж в общей объеме выручки от основной деятельности и в 2017г. было оказано услуг на сумме 836400 руб.

**Таблица 2.11.Калькуляция себестоимости одного занятия «Посещение бассейна, большая ванна, свободное посещение» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	194,05	77,62
2	Коммунальные услуги	24,29	9,72
3	Материальные запасы	31,05	12,42
4	Итого	250,00	100

Не плохим просом пользуется услуга циркулярный душ, она также обеспечивает в пределах 40% рентабельности, цена данной услуги составляет 132 руб. Желающих посещать это мероприятие составляет 150 человек в месяц, а это 1800 посещений в год, таблица 2.12.

**Таблица 2.12. Калькуляция затрат «Циркулярный душ» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь зоны гидромассажа, кв.м.	54,70	54,70
3	Дополнительная площадь, кв.м.	57,0	57,0
4	Соотношение площади зоны гидромассажа к общей площади здания, %	2	2
5	Оплата труда всего, в том числе:	10266,0	123192
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, руб.	590,0	7080,0
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства), руб.	944,0	11328
8	Итого затрат, руб.	11800	141600
9	Рентабельность продаж, (стр.14/стр.13)%	40,40	40,40
10	Количество посетителей, чел.	150,0	1800
11	Себестоимость одного посещения, руб.	79,00	79,0
12	Средняя цена услуги(1 час), руб.	132,0	132,0
13	Общая выручка, руб.	19800	237600
14	Прибыль от продаж, (стр.13-стр.8),руб.	8000	96000

Затраты на услугу циркулярный душ за одно посещение составили 79 руб., при этом затраты на оплату труда превышают долю более 80%, коммунальные услуги и материальные затраты заняли по 4,98% и 7,98% соответственно в общей сумме затрат, таблица 2.13.

**Таблица 2.13. Калькуляция себестоимости одного сеанса «Циркулярный душ» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	68,44	86,63
2	Коммунальные услуги	3,94	4,98
3	Материальные запасы	6,3	7,98
4	Итого	79,0	100

«Гидромассаж» также осуществляется в фитнес клубе «Спортив», в зоне гидромассажа, которая занимает 2% от общей площади фитнес клуба, таблица 2.14.

**Таблица 2.14. Калькуляция затрат «Гидромассаж» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь зоны гидромассажа, кв.м.	54,70	54,70
3	Дополнительная площадь, кв.м.	57,0	57,0
4	Соотношение площади зоны гидромассажа к общей площади здания, %	2	2
5	Оплата труда всего, в том числе:	5808	69696
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, руб.	330,0	3960
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства), руб.	462,0	5544
8	Итого затрат, руб.	6600	79200
9	Рентабельность продаж, (стр.14/стр.13)%	40,54	40,54
10	Количество посетителей, чел.	60	720
11	Себестоимость одного посещения, руб.	110	110
12	Средняя цена услуги(1 час), руб.	185	185
13	Общая выручка, руб.	11100	133200
14	Прибыль от продаж, (стр.13-стр.8),руб.	4500	54000

Количество желающих посещать эту услугу составляет 60 человек, в год посещение этой услуги сформировалось на уровне 720 человек. При этом, выручка незначительная и в год составляет 133200 руб., рентабельность продаж этой услуги не значительно превышает значение 40%. Основными видами затрат данной услуги также являются –расходы на оплату труда, за один сеанс приходится предприятию оплачивать 96,8 руб., а это 88% от общей суммы затрат, таблица 2.15.

**Таблица 2.15. Калькуляция себестоимости одного сеанса «Гидромассаж» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	96,8	88,0
2	Коммунальные услуги	5,5	5,0
3	Материальные запасы	7,7	7,0
4	Итого	110	100

Такая услуга, как игра в теннис- не значительную долю занимает в общем объеме продаж и в 2017г. было продано услуг на сумму 72000 руб. Стоимость услуги незначительная и составляет 60 руб. в час, таблица 2.16.

