

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ РАЗВИТИЯ РЕКРАЦИОННОЙ ЗОНЫ
ДЛЯ БИЗНЕС-ОТЕЛЯ**

Выпускная квалификационная работа

обучающегося по направлению подготовки 43.03.02 Туризм
очной формы обучения, группы 09001534
Обернихиной Марины Владимировны

Научный руководитель
ст. пр. Аноприева Е. В.

БЕЛГОРОД 2019

Аннотация

Целью выпускной квалификационной работы является разработка инвестиционного проекта развития рекреационной зоны бизнес-отеля.

Рекреационная зона будет работать с 10:00 до 20:00, вход на территорию будет бесплатным. Максимальная загруженность предприятия составляет 300 человек за день. На территории зоны будет осуществляться питание.

В бесплатную зону будут входить: тренажерная и детская площадка и анимационная зона, остальные развлечения являются платными. Для постояльцев гостиницы бассейн является бесплатным, и действуют скидки.

Юридическим адресом предприятия будет являться, 308000, город Белгород, улица Волчанская, 292Б, рекреационная зона будет находится за гостиницей «Парк-отель Европа».

Цель организации проекта – это открытие рекреационной зоны в Урочище Сосновка, расположенной в природоохранной зоне

Общая сумма единовременных затрат на реализацию проекта составит 7 201,7 тыс. руб. Сумма затрат включает аренду земли, площадью 12 000м², строительство и обустройство территории. Единовременные затраты покрываются нераспределенной прибылью предприятия ООО «Роза ветров».

Основные финансово-экономические показатели рекреационной зоны:

- общие расходы предприятия 10 395,3 тыс. руб.;
- выручка – 18 688,4 тыс. рублей;
- чистая прибыль – 6 673,8тыс. руб.;
- NPV – тыс. руб.;
- PI – 3 года;
- DPP –2,3 лет;
- IRR – 209%;
- точка безубыточности проекта – 10 тыс. руб. 50%.

Содержание

Введение.....	4
1. Описание бизнеса.....	6
2. Анализ отрасли и локального рынка.....	21
3. Организация производства и управления предприятием.....	33
4. Маркетинговый план.....	46
5. Финансовый план. Оценка эффективности проектных мероприятий.....	66
Заключение.....	72
Список использованных источников.....	75
Приложения	79

Введение

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что в г. Белгороде недостаточное количество мест отдыха, где люди могли бы провести время в природоохранной зоне с комфортом.

В связи с данной проблемой, было решено разработать инвестиционный проект открытия рекреационной зоны, для организации массового отдыха постояльцев гостиницы, а так же жителей города и области, в данной рекреационной зоне каждый посетитель найдет себе занятие по душе.

Для России создание рекреационных особых зон стало особо важным делом, так как страна теряет туристическую привлекательность.

Предполагается, что создание рекреационных зон в России будет обеспечивать появление конкурентоспособного туристского продукта, что поможет индустрии отдыха и путешествий встать на инновационный путь развития.

Для обоснования экономической целесообразности, объема и сроков осуществления прямых инвестиций в определённый объект необходима проектно-сметная документация, составленная в соответствии с требованиями действующих стандартов, либо бизнес-план инвестиционного проекта.

Объектом выпускной квалификационной работы является ООО «Роза ветров».

Предметом исследования является разработка и реализация инвестиционного проекта рекреационной зоны.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка инвестиционного проекта открытия рекреационной зоны с целью предоставления мест отдыха в природоохранной зоне, которая будет удовлетворять потребности посетителей, с невысоким ценовым сегментом.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- изучить теоретические аспекты разработки инвестиционного проекта в сфере развлекательных услуг;
- описать бизнес, который будет разрабатываться;

- проанализировать отрасль и локальный рынок;
- охарактеризовать организацию производства и управление проектируемого предприятия;
- рассмотреть практику применения маркетингового плана в разработке бизнес-проектов развлекательного характера;
- обосновать финансовые вложения и провести оценку эффективности проектных мероприятий.

Следует отметить, что на сегодняшний день практически нет специализированной научной литературы, посвященной рекреационным зонам. Источниками информации для написания выпускной квалификационной работы послужили электронные ресурсы, учебные пособия, статистические, научно-периодические издания, бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «Роза ветров» за 2016-2018 гг., статистические сборники.

В выпускной квалификационной работе были использованы такие методы исследования как: методы эмпирического (наблюдение, анкетирование) и теоретического характеров исследования (анализ, обработка литературы, аналогия и формализация), сравнительный метод, метод систематизации, структуризация.

Практическая значимость исследования заключается в разработке инвестиционного проекта создания рекреационной зоны с целью повышения качества предоставляемых услуг, увеличение разнообразия объектов индустрии развлечений.

Структура работы состоит из аннотации, введения, пяти основных разделов, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Описание бизнеса

Предприятие ООО «Роза ветров» существует на рынке гостиничных услуг более 9 лет. И осуществляет свою деятельность на основании устава, созданного в соответствии Гражданским Кодексом РФ, Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иным законодательством Российской Федерации.

Наименование предприятия:

- полное: общество с ограниченной ответственностью «Роза ветров»;
- сокращенное: ООО «Роза ветров».
- форма по общероссийскому классификатору предприятий и организаций – 93156143, ИНН – 3123135638, КПП – 312301001;
- общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД) – 55.10 – деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания.

Тип собственности – частная собственность.

Размер уставного капитала: 25 000 тыс. руб.

Режим налогообложения: упрощенная система налогообложения и единый налог на вмененный доход.

Место нахождения предприятия: Российская Федерация, Белгородская область, 308000, город Белгород, улица Волчанская, 292, корпус Б. Предприятие имеет удобное месторасположение для клиентов, так как находится в 15 минутах езды до центра города, расположено в сосновом бору, рядом с предприятием находится: зоопарк, динопарк, рестораны Лес и Лис, Веретено, так же клуб Sosnovka Loft [44].

Здание гостиницы выполнено в стиле альпийской деревни. Внутри гостиница имеет отделку из дерева, что придает ей комфорт и уют загородного домика.

Согласно уставу и в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, ООО «Роза ветров» имеет гражданские права и несет

обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами [15].

К посредникам предприятия ООО «Роза ветров» относятся: Организации ООО «АПХ МИРАТОРГ», ОАО «КОЛОС», ООО «Колибри-тур», ООО «СИМА-ЛЕНД», ООО «ДИНОПАРК», МАУК «Белгородский зоопарк».

Управляет предприятием ООО «Роза ветров» – Шеко Сергей Владимирович. Руководителем службы размещения и приёма является Перкова Александра, главными менеджерами по отделу продаж являются Серенко Виктория и Дюжинова Виктория.

Бизнес-отель «Парк-отель Европа» имеет площадь 2000 м². Состоит из одного корпуса. Для посетителей на территории отеля располагается фитнес-центр Wellness & SPA и ресторан Лес и Лис.

Потенциальными клиентами являются люди со средним и высоким доходом, в основном, бизнес-туристы, групповые заезды и семейные пары.

На предприятие ООО «Роза ветров» работают 72 высококвалифицированных сотрудника. Основные службы, предоставленные в отеле: службы приёма и размещения, служба управления номерным фондом, инженерные (технические) службы, служба безопасности, служба общественного питания и др.

В отеле находятся 69 номеров, выполненные в европейском стиле и общей вместимостью 147 человек, оборудованных всем необходимым. Для удобства гостей в гостинице находятся два оборудованных конференц-зала.

Номерной фонд представляет собой 5 категорий номеров:

- мансардный, площадью – 14 м², стоимостью 2300 руб.
- стандарт, площадью – 20 м², стоимостью от 3300 руб.
- престиж, площадью – 30 м², стоимостью от 3500 руб.
- люкс, площадью от 35 до 70 м², стоимостью от 5000 руб.
- апартаменты, площадью – 180 м², стоимостью 10500 руб.

Во всех номерах находятся полутороспальные кровати, шкаф, телевизор с плоским экраном и кабельными каналами, стул, прикроватные тумбы, шкаф,

стол, кондиционер, мини-бар, телефон и сейф. В ванной комнате находится или ванная или душевая кабина, а так же, туалет, раковина и косметические принадлежности. Для гостей стандартные номера и люксы звукоизолированы. В номерах также есть французский балкон, с которого открывается вид на лес [44].

В числе дополнительных услуг, гостям предлагается спа-центр с крытым бассейном и частная парковка. В фитнес-центре, расположенном при гостинице, гостям предлагаются различные групповые тренировки.

Для гостей предоставляется завтрак по системе «шведский стол», а в ресторане «Лес и Лис», расположенный на территории отеля, готовят популярные фирменные блюда средиземноморской кухни [35].

Правила заезда, действуют точно так же, как и в большинстве гостиниц мира. Заезд происходит с 14 часов дня, с 15 до 18 часов – посуточная оплата, с 18 до 24 – половина от суммы оплаты за номер [21].

Дополнительные услуги и их стоимость представлены в приложении 4.

Предприятие ООО «Роза ветров» располагает хорошим спектром услуг, имеет удобное месторасположение в сосновом бору и обладает высококвалифицированным персоналом. К дополнительным услугам для клиентов относятся – аренда автомобилей, аренда летней беседки и фитнес-центр на свежем воздухе.

К минусам услуг предприятия относится дороговизна проживания и питания в ресторане. При анализе отзывов на сайтах бронирования, можно отметить, что данное предприятие получает высокие оценки по обслуживанию, по качеству номерного фонда и набору дополнительных услуг.

Для полной характеристики предприятия необходимо провести анализ деятельности предприятия.

Основные показатели экономической деятельности ООО «Роза ветров» показаны в приложении 5.

Из приложения 5 можно сделать вывод о том, что по всем экономическим показателям самым прибыльным для предприятия является 2018 год, так

как в 2017 году все показатели были ниже, чем в 2018 году, а чистая прибыль в 2018 году по сравнению с 2016 увеличилась на 4 019 тыс. руб. При этом следует отметить, что персонал и средняя зарплата увеличились, данный факт напрямую влияет на увеличение чистой прибыли предприятия в 2018 году. Отрицательной тенденцией является увеличение дебиторской задолженности, задолженность увеличилась за три анализируемых года на 230 тыс. руб. и составила 26,9% от показателя 2016 года.

Главным показателем эффективности работы предприятия является рентабельность. Показатель рентабельности наибольшим был в 2018 году и составил 0,15 единиц, но в 2017 году он понизился на 0,3 единицы, таким образом предприятию необходимо скорректировать работу, чтобы показатель повышался.

На рисунке 1.1 наглядно представлено изменение выручки и прибыли ООО «Роза ветров» в течение анализируемого периода.

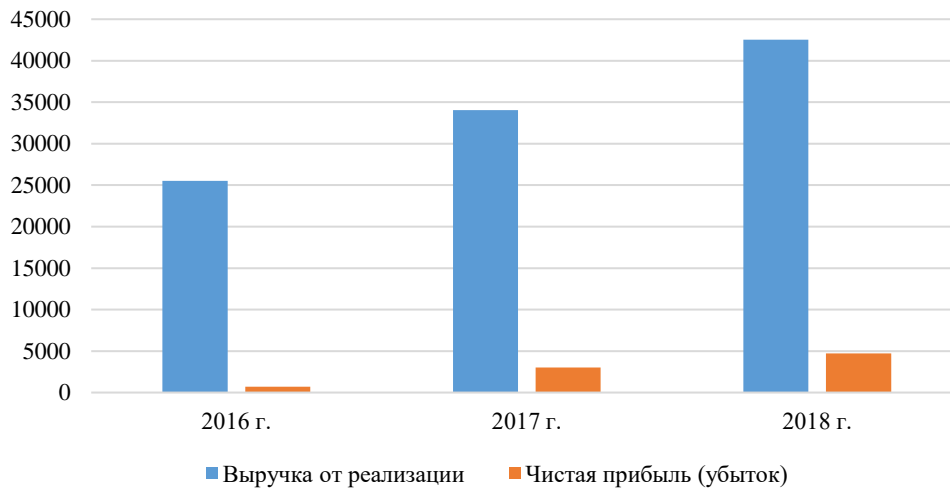


Рис.1.1. Динамика выручки и чистой прибыли

В приложение 1, 2, 3 представлен бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

Анализ финансовой деятельности он подразумевает горизонтальный и он вертикальный анализ бухгалтерского он баланса и отчёта о финансовых он результатах, анализ рентабельности он и коэффициентов оборачиваемости.

Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса представлен в приложении 6. По данным из приложения 6, можно отметить, что у предприятия выросла стоимость основных средств. За три анализируемых года основные средства возросли на 3418 тыс. руб. или на 15,63%. Это может быть связано с приобретением нового имущества, оборудования или каких-либо материалов.

Стоимость оборотных активов в 2018 году составила 3955 тыс. руб., что на 920 тыс. руб. больше, чем в 2016 году. Итоговый показатель в 2018 году увеличился за счёт увеличения запасов и денежных средств и эквивалентов, а также появления финансовых вложений.

Дебиторская задолженность в 2016 году составила 426 тыс. руб., но к концу 2018 года она увеличилась на 35%, до 569 тыс. руб. В 2017 году, по сравнению с 2016 годом, она так же повысилась на 17,56% и составила 484 тыс. руб. Увеличение данного показателя свидетельствует об ухудшении платёжеспособности заказчиков и покупателей, то есть они не возвращают задолженность в срок, тем самым у предприятия увеличивается количество заёмных средств.

На деятельность предприятия положительно влияют запасы, которые на конец 2018 года увеличились на 436 тыс. руб. или на 30,75% по сравнению с 2016 годом.

В пассиве бухгалтерского баланса стоит отметить такие показатели как нераспределённая прибыль, долгосрочные заёмные средства и кредиторскую задолженность.

В течение трех исследуемых периода нераспределённая прибыль увеличивалась на 1039 тыс. руб. Это свидетельствует о прибыли, которую можно распределить между дивидендами или отнести её к дополнительному капиталу, который в дальнейшем будет направлен на развитие предприятия или погашения будущих задолженностей.

Заёмные средства у предприятия он в 2018 году увеличились по сравнению он с 2016 годом, и составили 15807 тыс. руб. Данный показатель негативно он сказывается на деятельности предприятия.

Краткосрочная задолженность ООО «Роза ветров» он является не стабильной, так как постоянно он повышается. Если в 2016 году задолженность он увеличилась незначительно, на 135 тыс. руб. (11,4% от показателя 2016 года), уже в 2018 году увеличилась на 230 тыс. руб., чем в 2016 году).

Горизонтальный анализ отчёта он о финансовых результатах анализирует он изменения в доходах и расходах ООО «Роза ветров» за 2016-2018 он анализируемый период времени. Большинство показателей он незначительно изменялись из года в год. Значительным изменениям подверглись он выручка, себестоимость от продаж, он чистая прибыль, прибыль (убыток) до он налогообложения, прибыль от продаж и он дополнительные расходы, данные представлены в приложение 7.

Наименьший показатель чистой он прибыли был в 2016 году, остальные годы стали он более прибыльными для предприятия. Выручка предприятия на 2017 увеличилась на 33,3%, в то же время валовый доход возрос только на 32,1%.

Коммерческие расходы предприятия он с каждым годом растут он все больше. За три года расходы увеличились он на 46,72%, таким образом, затраты на он маркетинговую деятельность, страхование, он транспортировку, аренду помещений повысились.

Из-за отмеченной нестабильности он затрат предприятия, чистая прибыль он предприятия увеличилась в 2018 году по сравнению с 2016 годом на 4019 тыс. руб. или 573,32%.

Вертикальный анализ даёт он возможность сделать вывод о он структуре баланса и отчета он о финансовых результатах на он текущее время, а также проанализировать он динамику этой структуры в он виде абсолютных и относительных показателей. Он Вертикальный анализ представлен в приложении 8.

Исходя из вертикального он анализа бухгалтерского баланса, он стоит выделить основные средства, он данный показатель занимает он наибольшую долю от баланса он среди отдельных показателей. Так в 2016 году доля он основных средств составила 86,48%, а на конец 2018 года 87,88%. Это говорит о том, что предприятие увеличило загрузку и подняла цены на номера.

Увеличилась доля запасов. Если в 2016 году запасы он составляли 5,7% от всего баланса, он то уже в конце 2019 году увеличились до 6,35%. Это говорит о том, он что у предприятия он застаиваются продукты но на складах и со временем он они могут принести убыток предприятию.

