

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕ-
ЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Разработка и экономическое обоснование
проекта организации горнолыжных туров
(на примере ООО «Лайф-Тур Центральный регион»)**

Дипломный проект

**студентки заочного отделения 6 курса группы 05001082
Дорофеевой Алены Юрьевны**

**Научный руководитель
к.э.н., доц. Климова Т.Б.**

**Рецензент
директор
ООО «Лайф-Тур Центральный регион» Хала-
имов А.Г.**

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические основы горнолыжного туризма как специального вида зимнего туризма.....	7
1.1. Понятие горнолыжного туризма и его особенности.....	7
1.2. Мировые центры горнолыжного туризма	13
1.3. Развитие горнолыжного туризма в России	28
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Лайф-Тур Центральный регион».....	35
2.1. Организационно-экономическая характеристика турфирмы.....	35
2.2. Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности.....	41
2.3. Анализ целевого сегмента и привлекательности рынка	55
3. Разработка и обоснование проекта организации горнолыжного тура.....	63
3.1. Выбор направления горнолыжного отдыха	63
3.2. Разработка проекта молодежного горнолыжного тура.....	73
3.3. Оценка эффективности проектных мероприятий.....	84
Заключение.....	90
Список использованных источников.....	95
Приложения.....	101

Введение

На сегодняшний день горнолыжные туры занимают второе место по популярности среди туристов всего мира. Поэтому, горнолыжные курорты представляют собой самые современные и высококлассные курорты мира. В основе современного горнолыжного туризма лежат потребности людей в восстановлении физических и душевных сил, что характеризует этот горнолыжный туризм как разновидность рекреационного туризма.

Рекреационный вид туризма очень многообразен и включает в себя следующие программы: зрелищно-развлекательные, занятия по интересам; обучающие; этнические и бытовые; туристско-оздоровительные. Основными задачами горнолыжного туризма являются:

- гармоническое физическое развитие и содействие всестороннему развитию человека;
- укрепление здоровья и предупреждение заболеваний;
- обеспечение полноценного отдыха для людей разного возраста и профессий;
- поддержание высокой работоспособности человека;
- достижение активного творческого долголетия.

Таким образом, под горнолыжным туризмом будем понимать разновидность рекреационного туризма, предполагающую спуск с гор по естественным снежным склонам и специально подготовленным трассам на лыжах в оздоровительных целях.

В горнолыжном туризме большую роль в стоимостном отношении играет ассортимент дополнительных услуг: услуги инструктора, прокат снаряжения, ски-пасс. Особое значение для горнолыжного туризма имеет медицинское страхование. Как правило, страховая премия в 2,5 раза больше, чем при обычных видах туризма. Несмотря на то, что горнолыжный туризм

относится к достаточно дорогим видам туризма, с каждым годом растет число туристов, увлекающихся данным видом.

В России горнолыжный туризм в последние десятилетия развивается быстрыми темпами. По различным оценкам, сегодня в России насчитывается более 3 млн. любителей горнолыжного отдыха с ежегодным приростом их числа примерно на 8%.оборот отечественной горнолыжной индустрии превышает 5 миллиардов евро в год.

Государство и бизнес прилагает совместные усилия для развития горнолыжных комплексов, положительно оценивая дальнейшую перспективу развития данной отрасли в России. Сегодня в России официально более 200 горнолыжных центров, их обслуживают целые поселки и города.

В Российской Федерации имеется целый ряд благоприятных и подходящих мест, где функционируют горнолыжные комплексы. Развитию горнолыжного туризма в России способствуют благоприятные природные условия. Среди них наличие разнообразных по высоте и рельефу горных сооружений – Кавказа, Урала, Алтая, Саян, Хибин и др. Также для большинства горных территорий России характерны благоприятные для горнолыжного туризма климат, условия, обеспечивающие наличие плотного снежного покрова в течение 4-5 месяцев к году и больше.

Несмотря на наличие у России уникальных природно-рекреационных возможностей существует ряд проблем, тормозящих развития горнолыжной индустрии в стране, что требует необходимости разработки концепции управления развитием индустрии горнолыжного туризма. Данная концепция должна предполагать тесное взаимодействие различных субъектов туристского рынка – частного сектора и государственного, так как именно такая форма организации управления горнолыжным туризмом наиболее эффективна в России.

Проблема исследования заключается в необходимости развития горнолыжного туризма в регионах России и недостаточности разработанности указанного вопроса в практике отечественного туризма. Учитывая растущий

спрос со стороны туристов на активный отдых, популярность горнолыжного туризма, тема дипломного проекта представляется актуальной.

Целью дипломного проекта является рассмотрение организационных и экономических аспектов развития горнолыжного туризма, изучение его специфических особенностей и разработка горнолыжного тура.

В соответствии с намеченной целью, в работе были поставлены и реализованы следующие задачи:

- изучить теоретические основы горнолыжного туризма как специального вида зимнего активного отдыха
- рассмотреть требования к организации горнолыжных курортов
- изучить мировые центры горнолыжного туризма
- дать оценку состояния горнолыжного туризма в Российской Федерации
- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность объекта исследования;
- рассмотреть основные направления деятельности туристской фирмы с учетом потребительских предпочтений;
- изучить организационные аспекты разработки горнолыжных туров;
- разработать проектные мероприятия, направленные на развитие горнолыжного туризма;
- представить финансовое обоснование горнолыжного тура;
- оценить эффективность от внедрения проекта.

В качестве объекта дипломного исследования выступает ООО «Лайф-Тур Центральный регион» – туристическая компания, являющаяся туроператором по внутреннему туризму.

Предметом исследования является горнолыжный туризм и ресурсы для его развития в нашей стране.

Теоретической и методической базой исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых. Наиболее значимые результаты исследований взаимодействия индустрии туризма и экономики региона представ-

лены в работах Азар В.И., Аврах Ю.И., Амирханова М.М., Балабанова А.И., Блохина Ю.И., Богданова Ю.В., Биржакова М.Б., Винокурова В.И., Волкова В.С., Зорина И.В., Карповой Г.А., Квартальнова В.А., Кириллова А.Т., Розановой Т.П., Романовой Г.М., Татарина А.А., Чуваткина П.П., Яковенко Г.В.

При написании дипломного проекта были использованы общенаучные методы и специальные методы анализа данных. Среди них: методы экономического анализа, методы статистической обработки информации, методы системного, логического анализа, методы проблемного и сравнительного анализа, теоретического обобщения, статистический, графический, динамические методы оценки эффективности инвестиционных проектов.

При подготовке дипломного проекта были проанализированы законодательные и нормативные документы, лежащие в основе государственной политики регулирования туристской деятельности в России, регионах России, национальный стандарт, отражающий требования к услугам горнолыжного туризма (ГОСТ Р 55881-2013), статистические материалы, издания Всемирной туристской организации, данные периодической печати.

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты дипломного проекта могут быть широко использованы в практике туристских предприятий г. Белгород при формировании горнолыжных туров.

1. Теоретические основы горнолыжного туризма как специального вида зимнего туризма

1.1. Понятие горнолыжного туризма и его особенности

Стремительное развитие горнолыжного туризма, организация массового отдыха горнолыжников, обеспечение необходимого при этом комфорта привели к созданию целой индустрии зимнего спорта.

Под горнолыжным туризмом понимается разновидность рекреационного туризма, предполагающая спуск с гор по естественным снежным склонам и специально подготовленным трассам на лыжах в оздоровительных целях [11].

Горнолыжный туризм относится к специальным видам туризма, так как является комбинированным видом туризма и включает элементы следующих видов: лечебно-оздоровительный, рекреационный, спортивный любительский, экологический туризм [22].

Лыжи как спорт родились в конце XIX века. Одно из первых состязаний по спуску на лыжах проходило в 1879 г. в Гусби близ столицы Норвегии (ныне Осло). Гора при Гусби была известна как очень опасная, и съехать с нее при хорошем скользком снеге считалось невозможным.

В конце XIX столетия лыжи стали применять альпинисты при восхождении на вершины Альп, а точнее – для спусков с гор. Именно поэтому, на наш взгляд, многие исследователи ошибочно относят горнолыжный туризм к разновидности горного туризма.

Горнолыжный туризм – ярко выраженный сезонный вид туризма. По созданию турпродукта горнолыжный туризм относится к капиталоемким и трудоемким видам туризма.

В настоящее время горнолыжный туризм становится массовым. Данным видом туризма увлекается не только молодежь, имеющая прекрасную

физическую форму, но и люди преклонного возраста, которые рассматривают его, как релаксацию, отдых. Кроме того, современный горнолыжный центр – это комфортабельные гостиницы, разветвленная сеть культурно-развлекательных и оздоровительных учреждений; разнообразных типов предприятий питания; система маятниковых, канатно-кресельных-буксировочных дорог-подъемников (пропускная способность станций канатных дорог в 3-5 раз превосходит количество находящихся на горных спусках лыжников); трассы спусков разной протяженности и сложности; учебные склоны; служба трасс и контрольно-спасательные службы; магазины; пункты проката спортивного инвентаря; горнолыжные школы. Для большинства туристов, стремящихся оказаться среди горных исполинов, вдали от наезженных трасс и подъемников, в горнолыжных центрах организованы кольцевые и радиальные маршруты с ночевками в хижинах и приютах, находящихся в отдаленных ущельях и горных массивах. Переходы на лыжах проводятся под руководством опытных инструкторов, хорошо знающих горы и в совершенстве владеющих горнолыжной техникой [41].

Данный вид туризма имеет целый ряд особенностей, отличающих его от других, более простых, видов.

Прежде всего необходимо отметить особенности средств размещения в горнолыжном туризме. Размещение предусмотрено в специализированных гостиницах типа горных шале, архитектурно вписанных в окружающий пейзаж. Гостиницы расположены вблизи горнолыжных трасс. Вблизи гостиниц обязательно наличие подъемников.