**Таблица 2.16.Калькуляция затрат посещения «Игра в теннис» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	Показатели	Месяц	В год(2017г.)
1	Площадь здания, кв.м.	6617,3	6617,3
2	Площадь, кв.м.	28,50	28,50
3	Дополнительная площадь, кв.м.	57,0	57,0
4	Соотношение площади зоны к общей площади здания, %	1	1
5	Оплата труда всего, в том числе:	3045	36540
6	Коммунальные услуги, (руб.)всего, руб.	210	2520
7.	Материальные запасы (моющие и чистящие средства, ракетки, шарики), руб.	245	2940
8	Итого затрат, руб.	3500	42000
9	Рентабельность продаж, (стр.14/стр.13)%	41,66	41,66
10	Количество посетителей, чел.	100	1200
11	Себестоимость одного посещения, руб.	35	-
12	Средняя цена услуги(1 час), руб.	60	60
13	Общая выручка, руб.	6000	72000
14	Прибыль от продаж, (стр.13-стр.8),руб.	2500	30000

Более 41% рентабельности приходится на эту услугу, при этом, затраты одного занятия в час составляют 35 руб., более 30 руб. приходится на оплату труда, что составляет 87% от общей суммы затрат и по 6% и 7% приходится на коммунальные услуги и материальные затраты, таблица 2.17.

**Таблица 2.17. Калькуляция себестоимости одного занятия «Игра в теннис» в фитнес клубе «Спортив»**

№ п/п	показатели	Сумма, руб.	Доля в себестоимости, %
1	Заработная плата	30,45	87,0
2	Коммунальные услуги	2,1	6,0
3	Материальные запасы	2,45	7,0
4	Итого	35	100

В целом площадь для теннисных игр в фитнес клубе не значительная и составляет 1% от общей площади помещения клуба. Так или иначе, данная услуга все же пользуется спросом. Таким образом, выше была рассмотрена калькуляция себестоимости и ценовой политики некоторых основных видов спортивных услуг фитнес клуба «Спортив». Представленный анализ позволяет сделать вывод, что все виды услуг компании являются рентабельными и позволяют удерживать показатель рентабельности продаж в пределах 40%. При этом, применяется метод ценообразования «средние издержки плюс прибыль», который ориентирован на учет уровня постоянных и переменных издержек. При этом, для продвижения услуг применяются различные программы лояльности, в частности, разработаны и действуют клубные карты, которые предоставляют скидку потребителю, а также часть каких-либо услуг может осуществляться бесплатно. Ассортимент предоставляемых услуг достаточно широк, начиная от посещения бассейнов, гимнастических и танцевальных мероприятий, предусмотрены различные групповые и индивидуальные занятия по многим направлениям клуба. Фитнес клуб рассчитан как на взрослое так и на детское поколение. Однако, для того, чтобы оценить, насколько эффективна деятельность фитнес-клуба

«Спортив» необходимо рассмотреть основные финансовые показатели компании, перейдем к этой части исследования.

### 2.3. Оценка экономической эффективности существующих подходов к проектированию программ лояльности для клиентов

Как уже было описано выше, любые маркетинговые мероприятия, в том числе и стратегии ценообразования, программы лояльности с потребителями, так или иначе влияют на финансовые показатели любого коммерческого предприятия. При этом, основными показателями эффективности являются данные капитала и его структуры, показателей деловой активности, прибыли, рентабельности, финансовой устойчивости. Проведем оценку финансовых показателей компании ООО «Спортив» на основании данных бухгалтерской отчетности за 2015-2017гг. Для этого рассчитаем необходимые показатели по формулам, представленным в Приложении 1. Расчеты финансовых показателей оформим в виде таблиц, в Приложении 1. По имеющимся данным целесообразно рассмотреть динамику структуры активов и пассивов компании. За анализируемый период наблюдается рост общей суммы капитала организации на 36,18% и в 2017 г. капитал компании составил 6530 тыс. руб. , рисунок 2.9.

