EESTI ETTEVÕTLUSKÕRGKOOL MAINOR

Ärijuhtimine õppekava

Stanislav Volf

**Дайвинг-центр «Mere Siil»**

Ettevõtlusmooduli lõputöö

Tallinn 2017

СОДЕРЖАНИЕ

[СОДЕРЖАНИЕ 2](#_Toc485243118)

[1. ОПИСАНИЕ И КРАТКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ 3](#_Toc485243119)

[2. ПРОЦЕСС ВЫРАБОТКИ БИЗНЕС-ИДЕИ И МЕТОДОЛОГИЯ 5](#_Toc485243120)

[3. ЦЕННОСТНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ 6](#_Toc485243121)

[4. СЕГМЕНТАЦИЯ КЛИЕНТОВ И ИХ ДОЛЯ 7](#_Toc485243122)

[5. КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ 8](#_Toc485243123)

[6. ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ 9](#_Toc485243124)

[7. ИСТОЧНИКИ ИМУЩЕСТВА 10](#_Toc485243125)

[8. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 10](#_Toc485243126)

[9. ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ 11](#_Toc485243127)

[10. СТРУКТУРА ИЗДЕРЖЕК 11](#_Toc485243128)

[11. КОМАНДНАЯ РАБОТА И ЛИДЕРСТВО 14](#_Toc485243129)

# ОПИСАНИЕ И КРАТКИЙ АНАЛИЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ

При создании фирмы, занимающейся услугами обучения подводному плаванью, необходимо учитывать нюансы предпринимательской среды. Важен учёт как внешней, так и внутренней среды. На рынке появляются люди, которые хотели бы научиться подводному делу, а также иметь возможность обучатся ему в родном городе. Это взаимовыгодные отношения между клиентом и фирмой предоставляющей услуги.

Анализируя внешнюю предпринимательскую среду по политико-правовому фактору, можно отметить, что вид оказываемой услуги сильно зависит от регламента системы преподавания подводных курсов, а также от законов ЭР об обучении подводному плаванью. Также нужно понимать, что немалую часть клиентов составляют туристы, и ухудшение отношений между странами может негативно сказаться на количестве клиентов.

В экономическом факторе компания также очень зависима от экономики ЭР, так как её состояние напрямую влияет на то, сколько клиенты могут потратить на досуг. Вдобавок, продукция, приобретаемая дайв-центром, покупается за иностранную валюту в других государствах, а продаётся за местную. При возникновении слишком большой динамики изменения курса, может возникнуть большая разница в худшую сторону.

В демографическом плане у фирмы не так и много рисков, т.к. количество туристов посещаемых Эстонию растёт. Также повышенный интерес к здоровому и активному образу жизни выгоден для нашей компании. Так как курсы подходят и детям и взрослым, и мужчинам и женщинам всех возрастов, то можно сказать, что компания защищена от основных демографических проблем.

В технологическом плане компания должна следить за постоянно появляющимися новыми решениями в области дайвинга, а именно:

* за снаряжением,
* за курсами,
* за новыми местами для занятия дайвингом.

Дайв-центр должен постоянно технически обслуживаться. Различные проверки снаряжения, оборудования и т.д. требуют вложений, поэтому необходимо заранее исследовать возможности недорогого технического обслуживания.

Во внутренней среде у фирмы есть как слабые стороны так и сильные. К примеру, одной из слабых сторон может стать серьезная конкуренция, так как на рынке есть фирмы, работающие в данной сфере с момента его появления. Также существует угроза входа на рынок новых игроков, способных очень сильно сбивать цены на курсы. Из сильных сторон можно отметить конкурентоспособность услуги, так как она напрямую зависит от персонала. Это значит, что каждая предлагаемая услуга уникальна и трудно заменима конкурентом. Угроза со стороны поставщиков для фирмы не очень опасна, так как выбор поставщиков достаточно большой.

Анализ рынка по Портеру показал, что товаров-заменителей на рынке не много, так как такой уровень услуг как в г. Таллинн представляют очень мало фирм. К прямым крупным конкурентам относятся такие фирмы как: Maremark Sukeldumiskeskus, Barrakuuda Sukeldumiskeskus, Oxygene Tallinn. К маленьким прямым конкурентам можно отнести Aquabaltic, Decostop, CoralDiveClub.

Статистический анализ запросов в интернете (*Google analytics*) и опрос уже имеющихся дайв-клубов (Maremark, Aqua Baltic) показал, что среднее количество новых клиентов в неделю равно 50, а количество новых работников в этой сфере только уменьшается. Исходя из вышеприведенных данных, можно сделать вывод, что темпы роста рынка высокие, а то количество игроков, которое на нём имеется, не успевает его удовлетворять в полном объеме. Следовательно, открытие нового дайв-центра имеет смысл. Также стоит отметить, что есть возможность представить на рынке различную продукцию, в виде инновативных товаров и услуг.