Подъемные устройства разного типа являются неотъемлемой частью горнолыжных комплексов. Подъемники делятся на несколько типов: бугельные, кресельные, кабинные, гондольные. Подъемники создают условия для более продуктивного использования горнолыжных трасс, повышают эффективность зимнего отдыха, а также создают комфортные условия обслуживания горнолыжников. При выборе горнолыжного курор-

та, туристы чаще всего руководствуются наличием разнообразных трасс, а также наличием большого количества подъемников.

В горнолыжных комплексах канатные дороги делятся на воздушные и наземные. Каждый вид обладает своими достоинствами и недостатками. К канатным дорогам воздушного типа относятся: гондольные, кабинные и кресельные [29].

В горнолыжном туризме особое место отводится современным трассам, которые представляют собой не просто склон горы, а сложное техническое сооружение. Это специально подготовленные участки с определенным профилем, отвечающие требованиям, как горнолыжного спорта, так и массового катания и обеспечивающие возможность безопасных спусков. Горнолыжные трассы классифицируются следующим образом [58] :

1. Трассы с зеленым цветом предназначаются для новичков. На таких маршрутах нет извилистых поворотов и крутых склонов, так как существует одна прямая дорога, на которой можно ехать размерено со средней скоростью.

2. Трассы с синим цветом предназначаются для лыжников со средним уровнем подготовки. Маршрут имеет немного возросшую крутизну с переменным рельефом, что придает разнообразие в движение лыжников. Как правило, такие трассы имеют уклон на двадцать пять градусов.

3. Трассы с красным цветом предназначены для лыжников с хорошими навыками и высоким уровнем подготовки. Уклон данной трассы доходит до сорока градусов. Весь маршрут состоит из коротких и крутых горок.

4. Трассы с черным цветом предназначены только для профессионалов, так как имеют достаточно большой уклон.

Статистика по загруженности этих склонов лыжниками такова [32]:

- черные, коричневые – 10%;
- красные – 30%;
- синие, зеленые – 60% [32].

Большая загруженность простых трасс с уклоном менее 14 градусов связана со следующими факторами:

а) 60-70% туристов, приезжающих кататься на лыжах – это новички, люди, плохо катающиеся и семьи с малолетними детьми. Как правило, пологие трассы всегда хорошо подготовлены специальной техникой, меньше разбиваются. Туристам, плохо катающимся, здесь легче поворачивать, и они получают большее удовольствие, чем при спуске с крутых трасс;

б) крутые трассы с уклоном более 14 градусов в течение дня быстрее разбиваются и на них образуются большие бугры, в связи с этим данные трассы требуют более частой подготовки специальной техникой;

в) пологие трассы, помимо специальных учебных горок, часто используют в процессе обучения горнолыжные инструкторы;

г) отдыхающие чувствуют себя более комфортно на пологих трассах, нежели на крутых [53].

В горнолыжном туризме большую роль в стоимостном отношении играет ассортимент дополнительных услуг: услуги инструктора, прокат снаряжения, skipass. Особое значение для горнолыжного туризма имеет медицинское страхование. Как правило, страховая премия в 2,5 раза больше, чем при обычных видах туризма. Несмотря на то, что горнолыжный туризм относится к достаточно дорогим видам туризма, с каждым годом растет число туристов, увлекающихся данным видом [14].

В настоящее время современный горнолыжный курорт может предложить туристам сотни всевозможных сервисов, от трансфера и аэропорта до присмотра за детьми. Современный горнолыжный центр включает:

– трассы спусков разной протяжённости и сложности, в том числе учебные склоны;

– систему маятниковых, канатно-кресельных - буксировочных дорог-подъёмников;

– службу трасс и контрольно-спасательную службу;

- пункты проката горнолыжного инвентаря;
- медпункт. Отдых на горнолыжном курорте, связан с физическими нагрузками, которые могут быть небезопасны, так же существует вероятность травм;
- горнолыжные школы с высококлассными инструкторами;
- гостиничные комплексы;
- *apre-ski* – это и катки, и санные трасы, боулинг, а также сауны с горками, бассейнами, рестораны и бары, диско-клубы, кинотеатр, музеи, магазины и бутики, полёты на парапланах, пешие экскурсии к местным памятникам природы и т.д. [39].

Таким образом, одними из главных особенностей функционирования горнолыжных курортов являются горнолыжные трассы и подъемники, так как именно трассы и удобство подъемников обеспечивают значительную долю успеха горнолыжному курорту [15].

Основным источником денежных поступлений в кассу горнолыжного курорта, соответственно и его дохода, является оплата за использование подъемника. Производительность подъемника определяет количество данного поступления. Для того чтобы увеличить объем поступлений, следует сократить очереди в кассу и время прохода к подъемнику, обеспечив максимальное удобство для туриста. Эта задача решается путем введения местной платежной системы, действующей на основе идентификационных карт.

Поэтому многие горнолыжные курорты разрабатывают и внедряют платежно-пропускные системы [14]. Данные платежно-пропускные системы используют новейшие информационно-технологические и автоматизированные решения. Все это направлено на увеличение пропускной способности подъемников, уменьшение роли человеческого фактора, создание наиболее комфортных условий для туристов. В рамках платежно-пропускной системы используются следующие решения: автоматизиро-

ванное место кассира, автоматизация проката, автоматические идентификаторы.

Платежно-пропускная система, помимо автоматизации входа на подъемники и проката инвентаря, может включать в себя всю деятельность горнолыжного комплекса. На современных горнолыжных курортах клиентам может предоставляться полный комплекс услуг: вход на подъемники, гостиница, прокат, парковка, кафе, бары и другие услуги. Еще одной важной особенностью функционирования горнолыжных курортов, без учета которой нельзя представить функционирование курорта – это природно-климатические условия.

Горнолыжное катание в большей степени зависит от природно-климатических условий, чем другие виды активного отдыха. Одним из главных условий функционирования горнолыжных курортов – наличие в течение четырех-пяти месяцев в году плотного снежного покрова. К другим природным факторам, определяющим привлекательность и удобство горнолыжного туризма, относятся: высота местности, погодные условия горнолыжного сезона, особенности рельефа, характер растительности, отсутствие лавинной опасности, разнообразие ландшафта. Важный показатель количества выпадаемого снега зависит от высоты, места нахождения района, близости к морю, направленности горных хребтов.

Таким образом, к главным особенностям функционирования горнолыжных курортов относятся: сезонность функционирования, инфраструктура комплексов и центров, система предоставляемых услуг, подъемники, разные виды трасс, природно-климатические условия, платежно-пропускная система.

Большое значение при эксплуатации горнолыжного курорта имеет продолжительность горнолыжного сезона. Его можно увеличить путем выбора трасс на склонах южной экспозиции для использования преимущественно в зимний период и на склонах северной экспозиции, на которых катаются в весенний период, когда снежное покрытие южных трасс начинает подтаивать.

Привлекательность горнолыжного курорта зависит, главным образом от протяженности и разнообразия трасс. При прокладке трасс особое внимание уделяется безопасности лыжников, сервису, автоматизации. Именно в данных областях и происходит качественное развитие горнолыжных курортов мира.

1.2. Мировые центры горнолыжного туризма

На сегодняшний день горнолыжные туры занимают второе место по популярности среди туристов всего мира. Поэтому, неудивительно, что горнолыжные курорты представляют собой самые современные и высококлассные курорты мира.

Наиболее интересным представляется опыт развития горнолыжных курортов Франции. После Второй мировой войны Франция сильно уступала своим альпийским соседям (Швейцарии, Германии, Италии и Австрии), по количеству и качеству оборудованных горнолыжных курортов. В настоящее время после нескольких десятков лет устойчивого и планомерного развития горнолыжного туризма Франция стала крупнейшим в мире рынком горнолыжного туризма. При этом ей удалось избежать таких кризисов развития, какие пережили США и Канада: в начале 1970-х гг. в США и Канаде имелось соответственно 1200 и 500 горнолыжных курортов, на сегодняшний день их осталось только 507 в США и 240 в Канаде. Во Франции общее количество горнолыжных курортов превысило 400, причем подавляющее большинство из них были построены с нуля, на «голом месте».

Таких результатов Франция добилась во многом благодаря активному участию французского государства в становлении горнолыжной индустрии, которое сформулировало основные принципы развития горнолыжного туризма и создало законодательную форму для него [55].

Впервые вопрос о строительстве в горах туристских комплексов рассматривался в IV национальном плане экономического и социального разви-

тия Франции (1962-1965 гг.). Наряду с принятым в 1963 году решением о застройке 200-километровой полосы побережья Лангедок-Руссильона туристским комплексом на 300 тыс. мест создание туристских центров в горах ознаменовало собой начало крупномасштабного развития горнолыжного туризма. В последующих национальных планах экономического и социального развития задача расширения горнолыжного туризма выдвигается на первый план. В рамках VI национального плана экономического и социального развития (1971-1975 гг.) была разработана специальная программа «Снег», предусматривающая широкое строительство горнолыжных туристских комплексов. Общий объем капиталовложений для этих целей составил 4 млрд. франков.

Строительство горнолыжных туристских центров международного класса во Франции было направлено на развитие экономики горных районов, поддержание и диверсификацию видов деятельности сельского населения. Строительство каждых 100 мест в средствах размещения туристского горно-го центра повлекло за собой создание 20-25 новых рабочих мест [55].

Строительство горнолыжных центров продолжалось и в годы VII плана экономического и социального развития Франции (1976-1980 гг.). В результате к 1980-м годам Франция стала первой европейской «снежной державой» по площади склонов, оборудованных для горнолыжного спорта и туризма (1200 кв. км, или 29% европейского потенциала), по количеству подъемников, по числу мест в горнолыжных туристских центрах (1 млн. из 4 млн. мест, которыми располагал европейский континент). Франция уступала Австрии только по протяженности лыжных трасс, а также по количеству горнолыжных курортов – их во Франции было 300, а в Австрии 500.