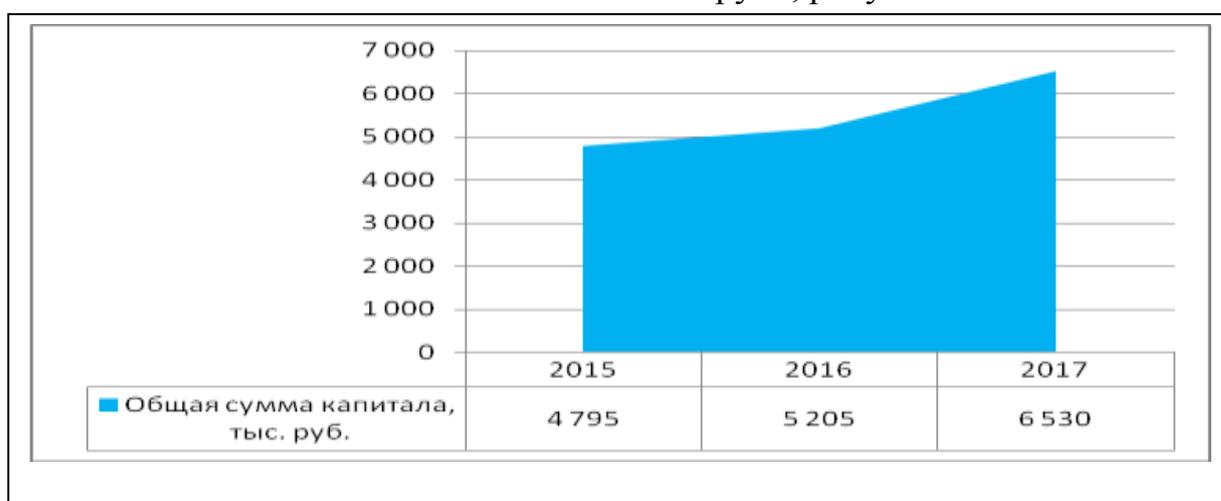


Рисунок 2.9. Динамика капитала предприятия ООО «Спортив» с 2015-2017гг.

Общая сумма активов компании ООО «Спортив» увеличилась в основном за счет роста стоимости основных средств и запасов на 870 тыс. руб. и 610 тыс. руб. и по данным на конец анализируемого периода в стоимостном выражении эти показатели сформировались на уровне 3100 тыс. руб. и 1890 тыс. руб. соответственно, рисунок 2.10.