Кредиторская задолженность увеличилась онот 3,42% в 2016 году до 3,7% в 2018 году. Это говорит о том, что он предприятие привлекает заёмный он капитал, и не всегда может он оплатить собственными средствами, он так это можно проследить он в доле долгосрочных заёмных он средств, которые в 2016 году он составляли 58,63%, а на конец 2018 году составили 58,4% от валюты баланса.

Увеличение основных средств он является положительным моментом он, в частности увеличение он оборотных активов в 2018 он говорит об улучшении он хозяйственного оборота. Увеличение доли дебиторской он задолженности говорит о он несвоевременном возвращении займов он предприятию и в будущем он у предприятия могут возникать он проблемы с оплатой задолженностей, которые есть у ООО «Роза ветров».

Главным показателем в вертикальном анализе отчёта о финансовых результатах является выручка, которая равна 100%. Вертикальный анализ представлен в приложении 9. Наибольшими показателями являются валовая прибыль (убыток), которая на 2016 г. составила 56,9%, а в 2018 г. – 70,2%.

Коммерческие расходы в 2018 году составили 32,4% от выручки. Коммерческие расходы составили информационные услуги, реклама, коммунальные платежи, материальные затраты, командировочные услуги, расходы на подготовку и переподготовку кадров. Доля прочих расходов увеличилась на 6

единиц, данный факт отрицательно влияет на работу предприятия. Они заключаются в расходах на аренду помещений.

Анализ ликвидности предприятия представлен в приложении 10 и в таблице 1.1.

Исходя из приложения 10, можно сделать вывод о том, что на предприятии есть краткосрочные и долгосрочные обязательства, что плохо сказывается на деятельности предприятия.

В таблице 1.1 показаны неравенства, которые являются условиями ликвидности баланса предприятия. Эти условия должны соответствовать общим неравенствам ($A1 \geq П1$, $A2 \geq П2$, $A3 \geq П3$, $A4 \leq П4$), только в этом случае предприятие считается полностью ликвидным и платёжеспособным.

Таблица 1.1

Условия абсолютной ликвидности баланса

2016 г.			2017 г.			2018 г.		
A1 993	>	П1 853	A1 1151	>	П1 948	A1 1278	>	П1 1083
A2 1857	>	П2 1493	A2 2156	>	П2 1659	A2 2427	>	П2 1952
A3 628	<	П3 14606	A3 709	<	П3 15080	A3 819	<	П3 15807
A4 0	<	П4 7972	A4 0	<	П4 9374	A4 0	<	П4 10413

Из данных таблиц 1.1 можно сделать вывод, что ООО «Роза ветров» является ликвидным предприятием, так как практически все уравнения соответствуют неравенствам, только $A3 > П3$ не соответствует неравенству [19].

Проанализировав ликвидность, платёжеспособность и структуру баланса можно рассчитать коэффициенты ликвидности, данные представлены в приложение 11.

Общий показатель ликвидности показывает соотношение денежных средств и эквивалентов, как самых ликвидных средств предприятия, и всех обязательств предприятия на текущий период (кредиторская задолженность и долгосрочные заёмные средства) [17].

Увеличение запасов предприятия говорит о, появлении краткосрочных финансовых вложений и увеличением дебиторской задолженности, а также

появлением долгосрочных обязательств и значительным увеличением кредиторской задолженности, данный показатель в 2018 году увеличился с 1,29 единиц до 1,32, по сравнению с 2016 годом.

Коэффициент текущей ликвидности за три исследуемых года увеличился на 2,3%. Увеличение данного коэффициента означает, что у предприятия не должны возникнуть трудности с платёжеспособностью по своим краткосрочным обязательствам.

Коэффициент критической ликвидности уменьшился за три анализируемых года на 2,5% или на 0,1 единицы в отличие от показателя 2016 года. Уменьшение показателя коэффициента говорит о том, что у предприятия могут возникнуть проблемы с платёжеспособностью.

Перед тем, как рассчитывать долгосрочную платёжеспособность, необходимо рассчитать стоимость чистых активов и чистых оборотных активов. За три анализируемых чистые оборотные активы увеличились на 4921 тыс. руб. Увеличение данных показателей свидетельствует об улучшении финансового положения предприятия, а также эффективности применения собственного капитала, данные представлены в приложение 12.

Анализ данных показателей для оценки долгосрочной платёжеспособности ООО «Роза ветров» показал, что изменения происходили за период 2016-2018 гг. и поэтому ситуация является не самой лучшей, что говорит о том, что у организации не уменьшается угроза потерять платёжеспособность, данные представлены в приложение 13.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в 2016 году составил 0,14 единицы и 2018 году 0,64 единицы, так как показатели меньше единицы, то есть дебиторская задолженность не превышала кредиторскую задолженность.

Коэффициент инкассации дебиторской задолженности показывает, за какой период времени возможно будет погашение дебиторской задолженности с помощью выручки. Самый большой показатель был в 2018 году, он составил 188 дней. В 2017 году он уменьшился до 139 дней.

Доля чистых оборотных активов в чистых активах предприятия увеличилась за три года незначительно, всего на 4,8%. Наличие доли чистых оборотных средств свидетельствует о финансовой устойчивости предприятия.

Дебиторская задолженность тоже влияет негативно на деятельность предприятия, так как в определённые сроки средства могут не вернуть. 2018 год является самым рентабельным годом, так как все показатели вышли на очень высокий уровень и принесли высокую прибыль, но к 2017 году наблюдался спад и замедленный темп роста прибыли. Таким образом, ООО «Роза ветров» можно считать рентабельным и прибыльным.

Анализ коэффициентов, характеризующих уровень финансовой устойчивости, позволяет выяснить, насколько правильно предприятие управляло ресурсами в течении исследуемого периода, данные представлены в приложение 14.

Коэффициент финансирования за три анализируемых года увеличился на 43,6 единиц или на 103,3%.

Увеличение показателя коэффициента финансового рычага указывает на улучшение эффективности использования собственного капитала, который находится в распоряжении предприятия. Данный коэффициент увеличился на 0,121 или составил 1108,3% от показателя коэффициента 2016 года.

Коэффициент манёвренности собственного капитала в 2016 году был самым низким и составил 0,713 единиц, тогда как в 2018 показатель увеличился на 0,34 единицы и составил 0,747.

Самым важным показателем считается коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами. Показатель коэффициента постоянно увеличивается, так за три анализируемых года он увеличился на 0,034 или на 13,31%.

Целью анализа показателей доходности предприятия является оценка способности предприятия приносить доход на вложенный в

предприятие он капитал, данные представлены в приложение 15.

Коэффициент доходности активов показывает, что величина дохода, полученного организацией за анализируемый период, приходящийся на каждый вложенный рубль увеличилась на 1 (или на 56,8%).

Коэффициент доходности заёмного он капитала, выражает долю заемного он капитала в общей сумме он валюты баланса. В 2018 году данный он коэффициент составил 57,2%. Это означает низкую он интенсивность поступления он денежных средств на предприятие.

Доходность собственного капитала он за рассматриваемый период увеличилась он на 0,74 единицы. В процентном отношении показатель он увеличился на 37,3% за три он анализируемых года.

Коэффициенты, как доходность он расходов от обычных видов он деятельности, производства он и совокупных расходов постоянно он увеличивались за три он анализируемых года. Первые два коэффициента он увеличились на 44,3%. Это свидетельствует о он том, что доходность от данных он категорий непрерывно он увеличивается из-за увеличения он общего дохода и уменьшение он расходов.

Для подробной оценки он эффективности работы предприятия он следует провести анализ он показателей рентабельности, данные он представлены в приложение 16 [10].

Рентабельность активов показывает он величину чистой прибыли, он которая приходится на 1 руб.он активов. За три анализируемых года он показатель увеличился на 0,16 он единиц или на 24,32%. Он Это произошло из-за увеличения он общей суммы доходов.

Рентабельность собственного капитала он один из наиболее важных он показателей для собственника он любого предприятия. Показатели с 2016 года по 2018 года постепенно он увеличивались. В 2018 году данный показатель он увеличился на 101 единицу или на 16,95% от показателя 2016 года.

Рентабельность продаж характеризует он эффективность хозяйственной деятельности, он то есть сколько он прибыли получит организация он с одного

рубля продажи. В 2016 году на единицу он объема продаж приходилось 0,357 руб., а в 2017 г. – 0,389 руб. Увеличение показателя на 8,96%.

Валовая рентабельность предприятия он в 2018 году данный показатель уменьшился, он но незначительно, всего на 0,133. Это говорит о том, что он предприятие продельывает эффективную он производственную работу.

Таким образом, можно сделать он вывод о том, что у ООО «Роза ветров» он основные средства у предприятия он значительно увеличились на 2018 год. Это говорит о финансовой он устойчивости предприятия и его он самостоятельности в он решении финансовых проблем.

В приложении 17 представлена анкета, как для клиентов отеля, так и для жителей г. Белгорода, целью которой было выявить потребности клиентов на те или иные услуги в рекреационной зоне. Анкету прошли 40 респондентов. Большинство респондентов женщины.

На вопрос «Посещали ли Вы Парк-отель Европу» 35% ответили, что являются постоянными клиентами гостиницы, 50%, что посещали несколько раз и только 15% что не посещали предприятие.

В ходе опроса на вопрос «Устраивает ли Вас ассортимент услуг в отеле» 80 % респондентов указали на то, что необходимо расширить спектр услуг в отеле, и только 15% опрошенных не знакомы с ассортиментом. И только 5% ответили, что их устраивает ассортимент. На рисунке 1.1 представлен результат опроса клиентов.

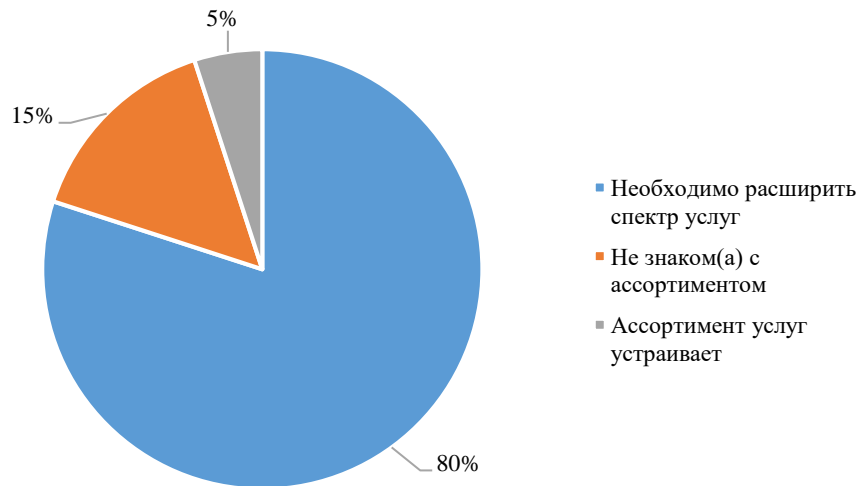


Рис. 1.1. Результаты вопроса «Устраивает ли Вас ассортимент услуг?»

На вопрос «Интересует ли Вас игра в мини-гольф» 67% ответили, что интересует и они с радостью поиграли бы, 7% ответили, что они не заинтересованы в данном вопросе и 26% ответили, что не пробовали играть, но при первой возможности обязательно поиграют.

На вопрос в анкете был «Чего Вам не хватает на территории отеля?» 50% респондентов ответили, что не хватает открытого бассейна, 20% что не хватает тренажерного зала и 30% что не хватает мини-гольфа.

На вопрос «Что для вас является ключевым при выборе рекреационной зоны» более 69% ответили, что наличие оборудованной площадки, 21% ответили, что ключевым является цена и только 8,7%, что самым главным является месторасположение. На рисунке 1.2 представлен результат опроса клиентов.

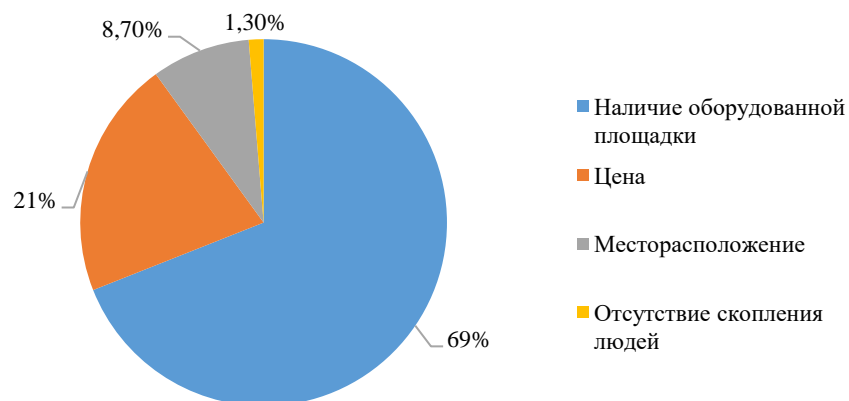


Рис. 1.2. Результат вопроса «Что для Вас является ключевым при выборе рекреационной зоны?»

На вопрос «Привлекло бы Вас наличие велолыжероллерной дорожки в рекреационной зоне с возможностью аренды снаряжения?» более 89% ответили, да, их привлекла бы трасса для катания, и только 11% ответили «нет».

На вопрос «Приемлемая цена для развлечений в рекреационной зоне?» 60% ответили, что цена должна не превышать 1000 рублей, тогда как 15% ответили, что могут заплатить свыше 1000 рублей, но так же 15% клиентов ответили, что отдадут до 500 рублей за вход и лишь 10% ответили, что отдадут не более 300 рублей за вход. График ответов на вопрос представлен на рисунке 1.3.

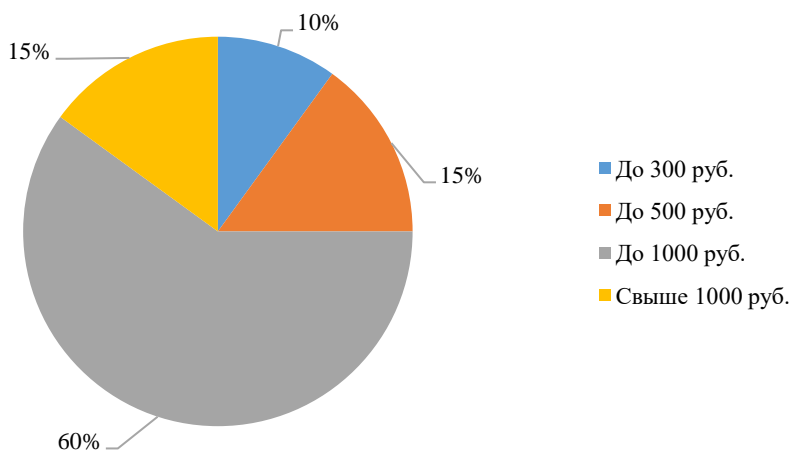


Рис. 1.3. Результаты вопроса «Приемлемая цена для развлечений в рекреационной зоне?»

Таким образом, можно сделать вывод о том, что предприятию необходимо открыть рекреационную зону, так как в г. Белгороде не хватает рекреационных зон, полностью оборудованных всем необходимым для

качественного отдыха в любое время года, как для клиентов гостиницы, так и для жителей города Белгорода, удовлетворяющем платежеспособный спрос.

Инвестиционный проект открытия рекреационной зоны будет представлять собой комплекс развлечений и отдыха, который будет располагаться на 12 000 м². Гостям будут предоставлены услуги: игры в мини-гольф, открытый бассейн, питание, аренда снаряжения и беседок с мангалом, тренажерная и детская площадка, а так же анимационная зона.

2. Анализ отрасли и локального рынка

Индустрия гостеприимства или гостиничный бизнес – это бизнес, который направлен на организацию проживания, питания, и на организацию досуга туристов. Исходя из данного определения, можно сделать вывод, что основными клиентами гостиниц являются люди, совершающие в первую очередь туристические и деловые поездки. Можно выделить и другие цели совершения поездок, но так или иначе они будут сводиться к двум указанным [11].

В гостиничном бизнесе существует множество субъектов, таких как гостиницы, пансионаты, гостевые дома, хостелы и т.д. В зависимости от своей звездности они оказывают различный набор услуг. А самой основной услугой гостиничного бизнеса является размещение гостей в помещениях гостиницы, предназначенных для этого, на возмездной основе. Существуют также и дополнительные услуги: питание, досуг, бытовое обслуживание.

Географическая структура мирового гостиничного комплекса позволяет определить основные направления деятельности данной сферы. Мировое гостиничное хозяйство в настоящее время насчитывает около 350 тыс. комфортабельных гостиниц, располагающих более чем 14 млн номеров (26 млн мест). Стоит отметить, что ежегодно возрастает количество средств размещения, а так же и номерной фонд, в среднем на 3-4%, это свидетельствует о динамике роста средств размещения туристов [35].