Строительство материально-технической базы горнолыжного туризма во Франции в течение 10 лет (1970-1980 гг.) дало работу для 30 тыс. горных жителей, к которым следует прибавить такое же количество новых рабочих мест в отраслях материального производства, связанных с развитием горнолыжного туризма. Это производство лыж и аксессуаров, швейных, текстиль-

ных и обувных изделий, производство механических подъемников и строительная индустрия. В итоге за 10 лет было создано 50-60 тыс. рабочих мест, а с учетом тех, кто работал в горнолыжном туризме в 1970 г., общее число занятых составило как минимум 100 тыс. человек. Валютные поступления от горнолыжного туризма в 1981 г. достигли 1,5 млрд франков.

Таким образом, оправдались самые смелые прогнозы, согласно которым затраты на создание одного рабочего места должны были составлять всего лишь 100 тыс. франков при общем доходе от одного гостиничного места за туристский сезон в 10-15 тыс. франков.

Доходы, полученные от туристских центров, строительство которых было начато в 1970-х годах, позволили к 1980-м возместить расходы на создание инфраструктуры: строительство автострад, подъездных дорог, внутренней дорожной сети туристского комплекса, создание водоочистительной системы, водоснабжения, почтово-телеграфной связи.

В настоящее время во Франции существует более 350 горнолыжных курортов, среди которых и знаменитые Куршавель, Валь Торанс, Шамони, и небольшие горные деревни с обустроенными базами. 7% ВВП Франции составляет вклад туризма. Более €2 млрд. вносят в баланс внешней торговли Франции горнолыжные курорты. 200 тыс. человек заняты в горнолыжном туризме Франции. В сезон курорты в состоянии принять более миллиона туристов. Общий ежегодный доход от горнолыжного туризма во Франции приближается к 8 млрд. евро. 30 курортов входят в ассоциацию Ski France International [14].

В основном горнолыжные туры очень популярны среди экстремальной молодежи и элиты. Одни выбирают такой экстремальный отдых по зову души, другим такой отдых предназначен для поддержания своего статуса. Самыми главными критериями при выборе горнолыжного курорта являются благоприятное месторасположение и, конечно же, безопасность снежных склонов. Родиной горнолыжного спорта, безусловно, считается Швейцария, где горы занимают более две трети территории государства.

Рассмотрим топ 10-ти самых лучших горнолыжных курортов в мире [26].

Самое почетное место в этом списке по праву занимает Франция с известным на весь мир курортом – Вальдизер и Тинь. В 1992 году этот курорт был выбран для проведения зимних олимпийских игр. Самым большим плюсом этого горнолыжного курорта – это наличие круглогодичного сезона. Отдельного внимания заслуживают трассы Вальдизер и Тинь. Курорт оснащен более сотней подъемников, оборудованных самой современной техникой. Туристы, желающие освоить этот вид спорта, в Вальдизере смогут это сделать в одной из лучших школ, где их обучат чемпионы и мастера спорта. Также курорт славится наличием различных развлекательных центров. На территории Вальдизера расположены более 40 ресторанов и многочисленные казино.

Второе место в этом списке занимает курорт под названием Валь Торанс. Курорт расположен на высоте более 2330 метров над уровнем моря, занимая место на самой высокой точке Европы. Курорт расположен на территории Франции, что делает страну обладательницей двух самых лучших горнолыжных курортов. Сами французы называют курорт «Крышей трех долин». Валь Торанс был специально создан только для любителей горных лыж. Он делится на две части. Также, очень большим плюсом курорта является удобное расположение отелей, до которых можно добраться на лыжах. Валь Торанс, также славится огромным спортивным комплексом, где расположена школа парапланеризма и детский парк.

Третье место занимает курорт Капрун, расположенный в Австрии. Курорт расположен в прекрасном месте у подножия горы Китцштайнхорн. Лыжный сезон на этом курорте длится круглый год. Особое очарование горнолыжному курорту придает огромное озеро, которое расположено в окружении гор. Когда-то Капрун являлся монашеской обителью. На сегодняшний день Капрун представляет собой один из лучших горнолыжных курортов, обладающих самыми роскошными отелями, барами и ресторанами.

На территории курорта расположено более десятка первоклассных школ с лучшими инструкторами мира.

Четвертое место в списке самых лучших курортов мира занимает курорт Цель, который расположен недалеко от Капруна.

На пятом месте расположился курорт под названием Маунтин, который расположен на юге США на горе Мамонта. Горнолыжный сезон на курорте длится с декабря до июня, что является аномальным для климата Калифорнии, где расположен курорт. На территории Маунтин расположено более 300 магазинов. Курорт славится своими прекрасными трассами с идеальным снеговым покрытием.

Шестерку лидеров открывает курорт – Обергуль. Курорт расположен на юге Австрии и славится идеальными условиями для проведения своего тура всей семьей. Большим плюсом Обергуль является возможность круглогодичного горнолыжного отдыха. Очарование курорту придают небольшие тирольские деревни, расположенные на территории курорта. Также Обергуль представляет собой идеальное место для ценителей карвинга. В 20 минутах езды от курорта расположен удивительный австрийский городок под названием Зельден.

Седьмое место в рейтинге самых лучших курортов занимает курорт Обертауэрне, расположенный в Австрии. Курорт является очень популярным среди европейских горнолыжников. Неспроста, ежегодно, Обертауэрне посещают более миллиона туристов со всего мира. Горнолыжные спуски курорта являются идеальными для любителей техничного катания. Горнолыжный сезон в Обертауэрне длится круглый год. Также, курорт славится своим бережным уходом за склонами. Изюминкой Обертауэрнера является трехкилометровый спуск для санок.

Одни из самых популярных курортов Швейцарии под названием Саас-Фэ, по праву занимает восьмое место в топ десятке самых лучших горнолыжных курортов. Курорт расположен на территории традиционной альпийской деревни, что придает ему особый швейцарский колорит. Горнолыжный

тур на Саас-Фэ – это уникальная возможность прокататься среди самых крутых скал. Саас-Фэ представляет собой жемчужину Альпийских гор. Местные жители прозвали курорт душой Швейцарии. Отдых на Саас-Фэ возможен круглогодично. Туры на курорт очень популярны среди профессиональных лыжников. Курорт располагает трассами для любителей монолыж. Также на территории Саас-Фэ расположено самое высокогорное в мире метро.

Один из популярнейших горнолыжных курортов мира Уистлер занимает девятую строчку рейтинга. Курорт расположен на юге Канады у подножия величественных горных склонов. Особое очарование курорту придает удивительная природа, состоящая из множества озер и лес. Очень большую популярность Уистлеру принесла зимняя Олимпиада 2010 года. Уистлер в переводе с английского означает свист. Свое название курорт получил благодаря особому виду сурков, живущих в лесах Канады. Сурки обладают пронзительным свистом. На территории курорта расположены множество различных магазинов и ресторанов.

Ну и конечно, почетное десятое место занимает курорт под названием Церматт, который расположен в Швейцарии. Этот курорт также занимает пятое место в десятке самых лучших курортов Альп. Курорт располагает на своей территории множеством различных трасс для самых экстремальных лыжников мира. Горнолыжный сезон в Церматте длится круглый год. На курорте запрещены любые виды земного транспорта, поэтому передвигаться по курорту можно исключительно только на конных упряжках или электромобилях, взятых на прокат. Ну а изюминкой курорта для российских туристов является русская неделя на курорте. Начинается неделя в начале октября [26].

Другой рейтинг наиболее посещаемых курортов представлен американским журналом Forbes.

Лидирующую позицию в списке занимает курорт Сент-Кристоф, находящийся в Австрии. Данный курорт располагается в одном из районов Арлсбери, в котором и был зарожден горнолыжный спорт. В начале тридцатых годов Ханс Шнейдер усовершенствовал и внес свои изменения в «метод аль-

бергского катания» и создал свой стиль катания на лыжах, который получил распространение в Северной Америке.

Второе место по праву принадлежит курорту Лех, расположенного недалеко от Австрии и курорта Сент-Кристофер. Лех является курортом, на котором любят отдыхать многие богатые и знаменитые люди. Привычный образ туриста в этих местах – это наличие меховой шубы и пары лыжных ботинок от фирмы Strolz, которые производят на этом курорте [45].

Недалеко от Австрии находится еще один знаменитый курорт – это Китцбюль. Китцбюль является одним из самых прекрасных городков в мире и располагается за средневековой крепостью, что придает городу сказочный вид. В этом небольшом городе ежегодно проводится Кубок Мира по горнолыжному спорту. Проходят соревнования по знаменитой трассе Nahnenkam, которая имеет достаточно скоростной путь спуска [26].

Недалеко от Женевы в Верхней Савойе находится горнолыжный курорт Межев, в котором располагаются не только крутые горные спуски, но и большое разнообразие баров, джазовых ресторанов и бутиков. В этом Городе Франции спорт является не главным фактором, так как существует много других развлекательных программ, таких как прогулки по уютным улочкам или дегустация вин и блюд.

Курорт Куршавель, находящийся во Франции славится своими лыжными трассами, которые составляют триста семьдесят две мили, а также наличием ста восьмидесяти четырех подъемников. Куршавель является местом проведения зимних и летних соревнований. В этом месте любят отдыхать достаточно обеспеченные люди, которые с удовольствием посещают дорогие бутики и ночные клубы.

На средней части обширной территории Трех долин, расположенных во Франции находится Мерибель. Данный курорт популярен своим разнообразием трасс и быстротой подъемников. Курорт имеет вид деревни с деревянными шале, именно поэтому так привлекает британцев.