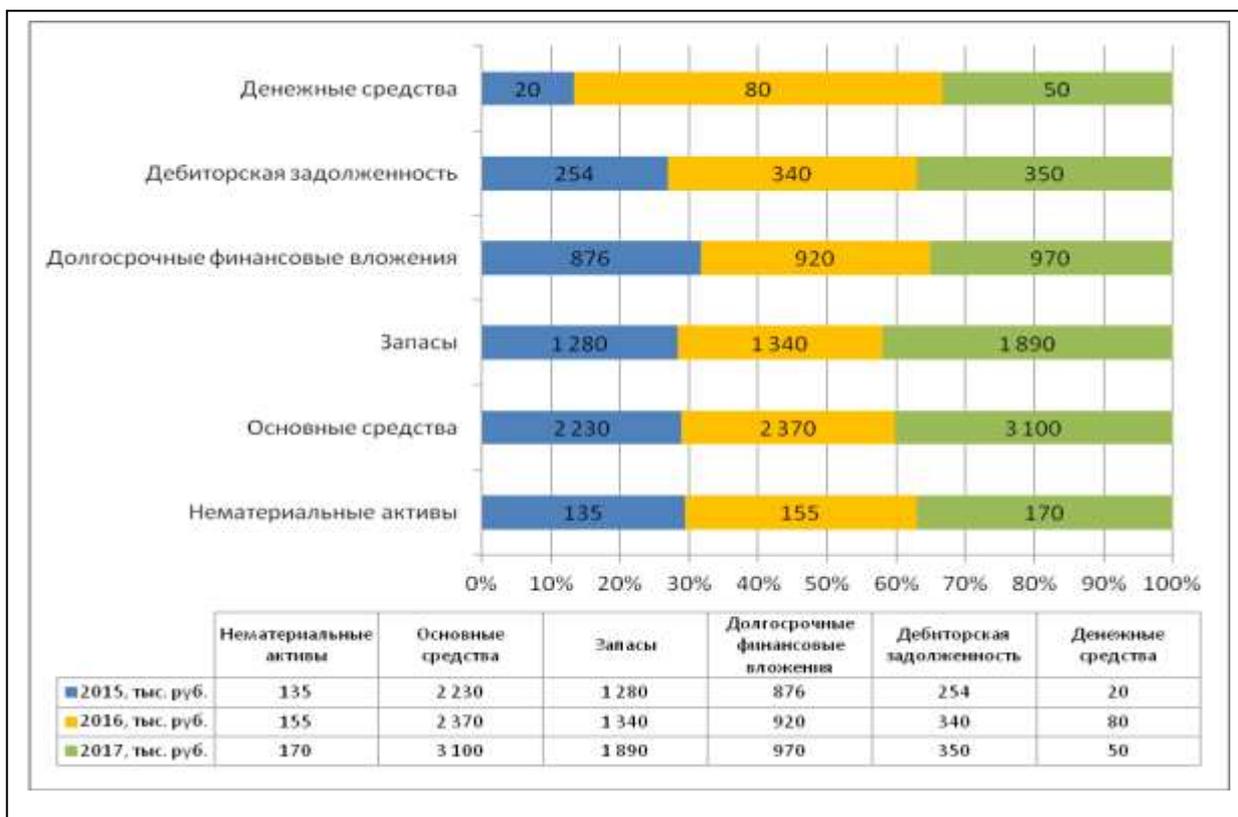


Рисунок 2.10. Динамика активов предприятия ООО «Спортив» с 2015-2017гг.

Наибольший удельный вес в структуре активов приходится на внеоборотные активы и по данным на 2017 г. доля составила 64,93%, хотя за анализируемый период доля этих видов активов показала снижение в пределах 2,66%. Напротив, рост произошел по доли оборотных активов на ту же величину и в 2017г. показатель составил 35,07%, рисунок 2.11.

По структуре пассивов, важно чтобы доля собственного капитала превышала долю заемного, так как это свидетельствует в первую очередь, о финансовой независимости компании. Однако, на предприятии ООО

«Спортив» на протяжении 2015-2017гг. наблюдается иная ситуация и на долю заемных средств приходится большая часть капитала, при этом на протяжении анализируемого периода краткосрочные обязательства в структуре пассивов увеличились на 8,47% и составили 47,47%, рисунок 2.11.

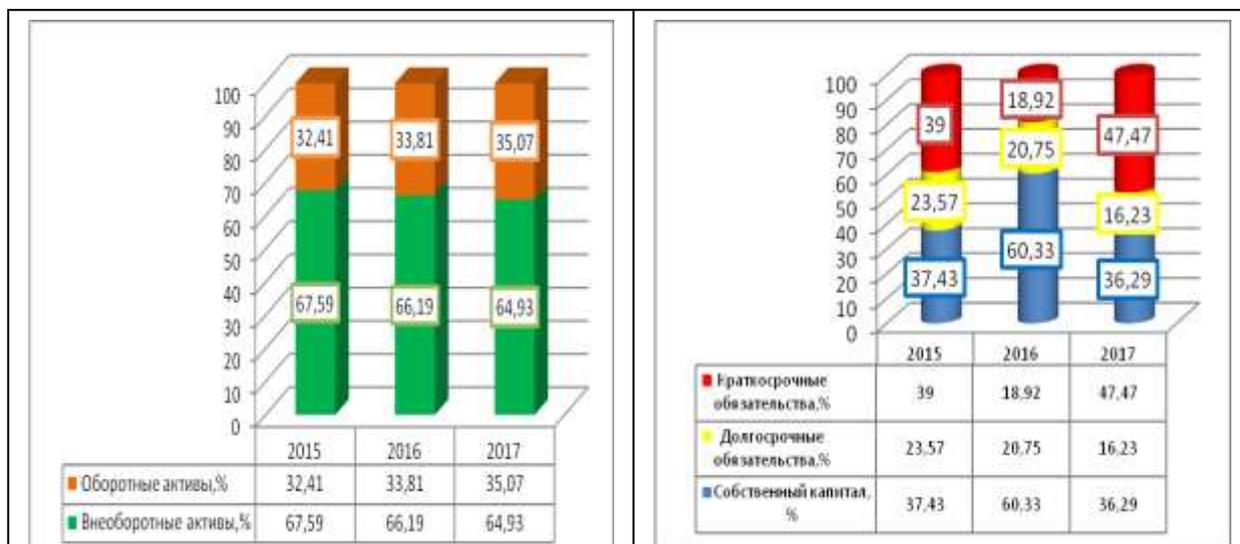


Рисунок 2.11. Динамика структуры активов и пассивов предприятия ООО «Спортив» в 2017г.