Европейский континент занимает ведущее место в мировом гостиничном хозяйстве. На его долю приходится в среднем около 70% туристского потока, соответственно и гостиничный фонд составляет значительно преобладающую долю (около 45 %) мирового гостиничного фонда. Рынок гостиничного бизнеса в странах Европы, не уступает своего лидирующего положения на протяжении всей истории, возрастает ежегодно в среднем на 2-2,5% и по темпам роста уступает другим континентам.

Так же лидерами мировой гостиничной индустрии являются: США

(около 3,7 млн номеров), Япония (1,8 млн), Италия (1,2 млн), Франция, Испания, Англия, Китай, Австралия (около 0,6 млн), Австрия, Мексика, Канада, Греция (около 0,4 млн), Таиланд, Россия, Индонезия, Турция (0,2-0,23 млн), Швейцария, Бразилия, Аргентина (менее 0,16 млн) [18].

История советского гостиничного бизнеса знает взлеты и падения, периоды расцвета и полной разрухи. В 1910 году царская Россия располагала 4685 гостиницами (без учета постоянных дворов и трактиров с номерами). Все они находились в собственности у частных лиц.

Гостиничный бизнес в современной России начал образовываться после развала СССР, в эпоху глобальных перемен. Сильнейший экономический и политический кризис, который характеризовал Россию в 1990-е гг., привел к значительному спаду спроса на гостиничные услуги. В конце 1990-х гг. в России было около 5 тыс. предприятий гостиничного типа, в которых насчитывалось около 390 тыс. мест. Однако постепенно тяжелые времена стали уходить в прошлое, и для сферы гостеприимства наступило время очередного развития - сначала робкого, затем все более динамичного [5].

Сфера гостиничного бизнеса в России в 2019 году хорошо развита и имеет высокий уровень конкуренции. По данным Росстата, в стране насчитывается почти 22 тысячи отелей, большинство из них сосредоточены в крупных городах, на курортах и в местах проведения прошедшего Чемпионата мира по футболу.

В настоящее время наиболее интенсивно отельный бизнес развивается в крупных городах Российской Федерации, таких как– Москва, Калининград, Санкт-Петербург, а также в основных курортных зонах– Сочи, Дальний Восток, акватория Байкала. Войти на рынок в этих регионах, в силу туристической популярности и присутствия отлаженной инфраструктуры, с одной стороны проще и безопаснее в длительном периоде, а с другой сложнее из-за высокой конкуренции и, как следствие, стоимости недвижимости [32].

На рисунке 2.1 представлен график численности лиц, размещенных в гостинице.

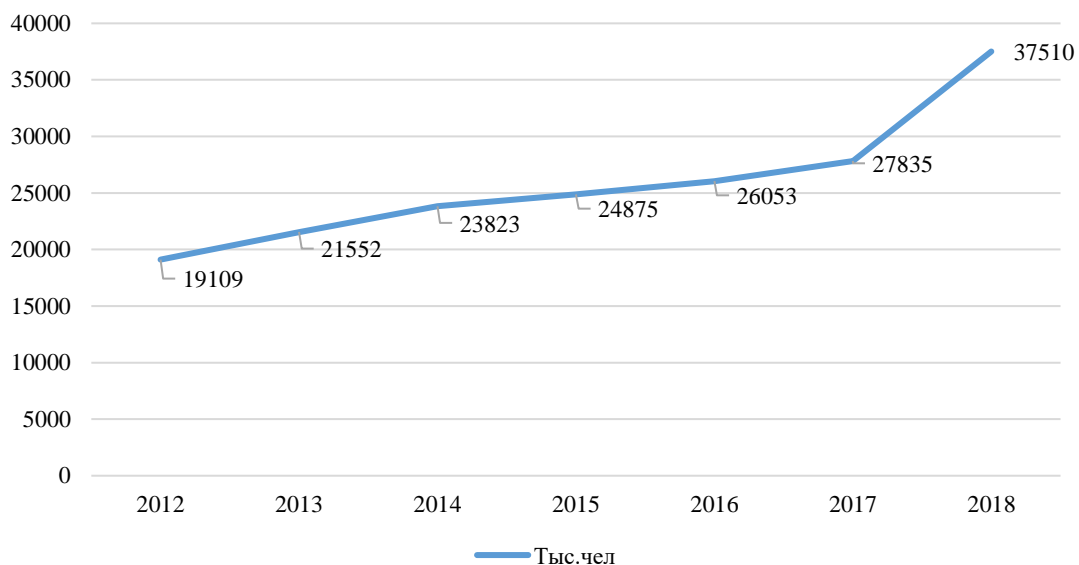


Рис. 2.1. Численность лиц, размещенных в гостиницах с 2012 по 2018 г., тыс. чел.

Современная гостиничная индустрия в России находится на стадии развития и перехода от устаревших стандартов к новым мировым требованиям отельного бизнеса. При этом ей приходится вдвойне сложно, поскольку и последний также находится в стадии трансформации. Еще несколько лет назад основным трендом отечественного гостиничного бизнеса можно было назвать элитные отели и туристско-гостиничные комплексы. Помимо экономичных мест размещения, существенно растет спрос на бизнес-отели, имеющие в своем распоряжении коворкинг центры, залы для конференций, а также предлагающие услуги по комплексному обслуживанию подобных мероприятий.

Гостиничный бизнес России возлагает большие надежды на внутренний туризм. Многие эксперты прогнозируют, что постепенно внутренний туризм станет популярным направлением, поскольку, санкции на въезд в другие государства для граждан в последние годы, продемонстрировал высокий потенциал отечественных рекреационных зон [10]. На сегодняшний день покупатели автобусных туров занимают существенную долю спроса на жилье в хостелах. Особую популярность у покупателей имеют курортные гостевые дома

в южных регионах страны. Развитие в этом секторе рынка в первую очередь затрагивает повышение сервисного обслуживания, которое становится основным инструментом конкурентной борьбы.

Проводя анализ гостиничного рынка, стоит принимать во внимание один из таких показателей уровня спроса на гостиничные услуги как загрузка. Средний параметр по отрасли составляет не более 49 процентов. С внедрением программы целевого развития к 2018 году удалось повысить этот показатель не более чем на 5 процентов. Следует отметить, что гостиничный бизнес в России по статистике гораздо лучше развивается в регионах. Все объясняется опять же активностью градоначальников, которые сегодня делают упор на развитие туризма [23].

Целевая аудитория имеет очень широкий диапазон. В основном это молодые и среднего возраста люди, имеющие активную жизненную позицию, со средним уровнем достатка. На рисунке 2.2 представлено распределение целевой аудитории по группам в коллективных средствах размещения.

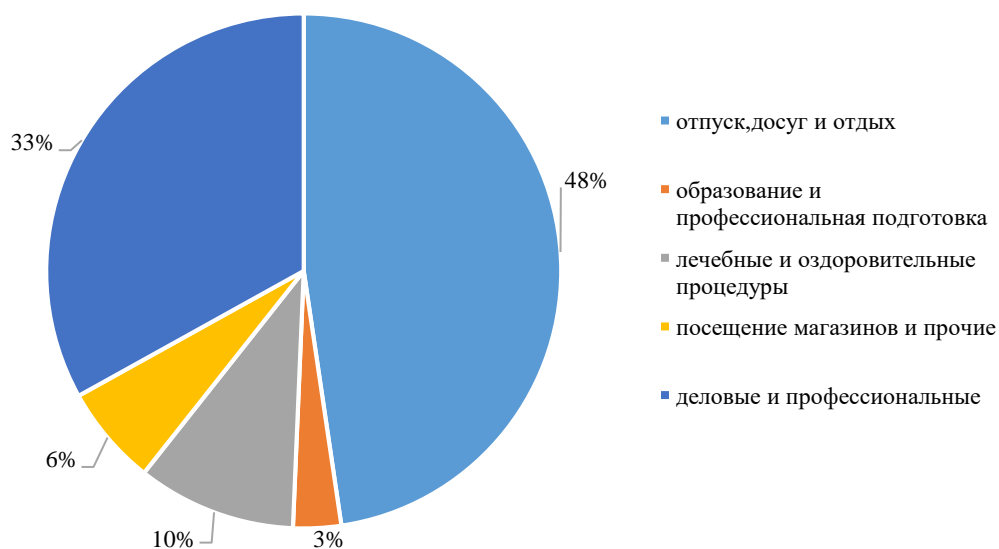


Рис. 2.2. Размещение численности лиц, размещенных в коллективных средствах размещения, по целям поездок, 2018 г.

К основным тенденциям развития предприятий индустрии гостеприимства, получившим развитие в последние десятилетия, относятся:

- углубление специализации гостиничного и ресторанного предложения;
- образование международных гостиничных и ресторанных цепей;
- развитие сети гостиничных предприятий;
- внедрение в индустрию гостеприимства новых компьютерных технологий [40].

Что касается целевой аудитории бизнес-отелей можно выделить несколько групп клиентов: индивидуальные туристы и группы бизнес туристов, предприниматели, инвесторы как иностранные, так и российские, люди, посетившие город в целях посещения какой-либо конференции или научные мероприятия.

Бизнес-туристы – это люди, в основном, в возрасте от 24 до 50 лет, которые ведут активный образ жизни, у них плотный рабочий график, и для них важно, чтобы гостиница могла обеспечить должный уровень комфорта, как во время профессиональной деятельности, так и во время отдыха. Они обладают средним или высоким уровнем доходов [37].

Целевая аудитория бизнес-отелей:

- бизнесмены (в основном мужчины 30-50 лет, с доходом выше среднего). Данная категория клиентов обеспечивает заполняемость гостиницы в основном в будние дни. Такие клиенты, как правило, пользуются услугами конференц-зала, сервис-центра, ресторана, кафе и др.

- корпоративные клиенты (большие группы людей, сотрудники компаний). Клиенты этой категории приезжают в отель с деловыми целями - для проведения конференций, семинаров, презентаций.

- семьи с детьми / молодые пары без детей. Эта группа так же может рассматриваться как потенциальные клиенты, поскольку такие клиенты, как правило, пользуются большинством услуг гостиницы и проводят там 1 – 2 ночи.

Деловой туризм очень многогранен. Свыше 73% его объема составляют

корпоративные поездки – как индивидуальные деловые поездки, так и для участия в мероприятиях, проводимых промышленными корпорациями [19].

Следует отметить, что ежедневные расходы совершающего деловую поездку бизнесмена в среднем в три раза превышают затраты обычного туриста. И при этом, как показывают маркетинговые исследования, в отличие от других видов турпоездки в периоды любых экономических спадов и кризисов сфера делового туризма страдает менее всего, а порой даже увеличивает свои объемы.

Потребности делового человека значительно отличаются от потребностей обыкновенного путешественника, для делового человека потребности чаще всего являются более конкретизированными и зависят от целого ряда факторов, определяющих его как личность, прежде всего, его социальный статус, определяемый местом его работы, уровнем образования, кругом общения и его психологические (тип темперамента, уровень развития интеллекта, абстрактного мышления), демографические (пол, возраст, семейное положение) и экономические (уровень доходов и их постоянство) характеристики.

К основным критериям выбора гостиницы относятся:

- удобное месторасположение;
- высокий уровень сервиса и комфорта;
- понимающий персонал и быстрое обслуживание.
- гости ориентированы на качество обслуживания, цену и программу лояльности;
- гости, предпочитающие данный отель в связи с удаленностью от шумного города и большим ассортиментом услуг.

На сегодняшний день тенденция изменилась в сторону экономичных средств размещения формата хостел, мини-отеля и кемпинга. Это обусловлено не только проблемами в мировой экономике и снижением достатка российских граждан, но и модой на активный туризм. Само по себе место проживания

и дополнительный сервис для современного туриста отходят на вторые позиции. Все больше люди предпочитают тратить сэкономленные на дорогом отеле деньги на развлекательную программу [3].

Данный формат проживания в 2017-2018 годах в России выбирают более 80% туристов, среди которых находятся не только студенты, но командировочные и предприниматели, а так же и иностранные граждане. Эта тенденция создает предпосылки для выхода на рынок большого числа малых предпринимателей и сокращение издержек для существующих крупных игроков.

Въездной туризм в Белгородской области слабо развит на данный момент, гостиничный рынок ориентируется в основном на бизнес аудиторию. В настоящее время гостиницы стремятся к качественному развитию своих услуг, а, следовательно, к более высокому уровню сервиса области [7].

Бизнес-отели – это гостиницы особого типа. Рассчитанные на конкретную целевую группу клиентов, они формируют весь спектр своих услуг соответствующим образом. Налаживание связей с корпорациями и стабильная клиентская база – вот два основных приоритета в работе делового отеля.

Постоянные клиенты составляют основную базу бизнес-отеля. Эти отели имеют одну яркую отличительную особенность. Это их клиентура. Бизнес-отели нацелены на привлечение деловых и бизнес-клиентов. Поэтому в большинстве случаев бизнес-отели расположены в благоприятных местах, в центре или непосредственной близости от центра города. Бизнес-отель обязательно должен иметь налаженное транспортное сообщение с вокзалами, аэропортами и районами деловой активности того или иного города.

Среди факторов, влияющих на выбор гостиницы для деловых людей является: возможность аренды в бизнес-отеле зала для совещаний. Многие корпорации предпочитают выбирать бизнес-отели не только в качестве варианта проживания своих сотрудников, но и в качестве места для проведения корпоративных мероприятий [22].

Гостиничный рынок в Белгородской области пока не до конца сформирован. Гостиничному рынку не хватает гостиниц международного уровня. На 2018 год в г. Белгороде открыта лишь одна гостиница с 5 звездами. Развитию этого бизнеса должны сопутствовать такие факторы, как развитие инфраструктуры, предприятий общепита, деловая активность, событийный туризм, разработка туристических маршрутов.

Если сравнить рынок Белгородской области с другими районами России, то можно заметить, что гостиничный рынок развивался и развивается не так быстро, как мог бы благодаря своему территориальному и экономическому потенциалу.

Соседние регионы Белгородской области в экономическом смысле и в смысле транспортного сообщения имеют более привлекательные перспективы. Так к концу 2017 года гостиничная сфера в Белгороде насчитывала 46 гостиниц, не считая санаториев и пансионатов.

Гостиничный рынок в г. Белгороде достаточно оснащен отелями 3*. Наблюдается тенденция – чем больше деловая активность в регионе, тем выше загрузка гостиниц.

Гостиницы высокого уровня занимают низкую долю, это объясняется тем, что г. Белгород – город внутреннего туризма. Приезжих зачастую интересует минимальная цена, что диктует уровень сервиса, в связи с этим основная масса гостиниц работает в эконом-сегменте и средней ценовой категории.

Анализ конкурентных преимуществ предприятий занимает одно из ведущих мест в менеджменте, так как именно на основе этого анализа принимаются решения о стратегии компании.

Широко признанным методом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды является SWOT-анализ. Данный анализ позволяет разработать перечень стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций предприятия и его развитие.

Из матрицы SWOT-анализа, представленная в приложении 18 можно сделать вывод о том, что у ООО «Роза ветров» достаточно положительных

сторон, таких как: предприятие обладает хорошей репутацией, исходя из отзывов посетителей на сайтах бронирования, предприятие обладает хорошим уровнем предоставляемых услуг и является конкурентоспособным предприятием средства размещения на рынке гостиничных услуг Белгорода.

К минусам относится удалённость бизнес-отеля от центра г. Белгорода, а также от большинства достопримечательностей, из-за этого его конкурентоспособность ООО «Роза ветров» несколько снижается. При этом руководство отеля эффективно использует своё месторасположение, так как это один из немногих отелей, которые расположены в лесной местности, в природоохранной зоне, а поблизости отеля расположен зоопарк, динопарк, зоны для отдыха и пляж. Любой посетитель может за дополнительную цену посетить бассейны, фитнес-залы, оздоровительные центры, массажные салоны и спа.

Главными конкурентами на гостиничном рынке Белгорода среди средств размещения, ориентированных на деловой туризм, являются гостиницы «Континенталь», «Белогорье», и «АМАКС Конгресс-отель». Они также, как и ООО «Роза ветров», имеют весь спектр услуг для размещения, создания и проведения деловых переговоров между бизнесменами.

Данные предприятия занимают наибольшую долю по оказанию туристских услуг на туристском рынке Белгорода. Их доля составляет от 8% до 15%. Показатель зависит от количества гостей и количества ночей, проведённых в гостинице, также важен доход предприятий от оказания услуг.