Недалеко от Италии располагается популярный курорт Кортина д'Ампеццо, который является ответом для мировых курортов Америки и Швейцарии. В этом месте имеются достаточно сложные склоны. По местной примете нельзя выходить кататься на лыжах раньше одиннадцати часов. Имеется большая развлекательная программа в стиле *Corso Italia*.

В Швейцарии располагаются три наиболее популярных лыжных курортов, одним из которых является Клостерс. Здесь очень любит отдыхать королевская семья из Британии. Стиль данного курорта – это сочетание шика и неторопливости. В Клостерс можно совершить интересную прогулку по деревне Кублис, которая составляет семь миль.

Также, в Швейцарии находится не менее знаменитый курорт – это Сент-Моритц. Именно в этом месте британцами были созданы многие виды спорта зимнего характера. В Сент-Моритц существует много трасс, которые раскинулись на двести восемнадцать миль и проходят через Альпийские горные курорты. Только в этом месте можно играть в поло среди окружения ледников [50].

Курорт Церматт, располагающийся в Швейцарии является зоной свободной от автотранспорта. Именно поэтому, данный курорт является сказочным местом для уставших от городской суеты людей. В этом месте располагаются подъемники, поднимающие на самую большую высотную отметку по всей Европе.

В крупнейшей в мире зоне горнолыжного катания – Альпах – много лет действуют системы единых ски-пассов, позволяющие по одной карточке пользоваться всеми подъемниками группы курортов [14].

Зона катания *Dolomiti Superski* в Итальянских Альпах – это 12 долин, 450 подъемников и более 1200 км горнолыжных склонов. Но чтобы прокатиться на любой из этих трасс, билет на подъемник достаточно купить один раз – вся зона катания связана единым ски-пассом.

Сложно сказать точно, когда в Доломитах появились первые лыжники, ведь изначально все катание было «вне трасс». Люди просто поднимались в

гору пешком и спускались вниз на лыжах. Уже в 1870-х в Доломиты приезжали австрийские, немецкие и британские туристы. В 1910 году газеты писали о молодом человеке из Мерано (Италия), который впервые проехал по известному сегодня маршруту Селла-Ронда. Тогда молодому итальянцу понадобилось на это два полных дня. Селла-Ронда – круговой маршрут, который охватывает курорты Валь-ди-Фасса, Валь-Гардена, Альта-Бадия и Арабба. Сегодня этот круг можно завершить за один день катания.

В начале 1930-х годов подобия подъемников появились в Альта-Бадии, Валь-Гардене и Альп-ди-Суизи. Позже их заменили движущиеся канаты – эта технология используется и сегодня. В 1946 году в Коль-Альт-ди-Корваре запустили первые одноместные кресельные подъемники.

В Австрии большинство горнолыжных курортов раньше были сельскохозяйственными районами, и успешные фермеры инвестировали сначала в отели, а потом и в лыжные трассы. Сейчас их владельцы – представители второго, третьего или даже четвертого поколения семей, которые начинали строить первые отели, рассказывает Вальтер Черни из ATC Consultants. Например, курорт Хинтертукс (ледник в Тироле) в 1964 году начали развивать представители пяти местных семей, и их потомки продолжают дело сегодня. Хинтертукс связан единым ски-пассом с близлежащими Майрхофеном и Циллерталь Ареной [14].

Единый ски-пасс можно приобрести на два дня катания за €97,50 или на семь дней за €268,50. Ски-пасс на один день покрывает меньшую площадь катания – он не включает Циллерталь Арену и стоит от €28 до €50 – в зависимости от времени начала катания.

Два года назад совокупная выручка владельцев подъемников в Австрии составила €1,2 млрд. При этом они инвестировали €540 млн. на сезон 2014-2015гг. 15 600 работников были заняты на 3 тыс. подъемников.

Идея объединить отдельные курорты в более обширную зону катания звучала еще в 1960-е годы, но не прижилась: казалось, что рассматриваемая область была слишком большой и неоднородной. Запустить первую версию

единого ски-пасса удалось лишь в сезоне 1974-1975гг. 14 ноября 1974 года представители шести курортов подписали соглашение о создании Dolomiti Superski. Лыжники получили доступ сразу к 250 подъемникам и 740 км трасс по одной карточке. Со временем к ассоциации присоединились еще шесть долин, и Dolomiti Superski выросла до сегодняшних размеров.

Объединение было естественным следствием того, что лыжнику хочется кататься свободно – без необходимости учитывать условия каждого отдельного подъемника и кассы продаж.

Сейчас в Dolomiti Superski входят 130 компаний. Все они владеют или управляют подъемниками. Подавляющее большинство из них, частные: обычно это местные семьи или даже отдельные граждане, когда-то вложившие деньги в подъемники. В редких случаях среди совладельцев бывают муниципалитеты. Сами склоны, то есть земля, на которой установлены подъемники и проходят трассы, принадлежат фермерам, муниципалитетам или другим частным владельцам, и компании-операторы и владельцы подъемников платят им за пользование землей. Отели, рестораны, пункты аренды лыж и сноубордов, лыжные школы тоже, как правило, частные. Многие семьи владеют ими на протяжении двух поколений. Но владельцам подъемников эти объекты обычно не принадлежат, так что в Dolomiti Superski они не входят. Ассоциация отвечает только за продажу ски-пассов, общий маркетинг и рекламные кампании. Dolomiti Superski – не закрытый клуб: в ассоциацию могут вступить и новые компании, если за это проголосует большинство в совете директоров Dolomiti Superski.

На системы искусственного оснежения, благодаря которым практически всю зону катания накануне нового 2016 года покрыли снегом за считанные дни, только в 2015 году члены Dolomiti Superski потратили €11 млн. Всего же за прошлый год члены ассоциации инвестировали около €70 млн – четверть от общей выручки от продажи ски-пассов. Деньги пошли не только на усиление программы создания искусственного снега, но и на замену отрабо-

тавших свое подъемников, расширение зоны катания за счет новых склонов и создание новых связей между уже существующими.

Единый ски-пасс дороже, чем билет для катания на отдельном курорте, но не на много: на один день в высокий сезон (с 21 декабря 2015 года по 6 января 2016-го и с 31 января по 19 марта 2016 года) в этом году он стоит €54, на семь дней – €292. Отдельный ски-пасс только для Валь-Гардены и Альп-ди-Суизи, например, стоит €50 и €272 [14]/

Единый ски-пасс позволяет повышать качество сервиса. Так как цена уже установлена, то конкурировать между собой отдельные склоны и курорты могут лишь по качеству. Выручку от продажи билетов члены ассоциации делят исходя из интенсивности использования каждого подъемника. Подъемники классифицируются по типу (кресельные, бугельные, гондолы), длине, вертикальному уклону – на основе этих параметров определяется коэффициент, с которым конвертируется в деньги каждый «гудок» (сигнал, который раздается, когда человек использует свой ски-пасс, чтобы пройти на подъемник). Вырученные средства в конце каждой недели перечисляются на счета компаний, входящих в ассоциацию. Получается, что у каждого владельца есть стимул сделать свой подъемник быстрее и удобнее, а склон – лучше, чтобы туристы катались именно у него, генерируя «гудки».

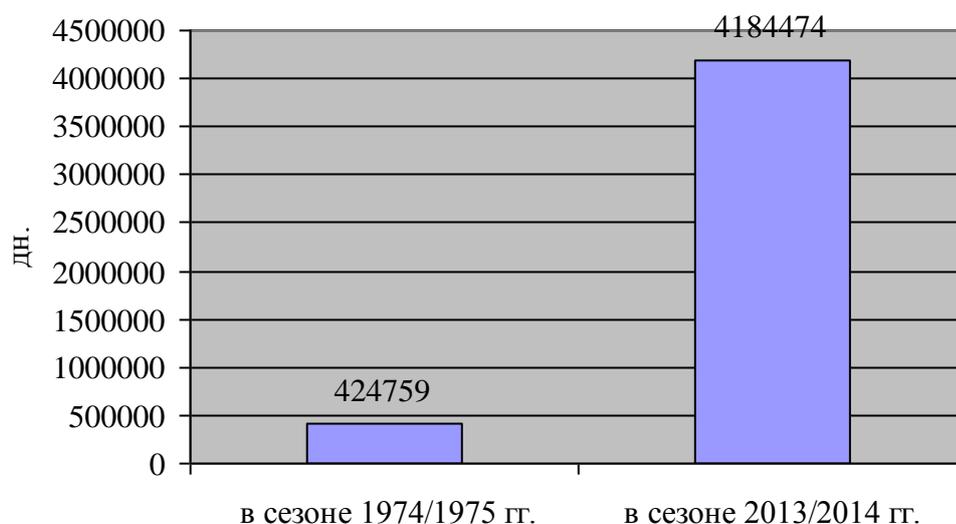


Рис. 1.1. Количество дней катания по единому ски-пассу [14]

Ассоциация распределяет между своими участниками выручку от продаж ски-пассов (сама ассоциация существует на деньги ее членов). Прибыльность же каждого конкретного объекта зависит от собственных затрат. Большие компании могут зарабатывать много, компании поменьше, владеющие одним-двумя подъемниками (например, детскими), соответственно, меньше.

€70 млн – примерно такую сумму инвестировали владельцы подъемников Dolomiti Superski в 2015 году. 56 938 ночей на 1 тыс. жителей Больцано провели в этой провинции Италии туристы в 2013 году. Это в десять раз выше среднеевропейского показателя – 5209 ночей. 10-е место занимала Больцано в Европе по показателю занятости койко-мест в 2014 году – 58,4%. Выше показатели у Балеарских (76,5%) и Канарских островов (75,4%), Мальты (63,8%), Кипра (61,6%), Парижского региона (61,3%) и Берлина (59%) [14].

Но даже небольшие подъемники – мощный стимул развития всего бизнеса в регионе. Один евро, инвестированный в подъемники, по расчетам Dolomiti Superski, приносит порядка пяти евро другому местному бизнесу: отелям, пунктам проката, лыжным школам. Рост туристического спроса на 1% ведет к росту реального валового регионального продукта на 0,29%, указывают Хуан Брида и Уистон Риссо из университетов Больцано и Сиены в статье «Туризм как детерминант экономического роста Южного Тироля».