Проанализировав риски, можно сказать, что у компании довольно много опасностей. Данный факт означает, что создание описываемой компании и её выход на рынок стоит тщательно обдумать и проанализировать. Только при правильном учёте всех возможных рисков стоит пытаться выйти на рынок.

# ПРОЦЕСС ВЫРАБОТКИ БИЗНЕС-ИДЕИ И МЕТОДОЛОГИЯ

В Эстонии, как и во всем мире, растёт интерес к экстремальным видам спорта и активному образу жизни. Среди людей со средним доходом и выше, входит в моду иметь как минимум 1-2 хобби и развивать круг общения по интересам. Желание людей пробовать что-то новое и одновременно получать полезные навыки формирует спрос на курсы по дайвингу.

Зачастую люди обучаются дайвингу уже на курортах. Вместо того, чтобы проводить драгоценное время на отдыхе, туристы сидят за книгами и сдают экзамены по дайвингу. Именно эту проблему решает наш центр. Он предлагает получить знания и компетенции еще до того, как человек поедет на отдых.

Туристы проявляют высокий интерес к Эстонии. Туристы, знакомые с дайвингом, ищут возможность для того, чтобы заняться им в ЭР. Зачастую туристы не привозят своё снаряжение, а берут его в аренду в дайв-центре, иногда они покупают целые туры с размещением и питанием. Также на рынке, особенно в сезон, существует спрос на снаряжение для дайвинга, снорклинга, сёрфинга и других различных видов хобби связанных с водой. Очень часто людям нужно оборудование на продолжительное время. Наша фирма будет предлагать снаряжение в аренду, что решит проблему неудобства перевозки оборудования и создаст фирме дополнительный доход.

**Целью данной бизнес идеи**является получение экономической выгоды, за счет предоставления услуг по обучению подводному плаванью людей в возрасте от 6 до 55 лет в городе Таллинн, Эстония.

Основной целью будет являться решение таких задач как:

* обучение желающих овладеть техниками дайвинга,
* предоставление снаряжения в аренду, а также продажа тем, кто хочет заниматься водными видами спорта,
* формирование клуба по интересам,
* организация мероприятий и дайв-туризма.

**Миссией** является предоставить возможность открыть каждому желающему для себя подводный мир, сделав это максимально безопасно и комфортно.

**Видение:** «Приятные эмоции клиентов, это то, что заставляет нас работать усерднее».

# ЦЕННОСТНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Главной ценностью нашего дайв-центра «Mere Sill» является профессиональное и комфортное обучение. Любой желающий учиться имеет внутренние страхи, осознавая, что подводный мир опасен. Качество нашего обучения развеет все страхи и научит получать удовольствие от подводного мира. Человек, который однажды уже получил удовольствие от подводного мира обязательно вернётся к этому занятию еще очень много раз.

* **Окружающая среда:** Комфортные условия для обучения и приятное обслуживание.
* **Доступность:** Дайв центр открыт на протяжении целой недели, в будни работают продавцы, а в выходные инструктора.
* **Профессионализм:** Все инструктора сертифицированы по международным стандартам системы обучения подводным курсам.
* **Репутация:** Люди, успешно прошедшие курсы, являются символом того, что наши курсы приносят пользу.
* **Популяризация:** Хорошие отзывы клиентов и распространение информации о дайв центре из-за того, что клиенты находятся в клубе, СМИ-реклама на радио, в интернете, через новости.

**Основными предложениями** нашей фирмы являются:

* обучение подводному плаванью (дайвинг, подводная охота),
* продажа и сдача в аренду снаряжения для водных видов спорта, в том числе и для дайвинга,
* организация дайв сафари (мероприятия, размещение людей и питание).

**Дополнительные услуги нашей фирмы:**

* наличие места (клуба), куда можно прийти и побеседовать о своём опыте,
* бесплатный чай, кофе и другие кофейные напитки.