Предприятие ООО «Роза ветров» обладает стабильной загруженностью, поэтому в этом случае стоит обратить на количество номерного фонда предприятия. У ООО «Роза ветров» количество номеров меньше, чем у других отелей, поэтому и его доля несколько меньше и составляет 9% от всех средств размещения, представленных на туристском рынке Белгорода.

Туристский рынок Белгородской области представлен большим количеством средств размещения. У большинства гостиниц заполняемость номерного фонда составляет 50-60%.

Для подробного анализа конкурентов следует провести оценку конкурентоспособности, которая представлена в таблице 2.1, оценка проводится по таким критериям, как месторасположение, средняя цена за номер, наличие рекламы в СМИ, основные услуги, программа лояльности и услуги за дополнительную плату.

Таблица 2.1

Оценка конкурентоспособности по основным критериям

Критерий для сравнения	«Континенталь»	«Белогорье»	«Парк-отель Европа»	«АМАКС Конгресс-отель»
Месторасположение	5	4	4	3
Средняя цена за номер	3	5	4	5
Наличие рекламы в СМИ, отзывы в интернете, рейтинг	5	4	5	4
Основные услуги	5	5	5	4
Программа лояльности	4	3	4	3
Услуги за доп. плату	4	4	5	3
Баллы по критериям	26	25	27	22

Данная таблица построена по схеме пяти баллов (где 1 – самый низкий балл, а 5 – максимальный балл). Она даёт более ясную картину выявления главного конкурента ООО «Роза ветров», а именно гостиницу «Континенталь». Лидирующее место занимает «Парк-отель Европа», его главным конкурентом является гостиница «Континенталь», следом за ними, на третьем «Белогорье» и на четвертом «АМАКС Конгресс-отель».

Необходимо подробно разобрать каждый критерий.

1) Месторасположение. Для бизнес-туристов месторасположение является главным фактором при выборе гостиницы. По этому критерию максимальный балл получает гостиница «Континенталь», так как она расположена в центре города и имеет преимущество перед такими гостиницами, как «Белогорье» и «Парк отель Европа», расположенные за городом в 10 минутах езды.

2) Средняя цена за номер. В этом критерии максимальный балл получили такие гостиницы, как «Белогорье» и «АМАКС Конгресс-отель», их средняя цена на номер стандарт одноместный равно 2500 руб., тогда как, у «Европы» цена равно 3300 руб., самая высокая цена у гостиницы «Континеталь» и она равно 4100 руб.

3) Наличие рекламы в СМИ, отзывы. Максимальный балл по этому критерию получили такие гостиницы, как «Континеталь» и «Парк-отель Европа», так как на Booking.com у них самые высокий рейтинг, а именно «Континеталь» 9,4 балла, а «Парк-отель Европа» 9,3 балла. У гостиниц «АМАКС Конгресс-отель» и «Белогорье» рейтинг ниже и находится в пределах 8 баллов.

4) Основные услуги. По этому критерию получили максимальный балл «Континеталь», «Белогорье» и «Парк-отель Европа», так как они предоставляют более широкий спектр услуг, чем «АМАКС Конгресс-отель».

5) Программа лояльности. Максимальный балл получила гостиница «Парк-отель Европа», так как у нее более разнообразная программа лояльности, в которую включены такие программы, как: «Майские каникулы», «Здоровые выходные», «Скидка при бронировании по телефону», «Свадебные предложения» и т.д.

6) Услуги за дополнительную плату. Здесь так же максимальный балл получила гостиница «Парк-отель Европа». Так как, она предоставляет большой набор услуг, которых нет в других гостиницах, такой как – прокат велосипедов, организация мероприятий по тимбилдингу, организация экскурсий и т.д.

Метод построения многоугольника конкурентоспособности относится к графическим способам оценки характеристик предприятия [26].

Для построения многоугольника создается шкала, оси которой соответствуют конкретным выделенным критериям. Каждый критерий оценивается по системе от 1 до 5 баллов, где 5 – максимальное значение.

Затем, в соответствии с проведенным анализом, определяются точки-

показатели, которые соединяются между собой. Многоугольник конкурентоспособности представлен на рисунке 2.3.

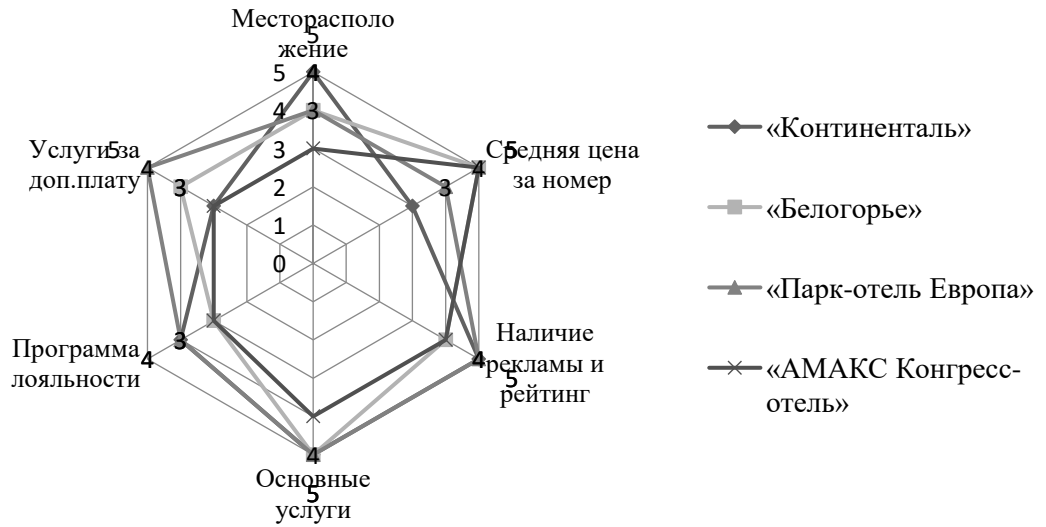


Рис. 2.3. Многоугольник конкурентоспособности

Из данного многоугольника конкурентоспособности заметно то, что сильным и важным конкурентом является гостиница «Континенталь», которая по показателю, как месторасположение, опережает гостиницу «Парк-отель Европа». Таким образом, после анализа конкурентоспособности ООО «Роза ветров», можно сделать вывод о том, что у данного средства размещения большое количество сильных конкурентов, которые обладают недорогими номерами, и конкуренты близки к бизнес-центрам и достопримечательностям Белгорода, чем у ООО «Роза ветров».

Для того, чтобы предприятию закрепиться на лидирующей позиции необходимо новые услуги или улучшить существующие.

3. Организация производства и управления предприятием

Цель данного проекта – разработка и открытие рекреационной зоны для ООО «Роза ветров».

Основной целью данного проекта является получение прибыли за счет предоставления клиентам отеля и жителям г. Белгорода рекреационной зоны с открытой площадкой, включающую в себя зону летом с мини-гольфом, открытым бассейном, тренажерный зал и велолыжероллерной трассы.

В последующие периоды основными целями будет являться возврат инвестиций, которые будут вложены в открытие рекреационной зоны.

Открытие рекреационной зоны планируется на апрель 2020 года.

Необходимо составить подробное описание целей на первый год развития проекта, данные представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Цели открытия рекреационной зоны

Месяц	Цели
Май	Создание бизнес-плана обустройства рекреационной зоны на территории отеля ООО «Роза ветров».
Июнь	Составление бюджета проекта, подсчет суммы расходов на реализацию проекта, поиск инвесторов.
Июль	Одобрение проекта, заключение договора об аренды земли
Август	Генеральная уборка территории (вырубка сухостойных деревьев, вывоз мусора)
Сентябрь	Огораживание территории, начало строительства
Октябрь	Проведение собеседований с поставщиками.
Ноябрь	Закупка необходимого инвентаря и строительных материалов.
Декабрь	Запуск рекламной компании.
Январь	Закупка всех необходимых инструментов, строительных материалов, спортивного инвентаря. Начало установки.
Февраль	Продолжение строительства.
Март	Проведение собеседований, наем рабочих. Подготовка к открытию.
Апрель	Торжественное открытие рекреационной зоны

Главное целью для последующих 2-5 лет будет увеличение прибыли, улучшение качества обслуживания и увеличение потока клиентов. Предполагается годовое повышение стоимости на 5%.

Структура управления гостиницей является линейно-функциональной: наряду с четкой иерархией и четкое разделение функций. Во главе гостиничного комплекса стоит линейный руководитель - генеральный директор.

Линейному руководителю подчиняются функциональные руководители: директор по персоналу, финансовый директор, начальник службы приема и размещения, начальник отдела маркетинга и продаж, начальник юридического отдела, главный инженер и т.д., в подчинении у которых находятся технические исполнители (служащие).

Линейно-функциональная структура управления имеет свои положительные моменты и недостатки, которые представлены в приложении 19.

Линейно-функциональная структура управления является оптимальной для данного предприятия, так как позволяет своевременно выполнять поставленные задачи и достигать намеченных целей, способствует установлению четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределению между ними прав и ответственности [12].

Благодаря линейно-функциональной структуре управления обеспечивается оперативность принятия и реализации управленческих решений, единство и четкость распорядительства, исключается дублирование полномочий и противоречивость распоряжений.

Организация управления в ООО «Роза ветров» положительно сказывается на деятельности всего предприятия и способствует достижению главной цели – получению максимальной прибыли от функционирования гостиницы.

Высшим звеном управления является генеральный директор. Генеральному директору подчиняются разные службы.

Предприятия также необходимо нанять новых сотрудников для рекреационной зоны. Подбор персонала планируется осуществлять с учетом следующих требований:

- опыт работы в сфере гостеприимства;
- знание иностранного языка;

- коммуникабельность, умение общаться с клиентами, находить выход из сложных ситуаций;
- наличие профессиональной подготовки и квалификации по данной специальности.

Каждый сотрудник должен не только знать свои непосредственные обязанности и функции, но и хорошо понимать, каким именно образом его работа соотносится с той, которую выполняют другие сотрудники или подразделения, и каким образом их общая деятельность влияет на эффективность работы гостиницы.

В приложении 21 можно подробно рассмотреть должностные обязанности всех рабочих рекреационной зоны и их график работы. В приложении 22 представлено график работы и штатное расписание работников в рекреационной зоне.

Так как, рекреационная зона является частью сферы обслуживания, график работы для административно-управленческого персонала целесообразно установить с 10.00. до 18.00. Для обслуживающего персонала - посменно.

По причине со специфическим характером работы, к нанимаемым сотрудникам предъявляются следующие квалифицированные требования:

Заместитель директора по организации досуга занимается руководством, разработкой и контролем досуговой деятельности среди клиентов предприятия, заниматься продвижение услуг и рекламы. Необходимо высшее образование, опыт работы в сфере обслуживания от 3 лет, коммуникабельность. График работы 4 дня в неделю по 8 часов.

Старший администратор занимается составлением планов по организации мероприятий, так же руководит сотрудниками рекреационной зоны. Необходимо высшее образование, опыт работы в сфере обслуживания от 3 лет, коммуникабельность. График работы 4 дня в неделю по 10 часов.

Инструктор в бассейне следит за порядком. Наличие профессионального образования, опыт работы от 1 до 3 лет, знание основ анатомии, физиологии,

методик обучения плаванию, стрессоустойчивость. График работы 2/2 по 10 часов.

Работник проката инвентаря занимается выдачей клиентам во временное пользование спортивного инвентаря, занимается оформлением квитанций и кассовой ведомости, ведением кассы, с соблюдением всех нормативных требований, встреча и информирование гостей и продажа сувениров, а так же входными билетами в рекреационную зону. Наличие среднего образование, можно без опыта работы, коммуникабельность, умение общаться с клиентами и в команде, дисциплинированность, наличие интереса к вело культуре, умение обращаться с велосипедом и другим инвентарем. График работы 2/2 по 9 часов.

Аниматор ведет различные праздничные и развлекательные мероприятия и сам выступает в них в роли актера. Опыт работы с детьми непосредственно в анимационной деятельности, умение импровизировать, быстрая обучаемость. График работы 1/1 в будни, в выходные рабочий день по 3 часа.

Медсестра занимается неотложной медицинской помощью при необходимых ситуациях. Необходимо средне-специальное медицинское образование, опыт работы от 3 лет, коммуникабельность, приветливость, доброжелательность, понимание психологии клиента, располагающая манера общения, строгое соблюдение медицинской этики. График работы 2/2 по 6 часов.

Бармен занимается изготовлением и подачей напитков для клиентов. Среднее образование, опыт работы от 1 до 3 лет, грамотная речь, знание бара. График работы 2/2, по 10 часов день. Так как, в выходные большой поток людей, бармен из «Парк-отеля Европы» будет привлекаться в рекреационную зону.

В обязанности администраторов игры в мини-гольф войдет прием оплаты, выдача клиентам спортивного инвентаря, обеспечение всех условий для игры, помощь в организации турниров и соревнований, подготовка объекта к эксплуатации. Опыт работы от 1 года, навык грамотного общения с клиентом, коммуникабельность. График работы 2/2, по 10 часов в день.

Охранник осуществляет дежурство по охране объектов и материальных ценностей, образование не ниже среднего, опыт работы не обязателен. График работы сутки через двое, по 24 часа.

Уборщик занимается уборкой территории, опыт работы не обязателен. График работы 2/2 по 10 часов в день.

Система оплаты труда будет осуществляться по установленной тарифной ставке (окладу) за фактически отработанное время. В условиях административно-командной системы тарифная ставка устанавливалась по разряду рабочего.

В общие затраты рекреационной зоны входит фонд оплаты труда с ежемесячными отчислениями во внебюджетные фонды (30,2% от суммы заработной платы), данные по этим показателям указаны в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Фонд оплаты труда сотрудников в активный сезон

Должность	Кол-во сотрудников	Заработная плата, 1 чел. в месяц, тыс. руб.	Сумма заработной платы в месяц, тыс. руб. 30,2%	Отчисления во внебюджетные фонды, тыс. руб.	Фонд оплаты труда за год, тыс. руб.
Заместитель директора по организации досуга	1	35	35	10,6	273,6
Старший администратор	1	27	27	8,2	211,2
Инструктор в бассейне	2	20	40	12,1	312
Работник проката	2	17	34	10,3	265,8
Аниматор	2	17	34	10,3	265,8
Медсестра	2	17	34	10,3	265,8
Бармен	2	15	30	9,1	234,6
Администратор	2	20	40	12,1	312
Охранник	3	14	42	12,7	316,2
Уборщик	4	12	48	14,5	375
Итого	21	194	364	109,9	2 566,2

Общее количество сотрудников в активный сезон составляет – 21 человек. Фонд оплаты труда за 6 месяцев (апреля по сентябрь) составляет – 5 587,1

тыс. рублей. Фонд оплаты труда в пассивный период представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Фонд оплаты труда сотрудников в пассивный сезон

Должность	Кол-во сотрудников	Заработная плата, 1 чел. в месяц, тыс. руб.	Сумма заработной платы в месяц, тыс. руб.	Отчисления во внебюджетные фонды, тыс. руб. 30,2%	Фонд оплаты труда за год, тыс. руб.
Заместитель директора по организации досуга	1	35	35	10,6	273,6
Старший администратор	1	27	27	8,2	211,2
Инструктор в бассейне	1	20	20	6	156
Работник проката	1	17	17	5,1	132,6
Аниматор	1	17	17	5,1	132,6
Медсестра	1	17	17	5,1	132,6
Бармен	1	15	15	4,53	117,2
Администратор	1	20	20	6	156
Охранник	3	14	42	12,7	656,2
Уборщик	2	12	24	7,2	187,2
Итого	13		234	67,5	1 514,4

Общее количество сотрудников в пассивный сезон равен 13 человек, снижение рабочих связано с уменьшением загруженности рекреационной зоны. Фонд оплаты труда (с октября по март) равен 1 514,4 тыс. руб. Годовой фонд оплаты труда составляет 4 080,6 тыс. руб.

Для открытия рекреационной зоны необходимо предоставить календарный план осуществления проекта, представленный в таблице 3.5.

Календарный план проекта создается для того, чтобы обозначить временные сроки проекта и выделить основные цели реализации проекта. Календарное планирование заключается в создании и последующем уточнении расписания, которое учитывает состав работ, риски, ограничения.

На основании календарного плана выстраивается диаграмма Ганта.