Несмотря на то, что доля долгосрочных обязательств снизилась и составила 16,23%, тем не менее это все не повлияло на рост доли собственных средств, которые в 2017г. сформировались на уровне 36,29%, рисунок 7. Таким образом, компания ООО «Спортив» является финансово зависимой, при этом, к концу 2017г. финансовая зависимость возрасла. Не лучшим образом выглядят и показатели оборачиваемости ключевых статей активов и пассивов (Приложение 1). В частности, наблюдается замедление оборачиваемости по всем показателям: Продолжительность отдачи основных средств увеличилась на 146,40 дн., продолжительность отдачи активов составила 821,88 дн., а это на 297,72дн. больше показателя начала анализируемого периода, продолжительность отдачи запасов и затрат и продолжительность отдачи собственного капитала возросли на 97,96 дн. и 102,07дн. соответственно. Не исключением являются и другие показатели, которые также показали замедление: продолжительность отдачи

кредиторской задолженности, инвестированного и заемного капитала, рисунок 2.12.

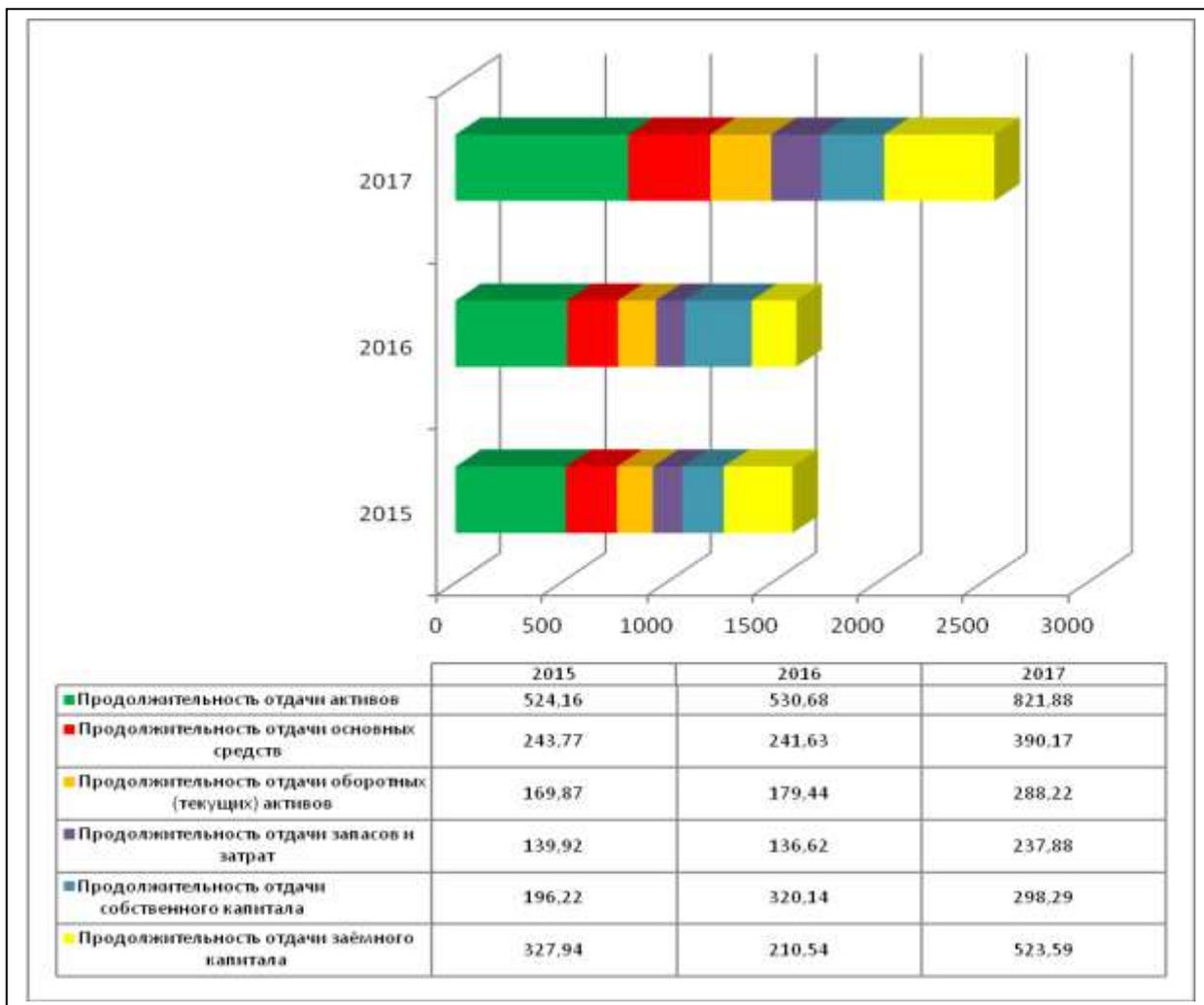


Рисунок 2.12. Динамика показателей оборачиваемости ключевых статей активов и пассивов предприятия ООО «Спортив» в 2015-2017г.г.