**Таблица 1.** Спектр предоставляемых услуг

|  |  |
| --- | --- |
| **Курс** | **Цена, €** |
| Пробное погружение | 50 |
| Diver NDL | 300 |
| Universal Diver NDL | 280 |
| Medic First Aid | 200 |
| Rescue Diver (Дайвер спасатель) | 300 |
| Professional Buoyancy Diver (Курс мастерского владения плавучестью) | 260 |
| Hunter (Курс подводной охоты и фридайвинга) | 200 |
| Dry Suite Diver (Курс погружений в сухом гидрокостюме) | 200 |
| Treasure Hunter (Курс подводного кладоискателя) | 400 |
| Ice Diver (Курс подледных погружений) | 250 |
| Nitrox Diver (Курс погружений на обогащенном воздухе) | 300 |
| Dive Ranger | 290 |
| Underwater Photohunter (Курс подводного фотооператора) | 250 |
| Underwater Videohunter (Курс подводного видеооператора) | 200 |
| Dive master | 500 |
| Instuctor rank 1 | 1200 |
| Instuctor rank 2 | 2000 |

В вышеприведенной таблице указаны цены на различные курсы по дайвингу.

# СЕГМЕНТАЦИЯ КЛИЕНТОВ И ИХ ДОЛЯ

Основными клиентами дайв-центра являются мужчины 30-35 лет, так как у них есть время и деньги для того, чтобы обучаться чему-то новому. Зачастую в дайв-центр они приводят своих друзей или семью, для того, чтобы сформировать круг тех, с кем можно было бы совместно заниматься дайвингом. Начальный курс дайвинга может себе позволить каждый гражданин, чей достаток достигает среднестатистического уровня. Профессиональные курсы стоят дороже. В системе обучения есть курсы как для детей, так и для взрослых. Такая возможность позволяет обучатся дайвингу всей семьей. Следующие данные о целевой группе приведены исходя из личного опыта и наблюдений автора.

**Таблица 2.** Данные о поле и возрасте потенциального клиента

|  |  |
| --- | --- |
| **Пол, возраст клиента (лет)** | **Количество клиентов** |
| Дети/Подростки/Молодежь 6-18 | 12% |
| Мужчины, 18-30 | 19% |
| Женщины 18-30 | 9% |
| Мужчины 30-40 | 30% |
| Женщины 30-40 | 8% |
| Мужчины 40-55+ | 17% |
| Женщины 40-55+ | 5% |

**Таблица 3.** Данные о месте жительства потенциального клиента

|  |  |
| --- | --- |
| **Место жительства** | **Количество клиентов** |
| Таллинн | 67% |
| Остальные города Эстонии | 8% |
| Иностранцы | 25% |

Исходя из опыта работы автора в подобных компаниях, иностранцы из России составляют порядка 87%, из Финляндии 10% и остальные из Латвии.

# КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

Фирма работает непосредственно напрямую с клиентом, то есть по принципу прямого сбыта. Услугу, которые оказывают инструктора, организуется без каких-либо посредников. Для курсов заказывается литература и учебные материалы у системы, по который происходит обучение. Снаряжение для последующей продажи закупается в интернет-магазинах Прибалтики и доставляется в магазин фирмы почтой. Продажи снаряжения происходят как в дайв-центре, так и в интернет-магазине дайв-центра. Снаряжение заказывается от поставщиков с оптовых складов Прибалтики, иногда из центральной Европы и России. Закупки происходят крупными партиями и хранятся на складе дайв-центра. Снаряжение, используемое в процессе обучения также сдается в аренду, ремонт этого снаряжения производят инструктора.

Основная часть товара реализуется «под заказ», так как зачастую снаряжение зависит от индивидуальных потребностей клиента. От момента заказа до доставки товара на склад тратится в среднем от трех до пяти дней, далее клиент может забрать товар в дайв-центре или мы доставим ему этот товар курьером. Наиболее благоприятный вариант продаж такой, когда товар сразу присутствует на складе или в магазине. Так клиент может пощупать и примерить желаемую вещь, а не ждать для этого несколько дней. Предпочтение отдается поставщикам с гибкими условиями для возврата товара, так как большинство снаряжения может не подойти клиентам, и они захотят его заменить.

# ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ

Благодаря прямым каналам сбыта, в дайв-центре клиенты хорошо знакомы с персоналом, формируются доверительные отношения, так как зачастую клиенты, которые что-то покупают – это ученики, проходящие курс обучения. Клиенты, непосредственно после обучения становятся членами дайв-клуба. Они с радостью принимают информацию не только о мероприятиях и изменениях в системе обучения, но также интересуются скидками на товар в магазине, интересуются новинками, появляющиеся в магазине, а также разными рекламными акциями.