Таблица 3.5

Календарный план осуществления проекта

Стадия работы	Сроки выполнения	
	Начало	Окончание
Создание бизнес-плана по созданию и оборудованию рекреационной зоны	01.06.2019	31.06.2019
Поиск потенциальных инвесторов	01.07.2019	31.08.2019
Генеральная уборка территории, вырубка деревьев, вывоз мусора	01.09.2019	31.09.2019
Начало строительства и обустройства территории	01.10.2019	01.04.2020
Запуск рекламной компании	01.01.2020	01.10.2020
Окончание строительства	01.04.2020	01.04.2020
Торжественное открытие рекреационной зоны	01.05.2020	01.05.2020
Закрытие основного сезона	01.10.2020	01.10.2020

Диаграмма Ганта показывает расписание запланированных операций по проектной задаче, данные представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Диаграмма Ганта

Этапы работы	Календарный план				
	01.06.2019-31.06.2019	01.07.2019-31.08.2019	01.09.2019-31.09.2019	01.10.2019-01.04.2020	01.01.2020-01.10.2020
Создание бизнес-плана по созданию и оборудованию рекреационной зоны					
Поиск потенциальных инвесторов					
Генеральная уборка территории,					
Начало строительства и обустройства территории					
Запуск рекламной компании					
Окончание строительства					
Торжественное открытие рекреационной зоны					
Окончание основного сезона					

Первой задачей является заключение договора об аренде земли в Урочище Сосновка, в непосредственной близости с гостиницей «Парк-отель Европа». Согласно проекту, общая площадь территории будет 12 000 м², стоимостью 500 тыс. руб. в год. Стоимость 100 м² – 416 руб. за год.

Согласно проекту, территория будет включать в себя следующие зоны:

- зона с открытым бассейном;
- зона игры в мини-гольф;
- зона спортивной площадки;
- велолыжероллерная трасса;
- зона с арендой снаряжения;
- зона с анимацией
- зона отдыха с фуд-кортами и баром
- зона с арендой беседок с мангалом.

Проект рекреационной зоны представлен в приложении 23.

Инвестиции в покупку инвентаря и оборудования для рекреационной зоны представлены в приложении 24.

Заниматься строительством бассейна будет компания ООО «АкваБел». Строительство бассейна начинается с рытья котлована. С помощью специальной техники выкапывается котлован. Глубина бассейна будет начинаться с 1,25 метров и заканчиваться 2 метрами. Далее создается подушка из песка, гравия, обустраивается наружная опалубка, производится армирование, создается внутренняя опалубка [42].

Следующий этап – бетонирование. Бетон заливают поэтапно: сначала бетонируют дно, через 2 дня заливают стены.

Примерно через месяц бетон застывает, опалубка снимается, начинается отделка чаши. Поверхность выравнивается, гидроизолируется, облицовывается. Объем бассейна 128 м³.

Строительство композитной чаши обойдется в 3906 рублей за 1 м³. Необходимо так же приобрести – систему очистки воды, стоимость 25 тыс.

руб., систему подогрева воды 30 тыс. руб. Керамическая плитка вместе с установкой стоит 650 рублей за 1м³.

Хлоргенератор позволяет выполнять очистку водного пространства бассейна от веществ органического происхождения, при этом не используя химические препараты для дезинфекции, стоимость данного аппарата составляет 6 тыс. руб.

Лампы для освещения бассейнов занимаются освещением самой толщ воды в бассейне. Для бассейна 80 м² хватит 20 ламп стоимость тыс. руб. за штуку.

В бассейне будут установлены 2 лестницы по разным сторонам, стоимость одной лестницы составляет 6,8 тыс. руб.

Водный пылесос необходим для бассейна, так как он может очистить дно и стенки бассейна и для этого не нужно будет спускать воду и вызывать клининговую компанию. Стоимость пылесоса составляет 50 тыс. руб.

Покрытием вокруг бассейна будет использоваться древесно-полимерный композит, данное покрытие не боится воды, перепада температур, ультрафиолета, невосприимчив к грибкам и насекомым. И обладает не высокой стоимостью. Зона вокруг бассейна имеет площадь 66 м², стоимость покрытия на 1м² – 990 руб.

Для организации развлекательного мини-гольф центра потребуется территория площадью 400 кв. метров, где будет размещена игровая площадка, и мини-бар. Проект будет работать только в летний период [28].

Корт будет оснащен модульной площадкой для мини-гольфа с 10 дорожками различной длины. Преимущество модульных дорожек состоит в легкости сборки/разборки, безопасности переноски и хранения, что позволяет продлить срок службы изделия. Площадка сделана из качественных материалов: импрегнированной высушенной доски и водостойкой фанеры, искусственной травы из ПВХ и алюминиевого профиля. Стоимость одной дорожки составляет 15 тыс. руб. Дорожки будут приобретены у надежного поставщика. Стоимость монтажа площадки включена в стоимость дорожек.

Кроме дорожки необходимо закупить клюшки для гольфа, стоимость 3,5 тыс. руб. за комплект и мячики.

Так же на территории будет располагаться павильон, где будет установлен мини-бары, а также храниться оборудование. Стоимость павильона составляет 150 тыс. руб. Цена указана вместе с установкой.

Для открытого тренажерного зала будет использоваться бесшовное резиновое покрытие. Спортивная площадка будет делиться детскую зону, площадью 50 м² и тренажерную зону, площадью 75 м². Стоимость покрытия на 1 м² – 600 руб.

На территории тренажерного зала будут располагаться 9 видов тренажеров, а в общей сложности 25 тренажеров.

А на детские площадки будут располагаться 14 качелей и горок.

Общая стоимость площадки составляет 683 тыс. руб.

Так как на территории рекреационной зоны будет создана велолыжероллерная трасса, предприятие будет организовывать аренду снаряжения, туда будут входить в летнее время: велосипеды, ролевые коньки и самокаты, а в зимний период прокат лыж. Стоимость инвентаря при закупке составит 684 тыс. руб.

В зоне отдыха будут установлены деревянные столы и стулья, а также на всей территории рекреационной зоны будут установлены лавочки и мусорки, общая стоимость покупки оборудования составила 450 тыс. руб.

Комплект оборудования фуд-корта рассчитан на производство и продажу бургеров, сэндвичей, роллов, картофеля-фри, чая и свежеваренного зернового кофе.

Для удобства клиентов, которые посещают бассейн, будет создано отдельное здание с зоной с душевыми кабинками и кабинками для переодевания, по 8 штук. А так же, 4 туалетами. Общая стоимость покупки инвентаря составила 205 тыс. руб.

Инвестиции, направленные на строительство рекреационной зоны представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Структура единовременных затрат на реализацию
проекта рекреационной зоны

Наименование	Стоимость, тыс. руб.
Тротуарная плитка и асфальтное покрытие	1 304
Ограждение	625,6
Входная арка	90
Строительство здания с душевыми и кабинками для переодевания	588
Водоснабжение	500
Освещение	485
Итого	3 592,6

Для укладки тротуарной плитки и асфальтного покрытия будет нанята строительная фирма ООО «СтройДизайн» цена укладки вместе с ценой тротуарной плитки за 1 м² составляет 500 руб. [46].

Для обустройства рекреационной зоны необходимо 400 м² тротуарной плитки, общая стоимость составляет 200 тыс. руб.

Асфальтное покрытие необходимо для велолыжероллерной трассы, общая протяженность трассы равна 460 м, а ширина трассы 3 м. Для укладки асфальтного покрытия будет нанята компания ООО «БелДорСтрой», цена со всеми расходными материалами равна 800 руб. за м². Стоимость с учетом работы и материалов составляет 1 104 тыс. руб. [43].

С поставщиками будет заключен договор, о том что, строительные материалы будут доставляться по мере необходимости, для своевременной доставки с поставщиком необходимо будет связаться не менее, чем за 4 рабочих дня.

В компании ООО «Гранд Лайн» будет заказано ограждение и входная арка. На ограждение территории необходимо 460 м забора. Стоимость 1 м составило – 1,4 тыс. руб.

Стоимость указана вместе с материалом и работой. Общая стоимость составила – 625,6 тыс. руб. Забор будет сделан из бетона с художественной отделкой, высота составит 2,5 м.

Для строительства здания с душевыми и кабинками для переодевания будут наняты рабочие со строительной компании ООО «СтройДизайн». Общая площадь здания составляет 80 м² [46]. Стоимость работы:

- залить фундамент – 150 тыс. руб.;
- построить основание со стенами – 200 тыс. руб.;
- установка кровли – 88 тыс. руб.;
- внутренняя отделка с окнами – 150 тыс. руб.

Итого на строительство здания необходимо инвестиций 588 тыс. руб. Стоимость указана с работой строителей.

Монтажом освещения будет заниматься компания ООО «Тандем» [47]. Стоимость оборудования и установки освещения:

- закупка фонарей – 60 фонарей по 3,5 тыс. руб. и составит 210 тыс. руб.;
- прокладка электропроводки составляет 245 тыс. руб.
- монтаж – стоимость установки одного фонаря составляет 500 руб., общая стоимость установки – 30 тыс. руб.

Монтажом водоснабжения и канализации будет заниматься компания ООО «Комфорт строй», стоимость монтажа с учетом работы и материалов составляет 5 тыс. руб. за м². Общая стоимость работ составляет 500 тыс. руб. [45].

Общая сумма инвестиционных расходов составляет 3 592,6 тыс. руб.

Все поставщики являются надежными и занимают лидирующие места на рынке, с хорошей репутацией и предоставляют скидку в размере 15% от заказа. Расходный материал будет храниться на территории стройки.

Амортизационные отчисления выделяются на оборудование и мебель, которые по стоимости свыше 40 тыс. руб. Считается, что это наиболее эффективный способ заморозки финансовых средств.

Амортизация ежемесячно начисляется в виде небольшого процента от любого имущества предприятия, которое может быть подвержено старению или износу, отчисления представлены в таблице 3.8.

Амортизационные отчисления рекреационной зоны

Наименование, материал	Срок использования, лет	Общая стоимость, тыс. руб.	Сумма амортизационных отчислений, тыс. руб.
Чаша бассейна	15	500	33,3
Покрытие вокруг бассейна	10	63,4	6,34
Водный пылесос	3	50	16,7
Дорожки для мини-гольфа	9	150	16,7
Павильон уличный для мини-гольфа	8	150	18,7
Напольное покрытие для тренажерной и детской площадки	5	75	15
Тренажеры	10	393	39,3
Детские качели	10	215	21,5
Кофемашина	3	80	26,7
Итого		1676,4	194,24

Таким образом, сумма амортизационных отчислений в год составит 194,24 тыс. руб.

Площадь рекреационной зоны равна 12 000 м² и будет разделена на зоны:

- зона с открытым бассейном – 138 м²;
- зона игры в мини-гольф – 400 м²;
- зона спортивной и детской площадки – 125 м²;
- велолыжероллерная трасса – 500 м;
- зона с арендой снаряжения – 15 м²;
- зона с анимацией – 50 м²;
- зона отдыха с фуд-траками и баром – 120 м²;
- зона с душевыми и кабинками для переодевания – 175 м²;
- зона с беседками и мангалом – 150 м.

4. Маркетинговый план

Маркетинговый план - важнейшая часть плана постройки рекреационной зоны, а процесс планирования маркетинга должен осуществляться как часть общего процесса планирования и составления бюджета проекта [5].

Гостями рекреационной зоны могут быть, как постояльцы гостиницы, а это бизнесмены, солидные люди, приехавшие в город по делам, так же и все жители города Белгорода являются нашими потенциальными потребителями, которые хотят разнообразить свой досуг и провести время с пользой.

Таким образом, рекреационная зона будет сконцентрирована на удовлетворение потребностей постояльцев гостиницы «Парк-отель Европа», но так же, жителей города Белгорода и Белгородской области.

Проанализировав данную ситуацию, можно сделать вывод о том, что рекреационная зона будет использовать недифференцированную систему маркетинга, иметь средний ценовой сегмент и предоставлять полноценный перечень услуг, не предлагая избыточного ассортимента и качества.

Учёт действий конкурентов и возможных последствий для рекреационной зоны представлен в таблице 4.1.

Таблица 4.1

Учет действия конкурентов

Действия конкурентов	Предполагаемые потери или выигрыши от действий конкурентов
Снижение цены на предоставляемые услуги	Возможность уменьшение загруженности рекреационной зоны, а с этим и потеря выручки
Изменение форм рекламы	Выбор предприятий новых форм рекламы может привести к потере потенциальных потребителей
Изменение качества предоставляемых услуг или появление уникальной услуги	Возможность потенциальных потребителей выбрать конкурентов, уменьшение загруженности рекреационной зоны, а так же уменьшение выручки
Улучшения квалификации персонала	Возможно появление негативных отзывов о качестве обслуживания, так как потенциальные потребители пользовались услугами лучше по комфорту и эстетическим качествам, уменьшение прибыли.

При составлении маркетингового плана следует спрогнозировать возможные действия конкурентов, которые либо приведут к потерям, большим затратам, переориентировке рекламной кампании или к введению изменений в производство, либо к увеличению прибыли предприятия и появлению новых потенциальных клиентов [18].

Любое действие конкурентов может привести к снижению загруженности рекреационной зоны, как потенциальных потребителей, так и постоянных, а в следствии для предприятия является уменьшении выручки. Для того, чтобы предприятие не стало банкротом, необходимо на ранних этапах спланировать и разработать эффективные методы борьбы с возможными рисками. Результаты представлены в таблице 4.2.

Таблица 4.2

Методы, обеспечивающие достижение целей маркетинга

Цели маркетинга	Стратегия маркетинга	Сроки Реализации	Используемые Методы
Удовлетворение потребностей клиентов	1. Изучение спроса потребностей и его удовлетворение 2. Повышение качества предоставляемых услуг	2020-2024	Определение потребностей клиента, выбор приоритетных групп потребителей
Улучшение качества жизни населения	1. Появление новых рабочих мест 2. Воспитание любви и бережного отношения к природе	2020-2024	Сконцентрированный метод маркетинга
Максимизация выбора услуг	Создание разнообразного спектра услуг для активного отдыха потребителей	январь-апрель 2020	Недифференцированный метод маркетинга, проектирование новых товаров и услуг
Максимизация высокого уровня потребления	Достигается увеличением объема продаж	2020-2024	Внутренний метод маркетинга, повышение рентабельности производства

Исходя из данных таблицы 4.2 можно сделать вывод о том, что основными целями предприятия являются: увеличение прибыли, удовлетворение потребительского спроса и улучшение качества предоставляемых услуг.

Товарный ассортимент включает в себя все ассортиментные группы, которые выпускает предприятие.

Товарный ассортимент характеризуется шириной по количеству предлагаемых ассортиментных групп, глубиной по количеству позиций в каждой ассортиментной группе и сопоставимостью, которая определяется по соотношению ассортиментных групп относительно общности конечного использования, потребителей, интервала цен и каналов распределения.

Товарный ассортимент рекреационной зоны представляет собой:

- открытый бассейн;
- мини-гольф;
- спортивную и детскую площадку;
- велолыжероллерная трассу;
- аренду снаряжения и беседок с мангалом;
- развлечение (анимация);
- питание (фуд-корты и бар).

Рекреационная зона будет функционировать на олигополистическом рынке, где ценовая политика ориентируется на уровень основных конкурентов, необходимо учитывать, как спрос на данную продукцию, так и на цены конкурирующих предприятий.

Каналы сбыта услуг предприятия будет организовываться через кассу рекреационной зоны, так же с возможностью бронирования на сайте.

Для продвижения услуг рекреационной зоны предполагаются следующие предприятия:

- разработка сайта с возможностью бронирования услуг;
- реклама сайта на туристических и развлекательных порталах Белгорода;
- размещение информационной продукции непосредственно в номерах гостиницы и в ресторане Лес и Лис;
- рекламирование услуг рекреационной зоны с помощью рекламных щитов, расположенных на главных улицах города;

- продвижение в социальных сетях;
- создание рекламного ролика и его трансляция в торговых центрах и кафе;
- создание аудиоролика, который будет транслироваться на радио.

Важным является расчёт расходов на продвижение услуг рекреационной зоны. Расчеты представлены в таблице 4.3.

Таблица 4.3

Расходы на продвижение услуг рекреационной зоны

Статья расходов	Сумма расходов, тыс. руб.
Создание сайта	60
Наружная реклама	120
Полиграфическая продукция	87,37
Продвижение в соц. Сетях	20
Создание и трансляция видеоролика	61,95
Создание и трансляция аудиоролика	14,78
Затраты на проведение розыгрышей	46
Итого	440

Таким образом на создание и распространение рекламы об рекреационной зоне в г. Белгороде понадобится 440 тыс. руб. Наиболее затратной является наружная реклама, стоимость которой 120 тыс. руб.