Ухудшение и замедление оборачиваемости активов и пассивов баланса произошло за счет снижения показателей объемов продаж, которые в 2017г. составили 2900 тыс. руб., а это на 13,14% ниже показателя 2015г. Несмотря на то, что коммерческие расходы и себестоимость продаж снизились, это не повлияло на рост валовой прибыли, которая составила в 2017г. 1160 тыс. руб., что ниже уровня 2015г. на 12,53%, рисунок 2.13. В связи со снижением объемов продаж наблюдается и снижение показателей прибыли от продаж и чистой прибыли компании, которые в 2017г. составили 930 тыс. руб. и 744

тыс. руб. соответственно, рисунок 2.13. Следует отметить, что показатели прибыльности хоть и не значительно снизились, однако, это имеет место быть, так как это снижает и показатели рентабельности.

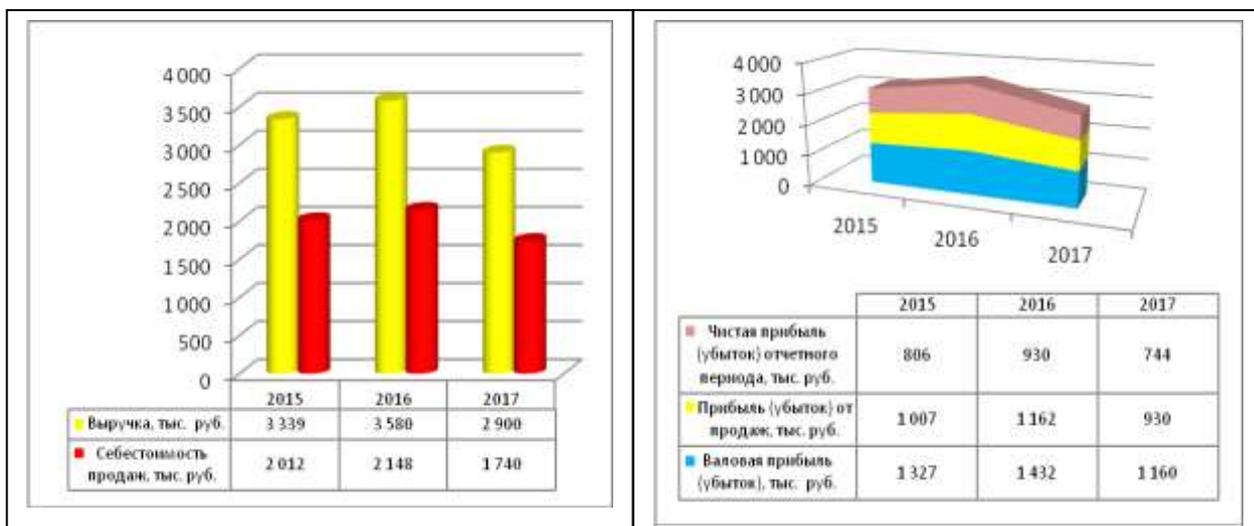


Рисунок 2.13.Динамика показателей прибыли предприятия ООО «Спортив» с 2015-2017гг.

По имеющимся данным(Приложение 1) показатели рентабельности собственного капитала и рентабельности оборотных активов снизились на 13,51% и 19,38% соответственно. Однако, нельзя сказать о снижении рентабельности продаж, которая показала рост в пределах 2% и составила в 2017г. 32,07%, рисунок 2.14.