В дайв-центре клиент не просто покупатель. Он – член клуба, член общества дайверов. Клиент видит дайв-центр не как магазин, а как место, в котором он может получить общение и приятные эмоции. Член клуба относится к инструктору не как к продавцу, а как к учителю, который может научить только полезному. В таком свете клиенту (ученику) можно продать всё, что угодно и он готов тратить любые деньги. Очень важно продавать именно то, что нужно ученику для занятия хобби, которое его интересует. В перспективе такие обстоятельства создадут очень крепкие доверительные связи между предпринимателем и клиентом, вплоть до желания клиентом безвозмездно помогать в организации мероприятий, продаже снаряжения и оборудования и т.д.

В последующем клиенты обращаются не только за коммерческими советами, но и предлагают обсудить предстоящие поездки, пишут предложения об организации мероприятий и в целом активно участвуют в жизни клуба. Также клиенты клуба состоят в группе в социальных сетях, выставляют разные посты, делятся своим опытом на форуме и общаются друг с другом.

# ИСТОЧНИКИ ИМУЩЕСТВА

Ниже приведена таблица, которая демонстрирует источники стартового капитала.

**Таблица 4.** Источники имущества

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Источник** | **Сумма, €** | **Процент от общей суммы** |
| Самофинансирование | 16608,32 | 51% |
| Инвестиции | 15957,01 | 49% |
| **Итого** | 32565,34 | 100% |

Самофинансирование будет осуществлено за счет паевого капитала, который равен **16608,32** евро.

# ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Дайв-центр будет обслуживать всю потребность обучения людей от начальных курсов до профессиональных. Также будет осуществляться подготовка людей в таких направлениях как: подводная охота, снорклинг, курсы первой помощи, умение плавать. Центр будет предлагать возможность проведения дайв-сафари для туристов. В сафари будет входить размещение, трансфер, экскурсии и погружения. Для местного населения будут устраиваться дайв-сафари за границу.

Будет возможность нанять инструкторов для рабочей деятельности, подъема затонувших объектов, очистки водоёмов, поиска утонувших вещей и украшений. Если у инструкторов будет оставаться время, то они будут заниматься продажами в торговом зале или ремонтом снаряжения дайв-центра и ремонтом снаряжения клиентов.

В центре планируется создать возможность для покупки или аренды снаряжения для дайвинга из широкого ассортимента. Штат будет состоять из 2 инструкторов и двух продавцов. Инструктора могут работать одновременно с группой из одного до восьми человек. Курсы будут проводиться как в бассейне, так и в открытой воде. В основном занятия проходят по выходным, поэтому у инструкторов гибкий график работы.

В дальнейшем планируется продавать снаряжение для рыбалки, туризма, походов, лодки и лодочные моторы, так как весь этот ассортимент обычно интересен людям увлекающимся водным мир.

# ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ

Основными партнерами фирмы дайв-центра Mere Siil являются :

* Аналогичный дайв центр так же занимающаюся обучением в данной сфере.

Такого рода партнер необходим для консультаций в непонятных, нестандартных ситуациях для обмена опытом по решению проблем.

* Международная организация “NDL-Global”, регламентирующая обучение и выдающая сертификаты.
* Фирмы-поставщики, занимающиеся оптовыми продажами снаряжения Beuchat International S.A., Aqua Lung France,Тетис.
* PALDISKI SPORDIKESKUS, так как дайв центр нуждается в договоре об аренде с бассейном.

Партнёры фирмы, способствующие развитию дайв-центра:

* Chilli Deals OÜ предлагающий льготные предложения, способный формировать часть клиентов.
* Рекламные партнёры такие как радио DFM и SkyPlus.
* Tez Tour OÜ, Novatours OÜ компании способные предлагать более выгодные условия бронирования туров для дайв-центра.

# СТРУКТУРА ИЗДЕРЖЕК

Стартовый капитал составит 25485,34+7080=32565,34 евро.

**Таблица 5.** Актив

|  |  |
| --- | --- |
| **Актив** | **Сумма, €** |
| Регистрация фирмы ( 184,5 € гос.пошлина) | 185,34 |
| Создание сайта | 1500 |
| Закупка торгового оборудования, снаряжения для работы | 10000 |
| Закупка товара | 10000 |
| Ремонт помещения | 1000 |
| Договор аренды+залог | 1500 |
| Резерв на непредвиденные расходы | 1000 |
| Разработка визитных карт, логотипа, баннеров | 300 |
| **Итого** | 25485,34 |

**Таблица 6.** Расходы

|  |  |
| --- | --- |
| **Расходы** | **Сумма, €/месяц** |
| Аренда помещения 150 м2+ коммунальные расходы | 1000 |
| Лицензия на право преподавать | 200 |
| Зарплата персонала (инструктора, продавцы, уборка) | 4700 |
| Закупка товара | 500 |
| Реклама и Маркетинг | 600 |
| Бухгалтерские услуги | 30 |
| Аренда клубного автомобиля | 50 |
| **Итого** | 7080 |