Благодаря туристам регионы, на территории которых располагаются Доломитовые Альпы – автономные провинции Больцано и Трентино и провинция Беллуно (часть региона Венето), – входят в число не только самых обеспеченных в Италии, но и самых популярных в Европе.

Больцано – самый богатый регион страны, свидетельствуют данные Евростата: подушевой валовой региональный продукт здесь в 2013 году составлял €40 тыс., а по числу ночей, которые тут проводят туристы в расчете на 1 тыс. жителей, провинция входила в тройку самых популярных регионов Европы – после греческих Южных Эгейских островов и испанских Балеарских. Трентино с подушевым ВРП €34 тыс. занимала четвертое место среди богатейших итальянских регионов. В Венето ВРП составлял €29 800. Эти

провинции – в двадцатке самых популярных у туристов регионов Европы [26].

В другой части Альп, во французском департаменте Савойя, расположены Три Долины – самый большой регион катания в мире. Изначально долин действительно было три: Сен-Бон, Лез-Аллю и Бельвиль. С тех пор к ним присоединилась долина Морьен, но на название это не повлияло. Именно в этом регионе катания расположены курорты Валь-Торанс, Мерибель, Ле-Менюир и особо известный среди россиян Куршевель. Первый подъемник появился в Мерибеле еще в 1938 году. Уже после Второй мировой войны было решено связать Валь-Торанс с Куршевелем и Мерибелем и создать самый обширный в мире регион катания [50].

Ассоциация Les 3 Vallees – ровесница Dolomiti Superski: она тоже была создана в 1974 году. Но ее история и организация работы отличаются от итальянской. Соглашение о создании Les 3 Vallees подписывали мэры трех городов (Сен-Бон, Сен-Мартен-де-Бельвиль и Лез-Аллю) и Французская ассоциация лыжных инструкторов (École du Ski Français). Изначально целью ставилось продвижение бренда Les 3 Vallees во всем мире. Зона катания активно развивалась в 1980-е и 2000-е годы, а особым толчком стал 1992 год, когда здесь прошли зимние Олимпийские игры в Альбервиле. Операторы подъемников присоединились к ассоциации только в 2003 году, хотя единый ски-пасс к тому времени действовал уже несколько десятков лет.

Как и в Италии, французская ассоциация отвечает за маркетинг, продвижение и рекламу. Но распределением доходов от единого ски-пасса не занимается: этот процесс полностью автоматизирован и управляется IT-системой, ассоциация же выступает арбитром и площадкой для разрешения спорных ситуаций.

Во Французских Альпах, как и в Итальянских, можно покупать и единый ски-пасс, и ски-пасс конкретной долины. Но разница в цене тут более заметная: единый ски-пасс в высокий сезон 2015/16 (с 19 декабря до 15 апреля) для взрослого на один день стоит €59, на неделю – €335. Ски-пасс, дей-

ствующий, например, только в Валь-Торансе, обойдется в €49 и €268 соответственно [14].

Продажи единого ски-пасса Трех Долин в год приносят, по словам Лалан-Клутэ, около €200 млн. Эта выручка распределяется между курортами, входящими в Три Долины, на основе данных об использовании подъемников, в конце сезона. А само соглашение о распределении выручки пересматривается ежегодно – может меняться, например, «вес», присваиваемый новым подъемникам, и другие параметры.

На курортах, объединенных единым ски-пассом, выручка делится на основе данных об использовании подъемников. Один из крупнейших производителей электронных систем для таких задач – австрийская SkiData. Именно ее софт, отвечает за информацию о работе подъемников в Трех Долинах. SkiData первой создала системы, которые могут считывать информацию об использовании подъемников с точностью до минуты. И такая система действительно стимулирует владельцев создавать лучшие условия на их собственных склонах, чтобы привлечь туристов: оснащать подъемники щитами от ветра и снега, например.

В Трех Долинах в целом единый ски-пасс популярнее, чем отдельные: на него приходится 70-75% продаж. Но для отдельных курортов это соотношение может быть и другим. В натуральном выражении 55% продаж компании приходится на локальный ски-пасс, действующий только в Валь-Торансе, а на единый ски-пасс – только 45%. Но из-за разницы в цене примерно 55% от 65-миллионной выручки приносит как раз единый ски-пасс. В выручке других курортов доля единого ски-пасса еще выше: так, в Мерибеле он генерирует почти 80% выручки.

Примерно €50 млн в год операторы в сумме инвестируют в подъемники, склоны и системы искусственного снега. Решения о таких вложениях владельцы подъемников принимают совместно с муниципалитетами и банками.

Средняя рентабельность крупных горнолыжных станций – таких как Шамони, Мерибель, Валь-д'Изер – 2-3% и может достигать 10-15% [14].

Есть и убыточные станции, но их потери покрываются за счет субвенций из бюджета: 1 евро, потраченный на подъемниках, приносит около 10 евро всей «территории», поэтому муниципалитеты рассматривают горнолыжную станцию как положительное явление и могут компенсировать ей до 10% потерь [14].

Для департамента Савойя, который является самым посещаемым французским департаментом в зимний период (здесь 63 лыжных курорта), туризм – доминирующий сектор экономики: в нем занят каждый пятый наемный работник, сектор обеспечивает 50% валового продукта региона.

Подушевой ВРП региона Рона-Альпы (в нем расположен департамент Савойя) в 2013 году, по данным Евростата, составил €32 200 – это второй результат среди регионов Франции после Парижского региона.

По данным Национального института статистики и экономических исследований Франции, в 2011 году регион Рона-Альпы получил от туризма €4,06 млрд, из которых €1,1 млрд. (27%) приходилось на Савойю. 28% доходов в Савойе генерировали подъемники и канатные дороги.

Зимние курорты США кардинально отличаются от европейских. Здесь компании владеют не только подъемниками, а всем бизнесом на горе, включая аренду оборудования, продажу еды и напитков, отели и апартаменты. Самый крупный такой оператор – Vail Resorts Management Company. Ей принадлежат, среди прочих, гора Вейл, самая популярная в Америке, а также Бивер-Крик, Кистоун, Хэвенли и Кирквуд. По данным, которые приводил в 2012 году The Atlantic, только 46% прибыли Vail Resorts получает от продажи билетов. Остальные 54% – розничная торговля и аренда (23%), лыжные школы (11%), рестораны (9%) и прочие услуги.

Чистая выручка Vail Resorts в 2015 фискальном году составила \$1,4 млрд. Из них \$1,1 млрд принесли горнолыжные сервисы, \$255 млн. – аренда

жилья, \$41 млн. – управление недвижимостью. EBITDA компании составила \$358,9 млн, чистая прибыль – \$114,8 млн. Конкуренты Vail Resorts – Boyne Resorts, Intrawest, Powdr Corp.

1.3. Развитие горнолыжного туризма в России

России активно развивается, спрос превышает предложение. Для этого есть объективные причины. Это близость Российских курортов к месту жительства, это и возможность выезжать отдыхать в любое время без оформления виз. При постоянном росте уровня обслуживания, Российские горнолыжные курорты дешевле, чем западные. Однако, обычно, когда говорят о горнолыжных центрах, имеют в виду «иные страны и города», забывая при этом, что и Россия сегодня может предложить достаточное количество мест для активного отдыха. В настоящее время выделяют 4 основные группы горнолыжных курортов по их масштабу [58] :

1-я группа: местного значения (предоставление услуг населению, проживающему в радиусе до 30-100 км);

2-я группа: регионального значения (предоставление услуг населению, проживающему в городе и близлежащих областях в радиусе до 300 километров);

3-я группа: Российского значения (предоставление услуг населению из разных областей страны, обслуживание групповых туров, как правило, работа строится через региональных туроператоров);

4-я группа: мирового значения (проведение международных соревнований, обслуживание иностранных туристов, предоставление как индивидуальных, так и групповых туров).

На сегодняшний момент в России к горнолыжным комплексам, относящимся к 4-ой группе можно с уверенностью отнести горнолыжные курорты Кавказа, в частности, горнолыжные комплексы Красной Поляны. Кроме того, за последнее время, по всей стране активно реконструируются суще-

ствующие горнолыжные комплексы, а в некоторых регионах, в которых ранее не культивировались горные лыжи, строят новые горнолыжные центры. Яркий пример тому Татарстан. Сегодня, недалеко от г. Казани, введена в эксплуатацию первая очередь горнолыжного центра с тремя четырехместными канатными дорогами, одна из которых имеет механизм отцепляемого кресла, позволяющего снижать скорость кресла при посадке до 0,5 м/с, а при движении вверх развивать скорость до 5 м/с.

Рассмотрим другие наиболее оборудованные трассы и места для отдыха горнолыжников внутри нашей страны.

Пужалова гора (г. Гороховец, Владимирская область). Четыре часа на автомобиле от Москвы по федеральной трассе в сторону Нижнего Новгорода находится старинный русский городок Гороховец. Его история берет свое начало в 1158 году, когда Никольской горе был построен окруженный земляными валами детинец. Высота валов достигала пяти метров. Впрочем, эта, казавшаяся такой надежной, защита не спасла и город был сожжен монголо-татарами дотла. Позже город был отстроен заново, но еще неоднократно подвергался набегам вражьих воинов. Сегодня «прикоснуться к истории» можно, посетив недавно открытый горнолыжный комплекс «Пужалова гора». Понимая, что горнолыжный туризм может стать немалой статьей дохода, владельцы комплекса постарались сделать его и удобным, и современным. Четыре лыжных склона прямо в центре города, 11 трасс – есть и детская, и учебная, и тюбинговая. Основная трасса длиной 450 метров и перепадом высот 70 метров. Кататься можно и днем, когда снег искрится на солнце, и вечером, чуть ли не до ночи. Ратрак уплотняет снег, а освещение придает ночному катанию особый романтический ореол. Открыт спор-бар, оригинальные кафе с прекрасным панорамным видом на горнолыжный склон и нижнюю часть города. Конечно, как и на большинстве подобных центров, имеется прокат снаряжения, укомплектованный новыми лыжами Fisher и сноубордами. В парковой зоне города проложена пятикилометровая освещенная лыжная трасса, для детей недавно сооружена детская площадка с каруселью, качелями, снежным

городком и забавными вигвамами. При этом цены на услуги в Гороховце ниже столичных [26].