1) Создание сайта. Сайт будет отображать все спектр предоставляемых услуг, время работы, а так же, там возможно бронирование необходимых услуг. Стоимость создания сайта составляет тыс. 40 руб. Но для того, чтобы потенциальные клиенты могли ознакомиться с деятельностью предприятия, сайт необходимо раскрутить, стоимость раскрутки составляет 20 тыс. руб.

2) Наружная реклама. Для начала будет разработан логотип и слоган, который будет помещен непосредственно на рекламные щиты.

Рекламный щит будет отображать контактную информацию, интересные предложения, а так же название и юридический адрес.

Рекламные щиты будут располагаться: на ул. Волчанской 260А, с правой стороны, около кафе Тотем, так же напротив АСК «Виразж» и по объездной к Сити-Моллу справа стороны.

Стоимость распечатки и размещения рекламной поверхности составляет 20 тыс. руб./ месяц.

Рекламный щиты будут размещены на 2 месяца.

Итоговая стоимость составит 120 тыс. руб.

3) Полиграфическая продукция. К ней относятся:

– буклет (будет содержать полную информацию об предоставляемых услугах с фотографиями и ценами). Буклет будет лежать в каждом номере гостиницы, в холле и в ресторане Лес и Лис.

Стоимость одного буклета составляет 4,4 руб. Предприятию необходимо распечатать 1000 буклетов. Итоговая стоимость составит 4400 тыс. руб.

– флаер (будет содержать краткую информацию об рекреационной зоне). Флаер будут раздавать промоутеры в центре города – в Парке Победы, и в торговых центрах – Сити Молл и Мега Гринн.

Для раздачи флаеров необходимо 3 промоутера, которые будут работать с пятницы по воскресенье по 5 часов с 15-00 до 20-00. За 5 часа, промоутер в среднем раздаст 600 листовок. Флаеры будут раздавать в марте, апреле и в мае. Оплата промоутеру составляет в час 130 руб.

Потребуется 21 600 штуки за период проведения рекламы. Стоимость печати одного флаера составляет 0,95 руб. Полная стоимость распечатки флаеров составляет 20,5 тыс. руб. С учетом оплаты рабочего дня промоутеру и печатью флаеров, полная стоимость составит 62,4 тыс. руб.

Итоговая стоимость печатной продукции составила 87 320 руб.

4) Продвижение в социальных сетях. Социальные сети являются, несомненно, самым популярным видом рекламы. Будут созданы страницы в социальных сетях, таких как – ВКонтакте и Instagram, где будут оповещать о всех проходящих акциях и проводиться розыгрыши.

5) Создание и трансляция видеоролика. Видеоролик будет транслироваться в торговых центрах в Сити Молле и в Мега Гринне.

Транслирование ролика в Сити Молле до 20 секунд составляет 10 руб.

за один повтор. При повторении 48 раз за день стоимость составит 480 руб./день.

Стоимость снятия видеоролика составляет 30 тыс. руб.

Транслирование ролика в Мега Грине до 20 секунд составляет 17 руб. за один повтор. При повторении в 35 раз стоимость за день составит 425 руб.

Таким образом, ролик будет транслироваться на протяжении месяца (с апреля по май).

Итоговая стоимость создания и транслирования видеоролика составляет 61,9 тыс. руб.

б) Создание и трансляция аудиоролика. Аудиоролик будет транслироваться на Маруся FM радио. Аудиоролик будет транслироваться за неделю до открытия рекреационной зоны и неделю после открытия.

Аудиоролик будет идти 8 секунд. Количество повторов за день составляет 6 раз.

Стоимость одной секунды – 22 руб. Стоимость размещения составит 176 руб. за один повтор.

Итоговая стоимость размещения аудиоролика – 14,8 тыс. руб.

Транслироваться будет по 3 раза с 12:00 по 14:00 и с 18:00 по 20:00.

7) Затраты на организацию розыгрыша. Планируется, что при открытии рекреационной зоны будет проведен розыгрыш, стоимостью 46 тыс. руб.

Следовательно, было принято решение, что для продвижения рекреационной зоны на рынке услуг г. Белгорода, необходимо провести расширенную рекламную кампанию, которая охватывает весь сегмент потенциальных потребителей. Наиболее удачными приемами будет раскрутка в социальных сетях и организация розыгрышей и городских мероприятий.

Выручка рекреационной зоны будет зависеть от прибыли пяти направлений оказания услуг предприятия, а именно:

1) Организации игры в мини-гольф, где гостям будет отведена дорожка под игру, а так же возможность организовывать корпоративы и тимбилдинг.

2) Продажа абонементов в открытый бассейн, с возможностью

поплавать в дневное или вечерние время, а так же с почасовой оплатой или купанием целый день.

3) Продажа еды и напитков для посетителей рекреационной зоны.

4) Аренда снаряжения для велолыжероллерной трассы или с возможностью покататься в лесу.

5) Аренда беседок с мангалом.

Прогноз объема продаж составляется для того, чтобы предположить сколько выручки получит предприятие за первый год работы, а так же за последующие годы. Необходимо понимать за какое время проект окупит себя и будет ли он приносить прибыль.

Для постояльцев гостиницы платной будет услуга игры в мини-гольф и аренда снаряжения для велолыжероллерной трассы, остальными зонами на территории постояльцы могут пользоваться каждый день, без ограничений.

Для посетителей рекреационной зоны платными зонами будут: бассейн, мини-гольф и аренда снаряжения. Посетители могут воспользоваться как почасовой оплатой, так и платой за пол дня и целый день.

Рекреационная зона будет получать выручку от: мини-гольфа, бассейна, фуд-траков, бара и аренды снаряжения и беседок.

Главной услугой корта станет организация игры в мини-гольф. На территории организованной игры в мини-гольф будет работать летний бар, где будет продаваться фаст-фуд, некоторые блюда из ресторана Лес и Лис, и так же прохладительные напитки.

Заведение будет ориентировано на посетителей со средним уровнем доходов, предлагая услуги по доступным ценам и позиционируя мини-гольф, как массовое развлечение. Площадка также может быть использована для проведения корпоративов и дней рождений. Предоставление услуг на корте представлено в таблице 4.4.

Мини-гольф будет функционировать с апреля по октябрь с 10:00 до 19:00, т.е. 9 часов в день, т.е. на одной дорожке максимальное количество игр за день – 3.

На одной дорожке могут играть не более 2 человек.

Таблица 4.4

Предоставление услуг для посетителей мини-гольфа

Наименование	Описание товара или услуги	Стоимость для постояльцев гостиницы, руб./игра.	Стоимость для посетителей, руб./игра.
Одна игра	Взрослый билет на игру (10 дорожек)	Будни – 600 руб. Выходные – 1000 руб.	Будни – 700 руб. Выходные – 1200 руб.
Повторная игра	Повторный билет на игру	Будни – 300 руб. Выходные – 500 руб.	Будни – 400 руб. Выходные – 600 руб.
Аренда корта	Аренда корта для мини-гольфа 10 дорожек за 6 часов	От 18 тыс. руб.	От 18 тыс. руб.
Аренда ячейки хранения	Использование ячейки на ключе для хранения вещей	100 руб.	150 руб.

. В среднем прохождение одного сета в мини-гольф составляет около 3 часов, за день на одной дорожке могут провести три полноценных игры, в связи с чем 100% загрузка корта из 10 дорожек составит: 30 игр в день; 240 – игр в неделю; или 960 игр в месяц.

Предполагается, что загруженность в будние дни будет равна 7-13 играм и это 14-26 человек, а это 30%. Небольшой процент загруженности связан с тем, что в будни посетители могут заехать поиграть только в вечернее время.

Основной поток посетителей предполагается в выходные дни. Предполагается, что загруженность в выходные дни будет составлять 9 дорожек по 3 игры, а это 27 игр и 54 человека в день, а это 90% загруженности. Так же предполагается, что 3 раза в месяц будут арендовать корт для корпоративов, минимум на 6 часов.

Таким образом необходимо рассчитать загрузку по дням недели, вместе с выручкой, результаты представлены в таблице 4.5.

Таблица 4.5

Планируемая загрузка и выручка по дням недели

Показатели	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
------------	----	----	----	----	----	----	----

Загрузка	7	7	7	8	13	27	27
Выручка за день, тыс. руб.	5,8	5,8	5,8	6,4	10,6	34	34

Из таблицы 4.5 следует, что основной поток посетителей будет с пятницы по воскресенье, так как в это время основная доля потребителей не работает.

С понедельник по четверг ожидается небольшая доля посетителей – это корпоративные клиенты, арендовавшие корт, постояльцы гостиницы и посетители, которые захотели отдохнуть и поиграть в вечернее время после работы.

Так же предполагается, что 4 из 5 будут арендовать ячейку для хранения. Данные по результатам планируемой загрузженности по месяцам представлены в таблице 4.6.

Таблица 4.6

Планируем загрузженность по месяцам

Наименование	Планируемая загрузка по месяцам						
	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь
Загрузка, игр	284	344	420	497	526	320	270
Выручка тыс. руб.	471,3	539,3	586,1	727,5	782,4	506,1	449

В апреле предполагается, что загрузженность будет составлять 284 игры, до августа поток посетителей будет увеличиваться, так как в летний сезон большинство людей берут отпуска для отдыха.

По результатам таблицы 4.6 планируемая выручка за 7 месяцев составила 4 061,2 тыс. руб.

Так же необходимо построить таблицу планируемого объёма продаж услуг мини-гольфа за месяц. Данные представлены в таблице 4.7.

Таблица 4.7

Планируемый объём продаж услуг игры в мини-гольф за месяц (при средней загрузке 47%)

Наименование	Показатели
Стоимость посещения игры в мини-гольф	600-700 руб./игра.
Кол-во посещающих	384
Выручка за месяц, тыс. руб.	421,3

Таким образом, в первый месяц планируется получить прибыль в размере 421,3 тыс. руб.

Далее планируется, что каждый месяц загруженность мини-гольфа будет увеличиваться.

Данные расчета прогноза объема продаж с мая 2020 по апрель 2024 гг. представлены в таблице 4.8.

Таблица 4.8

Прогноз объема продаж мини-гольфа на период 2020-2024 гг.

Год (средний процент загрузки за год)	Стоимость посещения корта для постояльцев гостиницы, руб. чел.	Стоимость посещения корта для посетителей, руб. чел.	Выручка
2020 (47%)	Будни – 300 Выходные – 500	Будни – 350 Выходные – 600	4 061,2
2021 (52%)	Будни – 320 Выходные – 530	Будни – 370 Выходные – 630	4 467,3
2022 (57%)	Будни – 350 Выходные – 560	Будни – 390 Выходные – 650	4 914
2023 (62%)	Будни – 370 Выходные – 590	Будни – 420 Выходные – 690	5 405,4
2024 (67%)	Будни – 390 Выходные – 620	Будни – 440 Выходные – 720	5 946

Выручка за первый год составит 4061,2 тыс. руб., с загруженностью 47%.

Таким образом, в результате прогнозирования объема продаж корта для мини-гольфа, можно сделать вывод о том, что по сравнению с годом открытия и последним годом выручка увеличилась на 1881,8 тыс. руб.

Бассейн будет платным только для посетителей рекреационной зоны. На территории бассейна посетителям будет предоставлена зона с душевыми и кабинками для переодевания. Предоставление цен в бассейне представлено в таблице 4.9. Так как, в бассейне установлена система подогрева воды, бассейн будет функционировать круглый год.

Таблица 4.9

Предоставление услуг в бассейне в активный период

Наименование	Описание товара или услуги	Стоимость для посетителей, руб./чел.
Утренний сеанс	С 10:00 до 15:00	Будни – 400 Выходные – 450
Вечерний сеанс	С 15:00 до 20:00	Будни – 500
Целый день	С 10:00 до 20:00	Будни – 800 Выходные – 850
Почасовая оплата	В любое время с 10:00 до 20:00	100 руб./час

Максимальное количество прибывающих в бассейне 25 человек. В среднем сменяемость посетителей происходит каждый 3 часа.

Таким образом, максимальная количество посещающих человек в день составляет 70 человек, а это 490 человек в неделю или 1960 человек в месяц.

Планируется, что в будние дни в утреннее время, будет находиться 15 человек, тогда как после 15:00 – 20 человек, а это 35%. В выходные 25 человек до 15:00, в вечернее время 40 человек, процент загруженности составляет 92%.

Услуги и стоимость, в пассивный период, представлены в таблице 4.10.

Таблица 4.10

Предоставление услуг в бассейне в пассивный период

Наименование	Описание товара или услуги	Стоимость для посетителей, руб./чел.
Утренний сеанс	С 10:00 до 15:00	Будни – 250 Выходные – 350
Вечерний сеанс	С 15:00 до 20:00	Будни – 400
Целый день	С 10:00 до 20:00	Будни – 500 Выходные – 600
Почасовая оплата	В любое время с 10:00 до 20:00	100 руб./час

Предполагается, что в пассивный период в будние дни в утреннее время до 15:00 посещать бассейн будут 6 человек, тогда как, после 15:00 – 13 человек. А в выходные до 15:00 – 12 человек, после 15:00 – 24 человек.

Таким образом необходимо рассчитать загрузку по дням недели, вместе с выручкой в активный и пассивный период, результаты представлены в таблице 4.11.

Таблица 4.11

Планируемая загрузка и выручка по дням недели

Показатели	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
Загрузка в активный период	35	35	40	45	50	65	65
Загрузка в пассивный период	6	7	9	12	15	18	17
Выручка за день, тыс. руб. в активный период	16	16	18,5	21	23	47,3	47,3
Выручка за день, тыс. руб. в пассивный период	1,9	2,3	3,1	4,2	5,2	10,8	10,3

Из таблицы 4.11 следует, что основной поток посетителей будет с пятницы по воскресенье, так как в это время основная доля потребителей не работает. С понедельник по четверг ожидается небольшая доля посетителей, предполагается, что это будут студенты и деловые люди.

Выручка за неделю в активный период оставит 189,1 тыс. руб. Тогда как в пассивный период выручка составит 37,8 тыс. руб.

Исходя из таблицы 4.11 можно построить таблицу с показателями загрузки и выручки по месяцам. Данные результаты будут представлены в таблице 4.12

Таблица 4.12

Планируем загрузку бассейна по месяцам активный сезон

Наименование	Планируемая загрузка по месяцам					
	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
Загрузка, чел	920	1052	1078	1094	1074	960
Выручка тыс. руб.	615	736,4	756,4	765,4	755,7	672

По результатам таблицы 4.12 планируемая выручка за 6 месяцев в активный период составила 4 291,9 тыс. руб.

Расчеты за пассивный период представлены в таблице 4.13.

Загрузка в апреле составила 920 человек – это 47% от максимальной загрузки. Предполагается, что с каждым месяцем загрузка будет увеличиваться, так как в летний период многие ездят охладиться в бассейн.

Таблица 4.13

Планируем загрузженность бассейна по месяцам пассивный сезон

Наименование	Планируемая загрузка по месяцам					
	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март
Загрузка, чел	472	412	383	336	320	344
Выручка тыс. руб.	205,6	181,6	170	151,2	144,8	154,4

По результатам таблицы 4.13 выручка при пассивном сезоне за 6 месяцев составила 1 007,6 тыс. руб. В октябре загрузженность составила 472 человека или 205,6 тыс. руб.

На снижение загрузженности повлияло завершение купального сезона. Поэтому выручка и загрузженность постепенно уменьшается до февраля, а с марта начнет расти. Так же необходимо построить таблицу планируемого объёма продаж услуг бассейна за месяц. Результаты представлены в таблице 4.14.

Таблица 4.14

Планируемый объём продаж услуг бассейна,
за месяц (при средней загрузке 55%)

Наименование	Показатели
Стоимость посещения бассейна	600-850 руб./чел.
Кол-во посетителей	1078
Выручка за месяц, тыс. руб.	756,4

Данные расчета прогноза объема продаж с мая 2020 по май 2024 гг. представлены в таблице 4.15.

Таблица 4.15

Прогноз объема продаж абонементов в бассейн в активный
сезон на период 2020-2024 гг.