**Таблица 7.** Оборудование

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Кол-во (шт.)** | **Цена (евро)** | **Стоимость, €** |
| Комплект снаряжения для обучения | 5 | 700 | 3500 |
| Баллоны | 8 | 200 | 1600 |
| Компрессор | 1 | 190 | 1950 |
| Учебная литература | 1 | 200 | 200 |
| Рабочая одежда | 1 | 350 | 350 |
| Канцтовары | 1 | 300 | 300 |
| Полки | 5 | 70 | 350 |
| Витрины | 3 | 100 | 300 |
| Стол | 2 | 200 | 400 |
| Стул | 9 | 20 | 180 |
| Компьютер | 1 | 300 | 300 |
| Принтер | 1 | 150 | 150 |
| Вешалки | 10 | 2 | 20 |
| Кофемашина | 1 | 300 | 300 |
| Мусорные урны, ковры и прочие бытовые вещи | 1 | 100 | 100 |
| **Итого** | - | - | 10000 |

**Таблица 8.** Оплата работы персонала в месяц (вкл.налоги)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Должность** | **Кол-во человек** | **Зарплата, €** |
| Инструктор | 2 | 1300 |
| Продавец | 2 | 1000 |
| Уборщик | 1 | 100 |
| **Итого** | 5 | 4700 |

**Таблица 9.** Финансы на маркетинг

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование** | **Стоимость, €** |
| Объявление на радио | 100 |
| Реклама в интернете | 100 |
| Раздача флаеров | 100 |
| Наружная реклама | 300 |
| **Итого** | **600** |

В месяц один инструктор может провести в среднем 10-15 курсов. Средняя прибыль с одного курса 250 евро (курс длится от 3 до 6 дней). Также фирма может выполнять водолазные работы и предоставлять услуги связанные с туризмом. Это значит, что даже работая на 50% от своих возможностей, один инструктор может принести фирме в среднем в месяц дохода 1250 евро. Также, если учесть то, что некоторые клиенты могут позволить себе индивидуальные курсы, то два инструктора с лёгкостью способны заработать для дайв-центра около 2500 евро дохода в месяц.

Средняя выручка магазина 100 м2 с двумя продавцами и наценкой, которая иногда достигает выше 100% составляет от 2000€ до 3000€ дохода в месяц в зависимости от сезона.

* Прибыль с инструкторов евро 1250\*2=2500€
* Общий доход дайв центра примерно (2500+5000)\*12=90000€
* Расходы в год 7080\*12=84960€
* Чистая прибыль даже при не полном обороте составит примерно 90000-84960=5040€, что гарантирует окупаемость бизнеса и выход в прибыль.
* Стартовые вложения 32565,34€.

Средний срок окупаемости 6,5 лет.

Рентабельность собственного капитала за год 5040/35085,34\*100=14,3%.

Средняя величина собственного капитала=32565,34+(32565,34+5040)/2=35085,34€.

# КОМАНДНАЯ РАБОТА И ЛИДЕРСТВО

В дайвинге очень важна командная работа. По правилам, погружаться можно всегда только в команде. Также и в бизнесе: будет работать вся команда, инструктора – это отличные духовные лидеры, они запросто найдут общий язык друг с другом. Каждый инструктор способен сам организовать все, что ему нужно для своей работы. Инструктора знакомы с продажами, так как их этому обучают, именно поэтому иногда они будут выходить в зал и показывать мастер-класс по продажам работникам. Коллектив изначально собирается небольшой, поэтому команде будет легко работать. В коллективе один инструктор будет на должность выше другого, так мы избежим проблем, когда одному продавцу два разных инструктора дадут разные команды.

При желании, раз в год инструктора по очереди будут проходить курсы повышения квалификация. Предполагаются мотивирующие мероприятия, у продавцов будет возможность пройти курсы со скидкой или поехать в отпуск в тёплую страну со скидкой от дайв-центра. Вся команда будет получать мотивирующий процент от продаж. Размер процента зависит от эффективности всей команды, а не одного работника.

Инструктор высшего ранга имеет возможность регулировать работу инструктора более низкого ранга и продавцов, то есть руководство авторитарное, так как инструкторов высшего ранга учат как управлять дайв центром. Оба продавца имеют одинаковую должность и оба должны уметь работать с кассой. Всем работникам раз в месяц предлагается в письменной или устной форме обсуждать что можно было бы улучшить в работе команды. Со временем, в зависимости от членов команды, стиль руководства будет меняться.