Историческая атмосфера в городе сохраняется в немалой степени благодаря трем действующим монастырям и пяти церквям. Архитектурные ансамбли Никольского мужского монастыря, храма Благовещения, Сретенского женского монастыря – гордость и несомненная ценность Гороховца. Туристы любят посетить каменные палаты гороховецкого Посада, побывать в доме-музее купца Сапожникова. Рядом с горнолыжным комплексом расположен трехзвездный мотель, всегда готовый встретить туристов, можно остановиться на ближайшей турбазе за городом или в одном из moteley вдоль автотрассы.

Горная Шория (Кемеровская область). Кузнецкий угольный бассейн богат не только залежами угля, но и необычайной красоты природой. Неслучайно места эти, а конкретно Горную Шорию, называют «Сибирской Швейцарией». Наиболее популярное и любимое здесь место отдыха – гора Зеленая высшая точка которой 1270 метров. Здесь проложено пять горнолыжных трасс, работают семь бугельных подъемников две парнокресельные дороги и четырехместная канатная дорога [26].

Пристанищем многих туристов является поселок Шерегеш. Он расположен в трех километрах от подножия горы. Здесь пологие горные склоны с мягкими вершинами. Вполне удобное место, на котором обосновался известный горнолыжный комплекс «Мустаг». Центр назван в честь горного массива. На его склонах перепад высот составляет 500-600 метров. Горная Шория радуется любителей снега. Здесь его не просто много – а толщина покрова зачастую достигает 4-6 метров – но снег здесь особенный: легкий, пушистый, холодный. Горнолыжники называют такой снег «скользким», он почти не образует наста. Морозы бывают умеренные, ветра практически нет. Все вместе взятое создает уникальные условия для развития горнолыжного спорта. Он с успехом и развивается – сезон длится с октября по апрель, но нередко и дольше. Горнолыжный комплекс «Мустаг» хорош и для опытных лыжников,

и для начинающих. Здесь пять трасс, 7 бугельных подъемников и три кресельных. Организаторы центра позаботились и о том, чтобы туристам было где разместиться – всех желающих полюбоваться «Северной Швейцарией» ждут 20 гостиниц с различным количеством номеров. Они имеют разный уровень комфортности, ориентированы на разные сегменты потребителей. Общее количество мест проживания около двух тысяч – очень немало для зимнего курорта в центре России. Курорт обладает развитой инфраструктурой: рестораны, кафе, русская и турецкая бани, сауна, массажные кабинеты, бильярд и теннисные корты.

Гора Гладенькая (Предгорье Западного Саяна, Республика Хакасия). В Предгорье Западного Саяна, в Республике Хакасия в 30 километрах от города Саяногорска находится Гора Гладенькая. Именно здесь год назад проводилась Первая зимняя Спартакиада молодежи России по горнолыжному спорту. Место было выбрано неслучайно – Гладенькая имеет международные сертификаты FIS, а живописные виды и обилие солнечного времени превращают комплекс в излюбленное место спортивных соревнований. Сезон продолжается здесь до середины мая. Основная трасса имеет длину больше трех километров. Перепад высот – 830 метров. При этом на отметке 1290-827 метров находится нижний участок. Он обслуживается канатно-кресельным подъемником. Пропускная способность – 800 человек в час. Верхний участок на высоте 1600-метров. Здесь имеются четырехместные канатно-кресельные подъемники с теплыми сиденьями. Их пропускная способность 2400 человек. Не так давно были открыты новые трассы. На северо-западном и южном склонах проложены лыжни протяженностью около километра, работает канатно-буксировочный подъемник. Кроме лыж здесь можно пойти на каток или выбрать прогулку на лошади по девственному лесу. Ресторан на 120 мест, дневные и ночные бары, SPA-зона с бассейном, джакузи, турецкой баней и сауной – все как на европейских горнолыжных курортах [48].

Российские горнолыжные курорты имеют большую посещаемость в определенный сезон. Многие регионы страны имеют трассы для людей с

разной подготовкой, а также места для семейного отдыха с детьми. Каждый желающий может попробовать катание на лыжах или сноубордах, под руководством профессиональных инструкторов [49]

На Южном Урале располагаются отличные горнолыжные курорты Абзаково и Банное, которые хорошо подходят для семейного отдыха с детьми. В этих местах сезон начинается в середине ноября, и длится до конца апреля. Здесь существуют все виды трасс, кроме трассы с черным цветом, а также отсутствуют многочасовые очереди у подъемников. Курорт предлагает катание на лыжах в ночное время по трассам, организована также и специальная детская трасса с подъемником. В инфраструктуре этого курорта есть аквапарк, который располагается в доме отдыха на «Абзаково» [26].

Наиболее популярными являются кавказские горнолыжные курорты. Профессионалы могут отправиться на Приэльбрусье, где можно получить мощный выброс адреналина, катаясь по крутым и бугристым склонам горы Чегета. В этом месте проложены также трассы и для начинающих горнолыжников, которые осуществляют свой маршрут по пологой стороне Эльбруса. Эльбрус является очень привлекательным местом также и для сноубордистов. Высота в динных местах составляет в среднем 3150 метров над уровнем моря, а сезон начинается в начале декабря и заканчивается в мае.

Не менее популярный курорт на Кавказе – это Домбай, который располагается на средней высоте 260 метра над уровнем моря. Горнолыжный сезон здесь начинается в начале декабря и заканчивается в конце апреля.

Существует еще один уникальный курорт – это Красная Поляна. Только в этом месте существует большая близость побережья и снежных вершин. Морской воздух делает снег пушистым. Снежный покров в своей глубине достигает четыре метра. Именно поэтому на Красную Поляну съезжаются поклонники горных лыж со всего мира. У Красной Поляны существует только один недостаток – это нестабильность погодных условий, то есть зимой может капать дождь, который портит весь отдых.

Около пяти лет, назад данный курорт одобрил президент России, и этот факт сыграл хорошо в пользу курорта. На сегодняшний день только на Кавказе осуществляется активное строительство подъемников и автомобильных дорог, также повышается качество сервисного обслуживания. Последним новшеством данного курорта является дорога «Родниковая», которая имеет вид французской канатной дороги с современной системой безопасности. Система безопасности начинает действовать третьим уровне очереди канатной дороги. На курорте Красная Поляна располагаются в четыре очереди. Каждая очередь соответствует определенной зоне катания. Самые нижние зоны отличаются простотой своего маршрута. Это трассы с зеленым и синим цветом, которые имеют пологие склоны. Третья и четвертая зоны обозначаются, как трассы с красным и черным цветом, то есть предназначенные для опытных лыжников и профессионалов, так как трасса имеет приличный уклон и бугры. Ярким примером данных трасс является Чегета. Особый интерес у профессионалов лыжного спорта вызывает четвертая зона, которая начинает свой маршрут с катания вне трассы по уникальной нетронутой целине, ради которой съезжаются лыжники со всего мира. Отели, расположенные в Красной Горке прошли процесс «освидетельствования» по уровню своего сервисного обслуживания и статусу [58].

Красная Поляна обладает уникальными природно-климатическими условиями для развития горнолыжного туризма. Красная поляна является уникальным горнолыжным курортом, который сочетает в себе комбинированный климат моря и гор. Всего лишь в сорока километрах от моря находятся, различны трассы для горнолыжников. В этом месте представлено большое разнообразие услуг для отдыха и спорта в горах. И оборудование, и сервис, и трассы приближаются к европейскому уровню. В новогодние каникулы в гостиницах Сочи жили больше 167 тыс. туристов – в горном кластере были заполнены, по данным городской администрации, все номера. На 149 км горнолыжных трасс в день катались от 13 тыс. до 23 тыс. человек. Но чтобы прокатиться по всем спускам, потребовалось бы три раза отстоять в оче-

реди и купить три ски-пасса – отдельный на подъемник и каждого из курортов – «Роза Хутора», «Горки Города», трассы «Газпрома» и «Альпика сервис». В конце марта 2015-го глава «Интерроса» и владелец горнолыжного курорта «Роза Хутор» Владимир Потанин обсуждали с президентом Владимиром Путиным введение единого ски-пасса в Красной Поляне. В. Путин рекомендовал всем владельцам курортов Сочи ввести единый билет для туристов, «как бы ни было сложно договориться». Несмотря на наличие у России уникальных природно-рекреационных возможностей процесс развития горнолыжной индустрии в стране идет крайне медленно в силу следующих причин [58]:

1) создание и дальнейшее функционирование горнолыжного центра дорогостоящий бизнес (с точки зрения инвесторов окупаемость туристских комплексов вообще, и горнолыжных курортов в частности колеблется от 3 до 7 лет), предприниматели не хотят вкладываться в проекты с низкой доходностью;

2) недостаток информации у потребителя о российских горнолыжных курортах, отсутствие масштабной рекламы.

Для эффективного решения проблем, существующих в горнолыжном туризме в России и на курорте Красная поляна, в частности, необходима концепция управления развитием индустрии горнолыжного туризма, которая должна предполагать тесное взаимодействие различных субъектов туристского рынка – частного сектора и государственного, так как именно такая форма организации управления горнолыжным туризмом наиболее эффективна в России. Концепция должна быть основана на признании государством горнолыжного туризма одним из приоритетных направлений; создании бизнеса, который будет учитывать интересы местных жителей, заботиться об окружающей их среде, культурном и историческом наследии; совместном поиске путей для обеспечения долгосрочного экономического роста и процветания туристского сектора, устойчивого развития горных территорий.