Год (средний процент загрузки за год)	Стоимость посещения бассейна для посетителей, руб. чел. в активный сезон	Выручка
2020 (55%)	Будни: Утренний сеанс – 400;	4 291,9

	Вечерний сеанс – 500; Целый день – 800. Выходные: Утренний сеанс – 450; Целый день – 850.	
2021 (60%)	Будни: Утренний сеанс – 420; Вечерний сеанс – 520; Целый день – 840. Выходные: Утренний сеанс – 470; Целый день – 900.	4 837,3
2022 (65%)	Будни: Утренний сеанс – 440; Вечерний сеанс – 550; Целый день – 880. Выходные: Утренний сеанс – 490; Целый день – 930.	5 227,1
2023 (70%)	Будни: Утренний сеанс – 460; Вечерний сеанс – 580; Целый день – 920. Выходные: Утренний сеанс – 510; Целый день – 970.	5 790,1
2024 (75%)	Будни: Утренний сеанс – 480; Вечерний сеанс – 610; Целый день – 960. Выходные: Утренний сеанс – 540; Целый день – 1020.	6 369

Таким образом, в результате прогнозирования выручки с открытого бассейна в активный период, за первый анализируемый год предполагается, что предприятие получит выручку в размере 4 291, 9 тыс. руб., по сравнению с годом открытия и последним годом выручка увеличилась на 2 295,8 тыс. руб.

Таблица 4.16

Прогноз объема продаж на период 2020-2024 гг.

Год (средний процент загрузки за год)	Стоимость посещения бассейна для посетителей, руб. чел. В пассивный сезон	Выручка
2020 (20%)	Будни: Утренний сеанс – 250; Вечерний сеанс – 400; Целый день – 500. Выходные: Утренний сеанс – 350; Целый день – 650.	1 007,6

продолжение табл. 4.16

1	2	3
2021 (25%)	Будни: Утренний сеанс – 265; Вечерний сеанс – 430; Целый день – 520. Выходные: Утренний сеанс – 370; Целый день – 680.	1 360,3
2022 (30%)	Будни: Утренний сеанс – 280; Вечерний сеанс – 450; Целый день – 550. Выходные: Утренний сеанс – 390; Целый день – 710.	1 741,1
2023 (35%)	Будни: Утренний сеанс – 300;	2 147,4

	Вечерний сеанс – 470; Целый день – 570. Выходные: Утренний сеанс – 410; Целый день – 745.	
2024 (40%)	Будни: Утренний сеанс – 315; Вечерний сеанс – 490; Целый день – 600. Выходные: Утренний сеанс – 430; Целый день – 780.	2 576,9

В результате прогнозирования выручки с открытого бассейна в пассивный период, можно сделать вывод о том, что по сравнению с годом открытия и последним годом выручка увеличилась на 1 569,3 тыс. руб.

Так же в рекреационной зоне прибыль несет зона с 2 фуд-кортами и баром. Предполагается, что 2 из 3 посетителей рекреационной зоны будет заказывать еду и напитки со средним чеком 350 рублей на человека в активный период. А в пассивный из-за уменьшения загруженности, средний чек увеличится до 500 руб. с человека.

Благодаря этому, предприятие не так сильно потеряет выручку от продажи напитков и еды. Меню будет состоять частично из блюд из ресторана Лес и Лис, а так же из картошка фри, бургеры, сэндвичи, и т.д. Наценка на блюда: будет составлять 200-250%. При общем подсчете посетителей рекреационной зоны, а именно платной зоны: бассейна, мини-гольфа в месяц составило 1846 человек. Так же предполагается, что и посетители спортивной площадки будут заказывать еду и напитки на фуд-корте.

Таким образом, можно посчитать загруженность и выручку зоны с фуд-кортами и баром. Результаты представлены в таблице 4.17.

Таблица 4.17

Планируемая загрузка фуд-корта и выручка по дням недели

Показатели	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
Загрузка	60	60	73	76	90	136	134
Выручка за день, тыс. руб.	21	21	25,6	26,6	31,5	47,6	46,9

Таким образом, планируется, что выручка за неделю будет составлять 220,2 тыс. руб. Планируемая загруженность в пассивный период представлена в таблице 4.18.

Таблица 4.18

Планируем загруженность по месяцам фуд-корта в активный сезон

Наименование	Планируемая нагрузка по месяцам					
	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
Загрузка, чел	1967	2312	2516	2826	2701	2312
Выручка тыс. руб.	688,5	809,2	880,6	989,1	945,4	809,2

По результатам таблицы 4.18 планируемая выручка за 7 месяцев составила 5 122 тыс. руб. Так как, в апреле состоится открытие рекреационной зоны, предполагается, что загруженность фудкортов и баров составит 1967 человек.

В последующие месяцы ожидается увеличение загруженности до августа месяца, так как этот период считается активным сезоном.

Таким образом необходимо рассчитать загруженность в пассивный сезон. В это время будет работать один фуд-корт и бар для посетителей бассейна.

Предполагается, что 2 из 3 посетителей будут заказывать напитки и еду. Исходя из данных табл. 5.9 можно рассчитать загруженность и выручку фуд-корта в пассивный период.

Данные представлены в таблице 4.19

Таблица 4.19

Планируемая загруженность по месяцам в фуд-корте в пассивный сезон

Наименование	Планируемая нагрузка по месяцам					
	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март
Загрузка, чел	466	454	448	450	446	455
Выручка тыс. руб.	233	227	224	225	223	227,5

Предполагается, Таким образом за пассивный период планируется, что фуд-корт принесет выручки 1 359,5 тыс. руб. Так же необходимо построить таблицу планируемого объёма продаж услуг фуд-корта и бара за месяц, данные представлены в таблице 4.20.

Таблица 4.20

Планируемый объём продаж фуд-корта и бара
за месяц (при средней загрузке 55 %)

Наименование	Показатели
Средний чек	От 350 руб./чел.
Кол-во посетителей	2516
Выручка за месяц, тыс. руб.	880,6

Таким образом, в первый месяц планируется получение прибыли в размере 880,6 тыс. руб. Далее планируется, что каждый месяц загруженность фуд-корта будет увеличиваться. Данные расчета прогноза объема продаж с мая 2020 по май 2024 гг. представлены в таблице 4.21.

Таблица 4.21

Прогноз объема продаж на период 2020-2024 гг.

Год (средний процент загрузки за год)	Средний чек, руб. чел.	Выручка
2020 (55%)	350	5 122
2021 (60%)	370	6 662
2022 (65%)	390	7 607,5
2023 (70%)	410	8 612,5
2024 (75%)	430	9 677,8

Таким образом, в результате прогнозирования объема продаж фуд-корта, можно сделать вывод о том, что по сравнению с годом открытия и последним годом выручка увеличилась на 3 900,6 тыс. руб.

Так как, выручку предприятию приносит еще и аренда снаряжения, необходимо рассчитать загруженность и выручку.

Предполагается, что арендовать снаряжение, а именно велосипеды, ролики будут 5% от загруженности посетителей в летний период, в зимний период – санки и лыжи 10% посетителей. Стоимость аренды составляет 200 руб. Расчетные данные за активный сезон представлены в таблице 4.22.

Таблица 4.22

Объем арендуемого снаряжения по месяцам в активный сезон

Наименование	Планируемая загрузка по месяцам					
	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь
Загрузка, чел	99	126	134	142	135	116
Выручка тыс. руб.	19,8	25,2	26,8	28,4	27	23,2

По результатам табл. 5.16 выручка по аренде снаряжения за 7 месяцев в активный сезон составила 150,4 тыс. руб. Загруженность и выручка по пассивному сезону представлена в таблице 4.23.

В апреле, предполагается, что арендовать снаряжение будут 99 человек, небольшая загруженность связана с тем, что рекреационная зона только откроется, но уже с мая загрузка арендуемого снаряжения заметно увеличится.

Таблица 4.23

Объем арендуемого снаряжения по месяцам в пассивный сезон

Наименование	Планируемая загрузка по месяцам					
	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март
Загрузка, чел	47	45	44	45	44	45
Выручка тыс. руб.	9,4	9	8,8	9	8,8	9

Таким образом за пассивный период выручка по аренде снаряжения составит 54 тыс. руб.

На территории рекреационной зоны будут располагаться 10 беседок с мангалами, вместимость до 10 человек в беседке.

Стоимость беседок в будние дни составляет – 1500 руб. день, в выходные – 2000 руб. день. Возможна почасовая аренда беседки – 200 руб. час.

Предполагается, что загруженность беседок в будние дни в активный сезон будет составлять 50%, а это 5 беседок в день. А в выходные дни 100%, а именно 10 беседок в день.

Таким образом, за неделю загруженность будет составлять 25 беседок в будни по 1,5 тыс. руб. и 20 беседок в выходные по 2 тыс. руб. Полная выручка составит 77,5 тыс. руб. за неделю.

Таким образом, можно рассчитать загруженность и выручку за месяц. За месяц загруженность составит 100 беседок в будние дни и 80 беседок в выходные дни, а выручка составит 310 тыс. руб. за месяц.

За активный сезон с апреля по сентябрь предприятие получит выручку в размере 1860 тыс. руб.

Предполагается, что в пассивный сезон, а именно с октября по апрель беседки будут арендовать только по субботам в количестве 3 штук.

Итого за субботу выручка составит 4,5 тыс. руб.; за месяц – 18 тыс. руб. за весь пассивный сезон – 108 тыс. руб.

В случае с выходными и с праздничными днями при большей загруженности выручка будет являться сверхплановой.

При подсчете данных о прогнозе объема продаж каждого объекта, приносящего прибыль, планируемый объем продаж рассчитывался на перспективу, наиболее объективный прогноз можно составить на ближайшие 5 лет.

Необходимо так же рассчитать всю выручку с рекреационной зоны с прогнозом продаж на ближайшие 5 лет, а именно с 2020 по 2024 год.

Данные представлены в таблице 5.24.

Таблица 5.24

Прогноз объема продаж рекреационной зоны
на период с 2020 по 2024 г.г.

Наименование	2020	2021	2022	2023	2024
Выручка от аренды мини-гольфа	4 061,2	4 467,3	4 914	5 405,4	5946

Выручка с продажи абонементов в бассейн в активного периода	4 291,9	4 837,3	5 227,1	5 790,1	6 369
Выручка с продажи абонементов в бассейн пассивного периода бассейна	1 007,6	1 360,3	1 741,1	2 147,4	2 576,9
Выручка от работы фудкорта в активный период	5 777,2	6 662	7 607,5	8 612,5	9 677,8
Выручка от работы фудкорта в пассивный период	1 359,5	1 676,7	1 993,9	2 248,4	2 606,1
Выручка с аренды беседок в активный период	1 860	2 046	2 232	2 418	2 604
Выручка с аренды беседок в пассивный период	108	123,4	138,4	153,3	168,6
Выручка с аренды снаряжения в активный период	169	199,7	230,2	265,4	300,8
Выручка с аренды снаряжения в пассивный период	54	69	84	99	114
Всего	18 688,4	21 441,7	24 168,2	27 139,5	30 363,2

Таким образом, в первый год планируется, что выручка рекреационной зоны будет составлять в 18 279, 6 тыс. руб. На протяжении 5 лет выручку увеличится на 11 674,8 тыс. руб.

5. Финансовый план. Оценка эффективности проектных мероприятий

Все источники финансирования в бизнесе можно разделить на внутренние и внешние. Внутренние источники финансирования – источники, которые есть у самой фирмы, а внешние – источники, которые будут привлекаться из иных организаций. Главными внутренними источниками финансирования являются чистая прибыль и амортизационные отчисления.

В данном проекте внутренним источником на момент создания является вложения директора в размере 7 201,7 тыс. рублей, на покрытие полных затрат предприятия. Средства будут взяты с нераспределенной прибыли.

Затраты предприятия представлены в таблице 5.1. Затраты подразделяются на переменные, которые зависят от количества посещений рекреационной зоны и постоянные, к которым относится: аренда земли, фонд оплаты труда, амортизационные отчисления, униформа, коммунальные услуги и реклама.

Таблица 5.1

Плановая смета затрат рекреационной зоны

Статья расходов	Размер расходов, тыс. руб.
Переменные затраты	
Продукты питания и алкогольные напитки	900
Уход за покрытием	40
Устранение поломок инвентаря	60
Расходные материалы	250
Прочие расходы	62,5
Итого	1 312,5
Постоянные затраты	
Аренда земельного участка	500
Фонд оплаты труда	3 016,2
в том числе:	1 064,4
- отчисления во внебюджетные фонды	
Затраты на маркетинг	440
Амортизационные отчисления	194,24
Коммунальные услуги	3 000
Униформа	70
Тематическое оформление праздников	200
Прочие расходы	600
Итого	9 082,8
Общая сумма расходов	10 395,3

Таким образом, рекреационной зоне необходимо 1312,5 тыс. руб. на переменные затраты, и 8 552,34 на постоянные затраты, всего необходимо 10 395,3 тыс. руб. ежегодно для эффективной организации деятельности.

Для расчёта эффективности капитальных вложений стоит рассчитать выручку предприятия.

Показатели выручки представлены в таблице 5.18 за пять исследуемых лет. Выручка с каждым годом будет увеличиваться, как и переменные затраты.

Сначала необходимо оценить эффективность проекта, исходные данные для этого представлены в таблице 5.2.

Таблица 5.2

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений

Показатели	Значение показателей по годам				
	2020 гг.	2021 гг.	2022 гг.	2023 гг.	2024 гг.
Выручка	18 688	21 441,7	24 169,2	27 139,5	30 363,2
Постоянные затраты, тыс. руб.	9 092,2	9 536,3	10 013,1	10 513,8	11 039,5
Амортизация, тыс. руб.	194,24	194,24	194,24	194,24	194,24
Переменные затраты, тыс. руб.	1 312,5	1 378,1	1 447	1 519	1 595,6
Проектная дисконтная ставка, %	25	25	25	25	25
Себестоимость, тыс. руб.	10 588,9	11 108,7	11 654,4	12 227,4	12 829,1
Прибыль до налогообложения	8 099,5	10 333	12 513,8	14 912,1	17 534,1
Налог на прибыль, тыс. руб.	1 619,9	2 066,6	2 502,8	2 982,4	3 506,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	6 479,6	8 266,4	10 011	11 929,7	14 027,3
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	6 673,8	8 460,7	10 205,3	12 123,9	14 221,6

Чистые денежные потоки за первый анализируемый год составят 6 673,8 тыс. руб. А за 5 анализируемый год составят 14 221,6 тыс. руб. В общей сложности за 5 лет чистые денежные потоки увеличатся на 7 549, 8 тыс. руб.

Необходимые данные для анализа эффективности инвестиционных вложений с использованием показателя NPV представлены в таблице 5.3 [37].

Все расчеты проводятся за 5 лет, потому что за этот период наиболее конкретно можно рассмотреть все показатели.

Таблица 5.3

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений

инвестиционного проекта открытия рекреационной зоны

Год	Начальные инвестиционные затраты (-) и чистые денежные потоки, тыс. руб.	Дисконтный множитель при ставке, равной 25%	Современная стоимость, тыс. руб.	Современная стоимость с нарастающим итогом, тыс. руб.
0	-7 201,7	1	- 7201,7	-
1	6 673,8	0,8	5 339	-1 862,7
2	8 460,7	0,64	5 441,8	3 552,2
3	10 205,3	0,5120	5 225,1	8 777,3
4	12 123,9	0,4096	4 965,9	13 743,3
5	14 221,6	0,3272	4 653,3	18 396,6

Используя данные таблицы, произведем необходимые расчеты:

$$NPV = (6\,673,8/(1+0,25)^1 + 8\,460,7/(1+0,25)^2 + 10\,205,3/(1+0,25)^3 + 12\,123,9/(1+0,25)^4 + 14\,221,6/(1+0,25)^5 - 7\,201,7) = 18\,396,6 \text{ тыс. руб.}$$

Показатель NPV принимает положительное значение, что указывает на целесообразность дальнейшей реализации проекта.

$$PI = (6\,673,8/(1+0,25)^1 + 8\,460,7/(1+0,25)^2 + 10\,205,3/(1+0,25)^3 + 12\,123,9/(1+0,25)^4 + 14\,221,6/(1+0,25)^5) / 7\,201,7 = 2,55$$

Таким образом, каждый вложенный рубль окупит себя и принесет предприятию 1,55 руб.

$$PP = 1 + (7201,7 / 5339) = 2,3.$$

Проект окупит себя через 3 года после запуска. Полученную прибыль можно будет вкладывать в дальнейшее развитие предприятия, расширение ассортимента услуг и товаров.