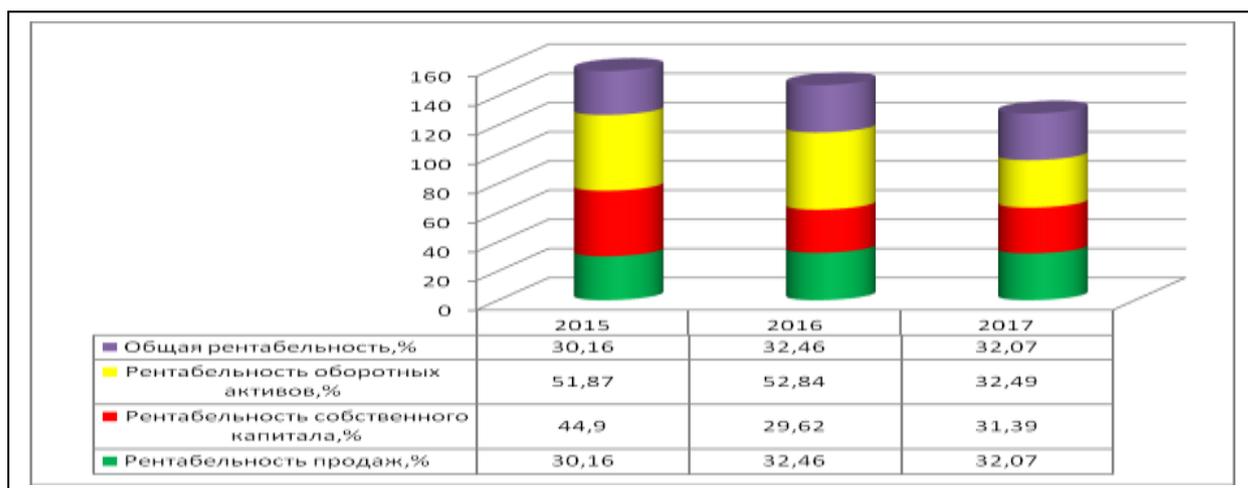


Рисунок 2.14. Динамика показателей рентабельности предприятия ООО «Спортив» с 2015-2017гг.

Не менее важным показателем в оценке эффективности деятельности компании, является «Золотое правило экономики», которое гласит о том, что темп увеличения прибыли должен опережать темп изменения (роста) выручки. Это ведёт к рентабельности продаж. Выручка должна опережать рост активов. И темпы всегда должны быть более 100%. Однако, на предприятии ООО «Спортив» золотое правило экономики не выполняется по данным на 2017г., хотя в 2016г. это правило все же было выполнено(Приложение 1).

Итак, подведя итоги выше изложенному анализу, сделаем вывод, что на протяжении анализируемого периода в компании ООО «Спортив» наблюдается рост общей стоимости капитала, однако, доля заемных источников финансирования превышает долю собственных, это говорит о финансовой зависимости компании. По данным на 2017г. объемы продаж показатели снижение, снизилась вслед за этим и валовая прибыль, не исключением являются и показатели прибыли от продаж и чистой прибыли компании. Деловая активность организации оставляет желать лучшего, наблюдается замедление показателей деловой активности, рентабельность активов и капитала предприятия снизилась более чем на 10%, хотя рентабельность продаж показала положительную динамику, ее рост составил в пределах 2%. Несмотря на это, в 2017г. «золотое правило экономики» все же не было выполнено, все это свидетельствует об ухудшении показателей деятельности предприятия ООО «Спортив». Таким образом, является необходимым совершенствование деятельности компании на рынке предоставления спортивных услуг, а в частности, основной упор необходимо сделать на совершенствование механизма ценообразования в организации ООО «Спортив», перейдем к этой части исследования.

## **ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УСТАНОВЛЕНИЯ ЦЕН НА СПОРТИВНЫЕ УСЛУГИ**

### **3.1. Развитие подходов к планированию и минимизации затрат спортивной организации**

### **3.2. Оценка экономического эффекта от предполагаемых мероприятий**

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

(примерный)

Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»( с изм. и доп.)

Бондаренко М.П., Кандаурова Н.В., Хадаскевич Н.Р. Перспективы развития спортивного фриланса путем мотивации // Физическое воспитание и спортивная тренировка. - 2015. - № 4 (14). - С. 129-134.

Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учебник / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. - Москва: Дашков и Ко, 2016. - 247 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

Фитнес клубы в Мытищах[Электронная версия] [Ресурс: <https://zoon.ru/msk/gorod-mytischi/fitness/>]

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**