2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности

ООО «Лайф-Тур Центральный регион»

2.1. Организационно-экономическая характеристика

Общество с ограниченной ответственностью «Лайф-Тур Центральный регион» создано в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Туристская фирма «Лайф-Тур Центральный регион» является юридическим лицом и имеет организационно-правовую форму – общество с ограниченной ответственностью (ООО). Обществом с ограниченной ответственностью признается общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей.

Основным нормативным документом ООО «Лайф-Тур Центральный регион» является Устав (Приложение 1). Данный документ регламентирует отношения между учредителями, руководством и сотрудниками, а также права и обязанности участников.

Полное фирменное наименование – Общество с ограниченной ответственностью «Лайф-Тур Центральный регион».

Сокращенное фирменное наименование – ООО «Лайф-Тур».

Юридический и фактический адрес: РФ, г. Белгород, Б.Хмельницкого, д. 137, офис 115.

ООО «Лайф-Тур» предлагает услуги на туристском рынке внутреннего и международного туризма с 2011 года. Основной целью создания ООО «Лайф-Тур» является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли.

Компания организует различные туры во все уголки мира, начиная от разнообразнейших городов России и заканчивая экзотическими странами.

Главной задачей «Лайф-Тур» является реализация туристского продукта. Цель деятельности – удовлетворение туристских потребностей населения. В свою очередь, миссия заключается в предложении индивидуальных туристских программ для клиентов с различными интересами и увлечениями, и что является немаловажным – с различными финансовыми возможностями.

Основными направлениями деятельности «Лайф-Тур» являются:

1) индивидуальный туризм: туры любой сложности, санаторно-курортное лечение, СПА, экзотические туры, автобусные туры, горнолыжные туры, детский отдых, пляжный отдых, круизы, свадебные путешествия и др.;

2) деловой туризм: организация тренингов и семинаров, корпоративные мероприятия, туры на событийные мероприятия, спортивные туры, туры выходного дня.

Основные услуги, которые предоставляет туристская фирма «Лайф-Тур»:

- подбор и продажа туров;
- оказание туристско-экскурсионных услуг;
- визовое обслуживание;
- бронирование авиа и ж/д билетов;
- бронирование номеров в отелях по всему миру.

ООО «Лайф-Тур» имеет следующую организационную структуру управления (рис. 2.1).

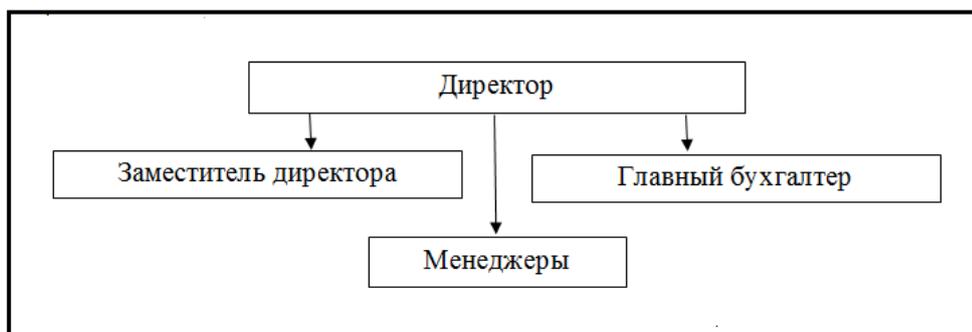


Рис. 2.1 Организационная структура управления ООО «Лайф-Тур»

Данный тип организационной структуры управления относится к линейному типу и образуется в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы.

Преимущества линейной структуры управления: четкая система взаимных связей функций и подразделений, четкая система единоначалия, ясно выраженная ответственность и т.д. К недостаткам можно отнести перегрузку управленцев верхнего уровня и повышенную зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев.

Кадровый состав представлен руководящим звеном, т.е. директор, заместитель директора, главный бухгалтер и специалистами – 2 менеджера по туризму, работающие с клиентами по любым направлениям.

Высшим органом управления ООО «Лайф-Тур» является его директор, который наделён всеми полномочиями и осуществляет единоличное руководство работниками. В обязанности директора входит: разработка стратегии и тактики фирмы, представительские функции, взаимодействие с партнерами и т.д.

Заместитель директора находится в прямом подчинении директору организации и в период его отсутствия на рабочем месте выполняет его должностные обязанности. Замдиректора в полном объеме несет ответственность за надлежащее исполнение всех обязанностей, возложенных на него в установленном порядке.

Главный бухгалтер ООО «Лайф-Тур» обеспечивает рациональную организацию учета и отчетности на предприятии. В его обязанности входит составление финансовых планов, обеспечение деятельности фирмы и своевременное информирование руководства о финансовых результатах деятельности фирмы.

К основным нормативно-правовым актам, регулирующим учет результатов и затрат в ООО «Лайф-Тур» является ГК РФ (часть 1 и 2), НК РФ (часть 2), ФЗ от 06.12.2013 №02-ФЗ «О бухгалтерском учете», Положение по

ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (в ред. от 24.12.2010 г.) и др.

В ООО «Лайф-Тур» работают два менеджера, которые осуществляют подбор туров по всем направлениям и выполняют следующие основные функции:

- 1) собирают, изучают и анализируют требования клиентов к туристским услугам;
- 2) осуществляют поиск наиболее выгодных по стоимости, срокам и качеству предоставляемых услуг туроператоров, оказывающих услуги по размещению и экскурсионному обслуживанию туристов;
- 3) обеспечивают клиента необходимой устной и письменной информацией и консультируют клиентов;
- 4) проводят инструктаж туристов по соблюдению мер безопасности в местах пребывания.

Каждый из менеджеров занимается денежными расчетами с клиентами, формирует и выдает полный пакет документов.

Ответственность за подбор кадров лежит на директоре ООО «Лайф-Тур». Новые сотрудники принимаются на работу по результатам собеседований, на которых директор задает вопросы, связанные с туристской деятельностью и оценивает способности пришедшего на собеседование.

В туристской фирме «Лайф-Тур» центральным фактором является человеческий фактор. Директор старается учитывать интересы каждого сотрудника. В связи с этим директор строит свою работу с кадрами таким образом, чтобы способствовать развитию положительных результатов поведения и деятельности каждого отдельного человека, старается устранять отрицательные последствия его действий.

Основными целями и задачами кадровой политики ООО «Лайф-Тур» являются:

- 1) грамотное управление кадрами, направленное на развитие предприятия;

2) подготовка кадров и повышение профессиональной квалификации персонала;

3) выработка системы мотивации персонала.

При работе с кадрами предприятие придерживается индивидуального подхода ко всем работникам и учитывает профессиональный уровень, особенности характера, психологическую готовность к работе.

Для обеспечения эффективной работы предприятия необходимо, чтобы персонал был компетентен. Наличие высококвалифицированных работников является залогом успеха как ООО «Лайф-Тур», так и любого предприятия.

Качественная кадровая политика исследуемого предприятия позволяет структурировать всю работу с персоналом в единую систему, направленную на повышение производительности труда и эффективности деятельности организации.

С целью изучения финансовой деятельности ООО «Лайф-Тур» проведем анализ основных экономических показателей за 2013-2015 гг., представленных в таблице 2.1. Для анализа использовался бухгалтерский баланс за 3 года (Приложение 2) и отчеты о финансовых результатах (Приложение 3, 4). Анализ основных экономических показателей хозяйственной деятельности туристского агентства показал, что на протяжении исследуемого периода (с 2013 по 2014 гг.) выручка выросла на 467 тыс. руб. (или на 13,79%): в 2015 году она составляла 6412 тыс. руб., что ниже уровня предыдущего периода на 569 тыс. руб. Снижение выручки от продаж объясняется негативной ситуацией, сложившейся в отрасли и общим спадом турпотока за рубежом.

Себестоимость продаж также ежегодно изменяется. В 2013 году она составляла 5536 тыс. руб., в 2014 г. – 5913 тыс. руб., в 2015 г. – 5470 тыс. руб. В целом, в 2015 г. по сравнению с 2013 г., она снизилась на 66 тыс. руб., что в процентном отношении составило менее 2 %. Уровень себестоимости в выручке от реализации туруслуг в анализируемом периоде изменяется незначительно (табл. 2.1).

Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности
ООО «Лайф-Тур» за 2013-2015 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014/ 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Выручка, тыс. руб.	6514	6981	6412	467	-569	-102	107,17	91,85	98,43
Себестоимость, тыс. руб.	5536	5913	5470	377	-443	-66	106,81	92,51	98,81
Уровень себестоимости, %	84,99	84,70	84,33	-0,29	-0,37	-0,66	99,66	99,56	99,22
Валовая прибыль, тыс. руб.	978	1068	1005	90	-63	27	109,20	94,10	102,76
Прибыль от продаж, тыс. руб.	803	875	888	72	13	85	108,97	101,48	110,58
Чистая прибыль, тыс. руб.	681	733	709	52	-24	28	107,64	96,73	104,11
Рентабельность выручки, %	12,33	12,53	12,67	0,20	0,14	0,34	101,62	101,11	102,75
Чистая рентабельность, %	10,45	10,50	12,67	0,05	2,17	2,22	100,48	120,66	121,24
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	873	923	965	50	42	92	105,73	104,55	110,54
Среднесписочная численность работников, чел.	5	5	5	467	431	898	107,17	106,17	113,79

Валовая прибыль в 2013 году составляла 978 тыс. рублей, в 2014 г. – 1068 тыс. рублей, а в 2015 г. – 1342 тыс. рублей. В процентном отношении показатель валовой прибыли увеличился на 2,76%, однако в 2015 году отмечено снижение валовой прибыли на 6% относительно предыдущего периода. Рост валовой прибыли в 2014 году обуславливается тем, что в организации увеличивалось количество клиентов. Соответственно, увеличивалась прибыль от продаж. Кроме того, снижение управленческих и коммерческих расходов способствовало росту данного показателя.