Последним показателем, показывающим эффективность инвестиционных вложений, является показатель внутренней нормы доходности (IRR) [24].

$$IRR = r_1 + NPV_1 / (NPV_1 - NPV_2) * (r_2 - r_1) = 2,05 + 330,51 / (330,51 + 34,27) * (2,1 - 2,05) = 2,09\%.$$

Внутренняя норма доходности проекта равна 209%. При процентной ставке выше данного процента проект будет убыточным, то есть не будет приносить прибыли предприятию, а при данной ставке доход предприятия будет равен 0.

Необходимо так же рассчитать точку безубыточности, при которой проект будет получать доход в размере 0 руб., результаты представлены на рисунке 5.1

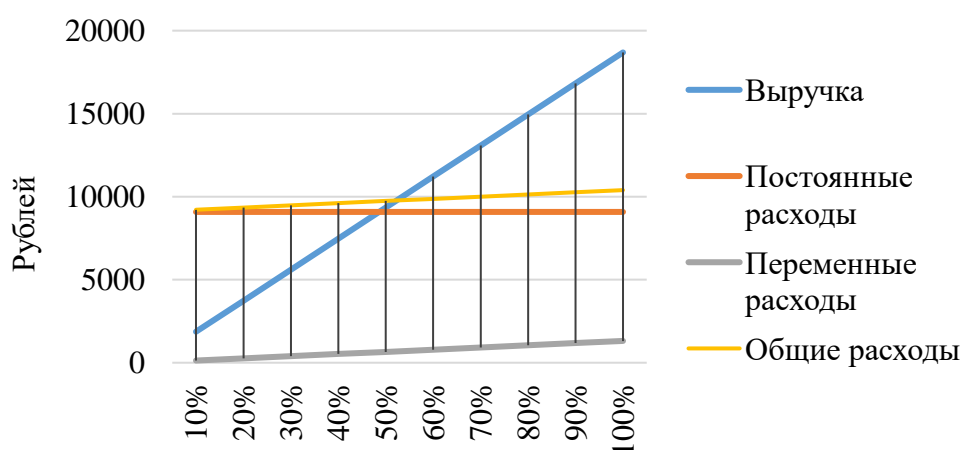


Рис. 5.1. Точка безубыточности деятельности проекта

Исходя из данных рисунка 5.1. можно сделать вывод о том, что предприятие будет функционировать безубыточно при 50%. То есть, именно в 50% пересеклись выручка и расходы, при 50% предприятие будет работать в 0.

Помимо экономических результатов эффективности проекта, учитываются также социальные результаты проекта. Проект открытия осуществит следующие мероприятия, которые повлияют на развитие общества:

- уменьшение уровня безработицы в городе за счёт создания дополнительных рабочих мест;

- дополнительные налоговые поступления для города;
- создание условий для полноценного отдыха населения;
- повышение квалификации работников, а связи с внедрением современных технологий.

Перед любым новым проектом стоит угроза риска. Если заранее проанализировать ситуацию, эти риски можно, либо предотвратить, либо снизить их влияние к минимуму.

Оценка рисков проводится по 100-бальной системе тремя экспертами. Данная оценка представлена в приложении 25. Для рисков, с баллами выше 10 разрабатывается мероприятия-противодействия [29].

Для покрытия непредвиденных затрат предприятие должно иметь резервный фонд. Чтобы не зависеть от поставщиков, необходимо заключать конкретные сделки с указанием точного времени и периода предоставления услуг. В случае невыполнения условий договора, должны предусматриваться штрафные наказания.

Риск несвоевременной поставки комплектующих при строительстве и организации производства несет дополнительные расходы. Чтобы избежать этого, необходимо заключать договора только с добросовестными поставщиками, в договоре нужно прописать сроки поставки и штрафные санкции.

Риск несвоевременной подготовки строительно–монтажных работ несет дополнительные расходы организации. Чтобы избежать этого, необходимо установить систему штрафных санкций со стороны подрядчика, страхование подрядчиком от ошибок при строительстве, так же установить контроль со стороны застройщика.

Риск прямых материальных затрат может быть связан с подорожанием необходимой техники и реквизитов, чтобы это избежать необходимо заранее найти поставщиков с оптимальными ценами и заключить с ними договор на доставку товара в определенную дату.

Риск снижения квалифицированности персонала влияет на ритмичность (снижение), рост брака – отсюда увеличение издержек. Для поддержания на

соответствующем уровне профессиональной квалификации кадров, сотрудники должны своевременно проходить переподготовку. Кроме того, руководство предприятия должно грамотно продумать систему мотивации персонала.

Риск роста налогов может привести к уменьшению прибыли предприятия, которое может послужить для его расширения. Устранить риск роста налогов можно за счет создания резервов.

Риск увеличения производства у конкурентов влечет за собой падение продаж, а в следствии уменьшение выручки. Чтобы это избежать необходимо, увеличить рекламную кампанию, заинтересовать потребителей возможной акцией или розыгрышем и совершенствовать качество предлагаемой услуги.

Изношенность материально-технической базы может произойти вследствие физического или морального износа. Может привести к увеличению стоимости проектов и затрат на ремонт оборудования. Поэтому, руководству фирмы необходимо постоянно контролировать состояние оборудования. Для устранения данного риска используются амортизационные отчисления.

Уровень заработной платы может привести к текучести кадров, снижению производительности и дополнительным расходам на обучение нового персонала. Уровень заработной платы немного выше заработной платы конкурентов.

Риск неустойчивости спроса (неравномерное распределение спроса по месяцам, доходы населения находятся в постоянном колебании). Для того, чтобы избежать их следует тщательно изучить сегмент, на который направлена деятельность предприятия, исследовать уровень дохода и предпочтения.

Был составлен прогнозный отчет бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Данные представлены в приложениях 26 и 27.

Заключение

Выпускная квалификационная работа была написана в соответствии с целью работы и поставленными задачами. Целью работы выступала разработка инвестиционного проекта открытия рекреационной зоны для бизнес-отеля.

В результате проделанной работы, было разработан проект открытия рекреационной зоны, которое относится к деятельности организации отдыха и спорта. Предприятие будет работать по упрощенной системе налогообложения. Основной деятельностью рекреационной зоны будет являться деятельность по организации отдыха и развлечений, культуры и спорта.

Инвестиционный проект открытия рекреационной зоны будет представлять собой комплекс развлечений и отдыха, который будет располагаться на 12 000 м². Гостям будут предоставлены услуги: игры в мини-гольф, открытый бассейн, питание, аренда снаряжения и беседок с мангалом, тренажерная и детская площадка, а так же анимационная зона.

Концепция инвестиционного проекта была выбрана из-за отсутствия мест развлечений и отдыха в г. Белгороде для массового пользования. Проводилось анкетирование, где более 40 респондентов отвечали на вопросы. После анализа анкеты, можно сделать вывод о том, что предприятию ООО «Роза ветров» необходимо открыть рекреационную зону, так как в г.Белгороде не хватает рекреационных зон, полностью оборудованным всем необходимым для качественного отдыха в любое время года, как для клиентов гостиницы, так и для жителей города Белгорода, удовлетворяющем платежеспособный спрос.

Методы, обеспечивающие, достижение целей маркетинга показали, что целями первого года и последующих лет является:

- удовлетворение потребностей клиентов;
- повышение качества услуг;

- появление новых рабочих мест;
- воспитание любви и бережного отношения к природе;
- создание разнообразного спектра услуг для активного отдыха потребителей;
- увеличение объема продаж.

Для полноценного функционирования рекреационной зоны необходимо в активный период – 21 сотрудник, тогда как в пассивный – 13 сотрудников. При найме рабочих будут выдвинуты определенные требования и должностные обязанности, прописанные в уставе. Фонд оплаты труда в активный период составил 2 566,2 тыс. руб. из них 109,9 тыс. руб. – отчисления в фонды. В пассивный период фонд оплаты труда составил 1 514,4 тыс. руб. Годовой фонд составил 4 080,6 тыс. руб.

Для начала функционирования рекреационной зоны будет арендована земля, общей площадью 12 000 м², и стоимостью 500 тыс. руб. в год. Будет нанята рабочая сила для проведения генеральной уборки и будут убраны сухостойные деревья. Далее планируется начало стройки. Окончание строительных работ и торжественное открытие рекреационной зоны планируется в апреле 2020 года.

Общая стоимость инвестиционных вложений составляет 7 201,7 тыс. руб. Данные средства будут взяты из нераспределенной прибыли предприятия ООО «Роза ветров» за 2018 год.

Для эффективного метода продвижения услуг, был разработан маркетинговый план. Общая сумма составила 440 тыс. руб. Самым затратным мероприятием для продвижения услуги стала наружная реклама, стоимостью 120 тыс. руб. Всего было рассмотрено 7 статей продвижения, а именно: создание сайта, наружная реклама, создание и трансляция аудиоролика и видеоролика, активное продвижение в социальных сетях, создание и раздача рекламной продукции потенциальным потребителям и была отведена статья на проведение розыгрыша в честь открытия рекреационной зоны.

Составление прогноза продаж является одним из важных показателей

для дальнейшего вычисления выручки предприятия. За первый год прогноз выручки составил 18 688 тыс. руб. Чистая прибыль составила 6 479,6 тыс. руб.

Общая стоимость затрат составила 10 395,3 тыс. руб., из них: 1312,5 тыс. руб. на переменные затраты, и 8 552,34 на постоянные затраты. Затраты будут покрываться за счет полученной прибыли.

Амортизационные отчисления выделяются на оборудование и мебель, которые по стоимости свыше 40 тыс. руб., сумма амортизационных отчислений в год составит 194,24 тыс.

После анализа исходных данных для расчета эффективности бизнес-проекта были рассчитаны показатели эффективности, которые равняются:

- общие расходы предприятия 10 395,3 тыс. руб.;
- выручка – 18 688,4 тыс. рублей;
- чистая прибыль – 6 673,8 тыс. руб.;
- NPV – 18 396,6 тыс. руб.;
- PI – 2,55;
- DPP – 3 года;
- IRR – 209%;
- точка безубыточности проекта – 10 тыс. руб. (50%).

Список использованных источников

1. Амирханов М. М., Барзыкин Ю. А., Чуваткин П. П. Особые экономические зоны и развитие туризма. Сочи: СГУТиКД, 2016. 115 с.
2. Антипов А. Г. Менеджмент туризма. Экономика туризма.: учеб. пособие. М.: Финансы и Статистика, 2013. 320 с.
3. Барчуков, И. С. Гостиничный бизнес и индустрия размещения туристов: учеб. пособие. М.: КноРус, 2014. 273 с.
4. Барзыкин Ю. А. Основные направления государственной политики развития туризма в Российской Федерации, 2007. 221 с.
5. Баумгартен Л. В. Маркетинг гостиничного предприятия: учеб. пособие. М.: Высшая школа, 2015. 340 с.
6. Бизнес-отели. URL: <https://vhotel.ru/blog/chto-takoe-biznes-otel/> (дата обращения: 23.06.2019).
7. Безрутченко Ю. В. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие. М.: Дашков и К°, 2014. 687 с.
8. Богалдин В. В. Маркетинг и управление в сфере туризма и социально-культурного сервиса: учеб. пособие. М.: Высшая школа, 2012. 560 с.
9. Бутко И. И. Маркетинг в туризме: учеб. пособие. М.: РГГУ, 2014. 412 с.
10. Веселова, Н. Ю. Организация туристкой деятельности: учебник для студентов вузов. М.: Дашков и Ко, 2014. 254 с.
11. Гарнов А. П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: учеб. пособие. М.: ДиС, 2014. 272 с.
12. Герасименко А. П. Финансовая отчётность для руководителей и начинающих специалистов: учеб. пособие. М.: Диалектика, 2018. 432 с.
13. Джакубова Т. Н. Бизнес-план: расчеты по шагам: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2014. 296 с.
14. Дмитриев, М. Н. Экономика туристского рынка учеб. пособие / М. Н. Дмитриев. М: Юнити-Дана, 2015. 312 с.

15. Дурович А. П. Маркетинг в туризме: учеб. пособие М.: Экономпресс, 2014. 400 с.
16. Ерёмин В. Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации: учеб. пособие. М.: Кнорус, 2014. 656 с.
17. Златорунский А. В. Бизнес-планирование на предприятии: учеб. пособие. М.: Дашков и Ко, 2015. 432 с.
18. Золотухин О. И. Бизнес-планирование: учеб. пособие. СПб.: ГУАП, 2016. 284 с.
19. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма: учебник для студентов вузов специальности «Экономика и управление социально-культурной сферой»: учеб. пособие. Минск: «Новое знание», 2015. 630 с.
20. Лопарева А. М. Бизнес-планирование: учеб. пособие. М.: Форум, 2016. 176 с.
21. Любичева. О. О. Рынок туристических услуг. М.: Альтпрес, 2014. 435 с.
22. Медлик, С. Гостиничный бизнес: учеб. пособие. М.: Юнити-Дана, 2014. 224 с.
23. Морошкин В. А. Бизнес-планирование: учеб. пособие. М.: Форум, 2017. 288 с.
24. Мошкин, И. В. Исследование процессов современного предпринимательства: учеб. пособие. М.: Директ-Медиа, 2014. 342 с.
25. Номера «АМАКС Конгресс-отель». URL: <https://belgorod.amaks-hotels.ru/rooms/> (дата обращения: 29.05.2019).
26. Номера ООО «Роза ветров». URL: <http://parkhoteleurope.ru> (дата доступа: 14.05.2019).
27. Номерной фонд гостиничного комплекса «Белогорье». URL: <https://hotel-belogorie.ru/hotel> (дата обращения: 15.05.2019).
28. Организация игры в мини-гольф. URL: <http://golf54.ru/oficialnyepriavla-igry-v-minigolf> (дата обращения: 12.04.2019).

30. Орлова Е. Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок: учеб. пособие. М.: Омега-Л, 2015. 168 с.
31. Орлова П. И. Бизнес-планирование: учеб. пособие. М.: Дашков и К, 2015. 284 с.
32. Ревуцкий Л. Д. Анализ основных результатов работы предприятия. Аудиторские ведомости. М.: Форум, 2013. 79 с.
33. Российский союз туристской индустрии. URL: <http://www.rostourunion.ru/> (дата доступа: 12.05.2019).
34. Росттуризм, развитие туризма в России. URL: <https://www.russiatourism.ru/content/9/section/85/detail/14969/> (дата доступа: 05.06.2019).
35. Развитие электронной коммерции на 2018 год. URL: <http://www.iks-consulting.ru> (дата доступа: 12.05.2019).
36. Сайт ООО «Роза ветров». URL: <http://parkhoteleurope.ru> (дата доступа: 13.05.2018).
37. Соколова А. Н. Электронная коммерция: мировой и российский опыт: учеб. пособие. М.: Открытые системы, 2014. 224 с.
38. Статистика гостиничного бизнеса в России в 2018 году. URL: <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiz-rynka-gostinits-2018/> (дата обращения: 20.05.2019)
39. Стелзнер М. Г. Контент-маркетинг или как привлечь клиентов в эпоху Интернета: учеб. пособие. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014 год. 25 с.
40. Турманидзе Т. У. Финансовый анализ: учебник для студентов вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. 287 с.
41. Услуги бизнес-отеля «Континенталь». URL: <http://continentalbelgorod.ru> (дата обращения: 02.06.2019).
42. Услуги ООО «АкваБел». URL: <http://www.belaqua.ru> (дата обращения: 10.05.2019).
43. Услуги ООО «БелДорСтрой». URL: <http://asfalt31.ru> (дата доступа: 18.05.2019).

44. Услуги ООО «Роза ветров». URL: <http://parkhoteleurope.ru> (дата доступа: 16.05.2019).

45. Услуги ООО «Комфорт Строй». URL: <https://комфортстрой31.рф> (дата доступа: 08.06.2019).

46. Услуги ООО «Строй Дизайн». URL: <https://stroy-dizaun.ru> (дата доступа: 25.05.2019).

47. Установка освещения ООО «Тандем». URL: <https://belgorod.tradeservices.ru/services/uslugi-elektrika/ustanovka-svetilnikov/> (дата обращения 20.05.2016).

48. Феоктистов И. А. Гостиничный бизнес. Особенности бухгалтерского учета и налогообложения: учеб. пособие. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2015. 224 с.

49. Чечевицына Л. Н. Бизнес-планирование: учеб. пособие. М.: ЮНИТИ, 2015. 591 с.

50. Шонесси Д. Ж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход: учеб. пособие / Дж. Шонесси. – М.: Питер, 2017. 864 с.

Приложения