Чистая прибыль в ООО «Лайф-Тур» снизилась в 2015 году, по сравнению с 2014 годом, на 24 тыс. рублей, т.к. на конец 2013 года она составляла 681 тыс. рублей, а на конец 2015 г. – 709 тыс. рублей. Изменение чистой прибыли показывает конечный финансовый результат организации, который, в свою очередь, является положительным, что говорит об эффективности деятельности ООО «Лайф-Тур» и, несмотря на общую негативную ситуацию в отрасли, вызванную изменением валютного курса, опасением туристов, компания принимает достаточно эффективные управленческие решения, способствующие сохранению рынка и получению прибыли.

Рентабельность выручки зависит от общего объема продаж и прибыли от реализации туристских услуг, отражает степень эффективности использования материальных, трудовых, денежных и иных ресурсов туристской компании. Ежегодно данный показатель растет: в 2013 году он составил 12,33%, в 2014 г. – 12,53%, а в 2015 г. – 12,67%, – это обуславливается ростом продаж.

Таким образом, туристская фирма «Лайф-Тур» продолжает свою работу на рынке туристских услуг г. Белгорода, и несмотря на сложившуюся ситуацию в туристской отрасли в целом, компания сохраняет свои позиции на рынке, рассматривает пути дальнейшего повышения роста продаж, изыскивает ресурсы для развития внутреннего туризма, что делает ее более конкурентной по отношению к другим организациям.

2.2. Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности

Анализ финансово-хозяйственной деятельности играет важную роль в повышении экономической эффективности деятельности организации.

В данной разделе будет проведен горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «Лайф-Тур», анализ ликвидности и платежеспособности, анализ рентабельности деятельности и анализ деловой активности.

Анализ бухгалтерской отчетности – неотъемлемая часть большинства управленческих решений, которые непосредственно касаются инвестирования, кредитования и других важных вопросов.

Наиболее общее представление о качественных изменениях в структуре активов и пассивов, а также динамике этих изменений можно получить с помощью вертикального и горизонтального анализа финансовой отчетности.

Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса «Лайф-Тур» проведен на основании таблиц, представленных в приложениях 5, 6.

Анализ показал, что в исследуемом периоде (2013-2015 гг.) валюта баланса возросла на 96 тыс. рублей или на 6,42%. Внеоборотные активы в 2013 г. – 670 тыс. рублей, в 2014 г. – 787 тыс. рублей, в 2015 г. 683 тыс. рублей. В 2015 году их размер уменьшился, по сравнению с 2014 г., на 218 тыс. рублей (13,21%).

Снижение произошло преимущественно за счет сокращения основных средств с 670 тыс. рублей до 560 тыс. рублей (16,42%) при их удельном весе во внеоборотных активах на конец 2015 года 35,2%. Это не говорит о негативной тенденции, а наоборот, организации удалось заменить устаревшее оборудование для работы.

Анализируемое предприятие характеризуется высокой долей оборотных активов, а именно 55,18% в 2013 г., 56,5% в 2014 г. и 57,07% в 2015 г.

В целом, оборотные активы увеличились на 83 тыс. рублей (10,06%). Увеличение произошло за счет роста запасов и дебиторской задолженности. Рост дебиторской задолженности и ее доли в текущих активах (13,64%) свидетельствует о неосмотрительной кредитной политике по отношению к покупателям, что нельзя назвать положительным фактором в деятельности компании. Снижение в 2015 г., по сравнению с 2014 г., вызвано сокращением денежных средств на расчетном счете организации.

Наибольшую долю в структуре оборотных активов на конец 2015 года составляют денежные средства и денежные эквиваленты (39,41%), а

наименьшую – прочие оборотные активы (0,69%).

За исследуемый период в строке пассива баланса «Капитал и резервы» произошли незначительные изменения – увеличилась нераспределенная прибыль на 1,8% (на 12 тыс. рублей). В целом, удельный вес собственных средств сократился на 2,08% – в 2015 г. он составляет 44,88%.

Кредиторская задолженность выросла в 2015 г. относительно 2013 г., но, по сравнению с 2014 г., – снизилась в 2015 г. на 101 тыс. рублей (11,04%). Данное снижение свидетельствует об уменьшении задолженности перед различными кредиторами. Несмотря на это, доля краткосрочных обязательств в структуре пассива увеличилась на 3,04% и на конец 2015 г. составляла 52,67%. Раздел «Краткосрочные обязательства» занимает наибольшую долю в структуре пассива.

Одним из наиболее важных аспектов анализа финансового положения организации по данным бухгалтерского баланса является оценка ее ликвидности и платежеспособности. Для анализа ликвидности необходимо сопоставить стоимость отдельных групп активов с соответствующими группами пассивов туристской фирмы «Лайф-Тур» (табл. 2.2.).

Таблица 2.2

Динамика показателей ликвидности баланса
ООО «Лайф-Тур» за 2013-2015 гг., тыс. руб.

Группы статей баланса	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013гг.	2015 / 2014гг.	2015 / 2013гг.	2014 / 2013 гг.	2015 / 2014гг.	2015 / 2013гг.
АКТИВЫ									
A ₁	641	850	627	+209	-223	-14	132,61	73,76	97,82
A ₂	138	131	228	-7	+97	+90	94,93	174,05	165,22
A ₃	46	41	53	-5	+12	+7	89,13	129,27	115,22
A ₄	670	787	683	+117	-104	+13	117,46	86,79	101,94
ПАССИВЫ									
П ₁	334	622	521	+288	-101	+187	186,23	83,76	155,99
П ₂	408	320	317	-88	-3	-91	78,43	99,06	77,70
П ₃	51	46	39	-5	-7	-12	90,20	84,78	76,47
П ₄	702	821	714	+199	-107	+12	116,95	86,97	101,71

Сравнение активов и пассивов баланса ООО «Лайф-Тур» по степени

ликвидности активов и степени срочности оплаты пассивов позволит определить степень ликвидности бухгалтерского баланса изучаемой фирмы (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Оценка ликвидности ООО «Лайф-Тур» (2013-2015 гг.)

2013 г.	2014 г.	2015 г.
$A1 > П1$	$A1 > П1$	$A1 > П1$
$A2 < П2$	$A2 < П2$	$A2 < П2$
$A3 < П3$	$A3 < П3$	$A3 > П3$
$A4 > П4$	$A4 > П4$	$A4 > П4$

Исходя из данных таблицы 2.3 можно сказать, что на конец 2013 и 2014 гг. не выполняется три условия, а именно: $A2 < П2$, $A3 < П3$, $A4 > П4$. Соответственно, ликвидность баланса значительно отличается от абсолютной, так как организация не способна бесперебойно оплачивать в срок все свои обязательства.

В 2015 году не выполняется второе и четвертое условия, т.е. $A2 < П2$ и $A4 > П4$, т.е. краткосрочные пассивы превышают быстрореализуемые активы. Невыполнение неравенства $A4 > П4$ говорит о недостаточной величине оборотного капитала в организации.

Выполнение неравенства $A1 > П1$ свидетельствует о платежеспособности организации на момент составления баланса и наличии абсолютно и наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств.

Выполнение неравенства $A3 > П3$ говорит о том, что в будущем, при своевременном поступлении денежных средств от продаж и платежей, платежеспособность в организации восстановится.

Стоит отметить, что минимально необходимым условием для признания структуры баланса удовлетворительной является соблюдение неравенства $A4 \leq П4$. В противном случае, когда величина группы постоянных пассивов (собственного капитала) меньше величины группы труднореализуемых (внеоборотных) активов, это означает, что компания осуществляет более

рискованную финансовую политику, используя на формирование долгосрочных вложений часть обязательств.

После оценки ликвидности переходят к анализу платежеспособности. Изучение платежеспособности предприятия позволяет соизмерить наличие и поступление средств с платежами первой необходимости. Платежеспособность организации характеризуется коэффициентами ликвидности, которые рассчитываются как отношения различных видов оборотных средств к величине срочных обязательств [38]. Каждый вид оборотных средств имеет свою ликвидность, а коэффициенты ликвидности показывает, какую часть краткосрочных обязательств организация может погасить в случае обращения конкретных видов оборотных средств в деньги. Расчет коэффициентов представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Динамика показателей, характеризующих платежеспособность
ООО «Лайф-Тур» за 2013-2015 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Общий показатель ликвидности	1,31	1,17	1,10	-0,14	-0,07	-0,21	89,12	93,93	83,97
Коэффициент текущей ликвидности	1,11	1,08	1,08	-0,03	0	-0,03	100,00	99,87	97,30
Коэффициент критической ликвидности	1,05	1,04	1,02	-0,01	-0,02	-0,03	100,00	100,00	97,14
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,86	0,90	0,75	+0,04	-0,15	-0,11	104,45	82,92	87,21
Коэффициент соотношения деб. и кред. задолженности	0,37	0,19	0,42	-0,18	+0,23	+0,05	51,12	217,70	113,51

Общий показатель ликвидности соответствует критериальному значению (>1) на протяжении всего периода. В 2013 г. он равен 1,31, в 2014 г. – 1,17, в 2015 г. – 1,1. Так как значение больше 1, то можно сделать вывод о

том, что организация обладает достаточным объемом оборотных средств для погашения краткосрочных обязательств.

Значение коэффициента текущей ликвидности является оптимальным, т.к. больше 1. В 2013 г. – 1,11, в 2014 и 2015 гг. – 1,08. Соответственно, организация в состоянии оплачивать текущие счета.

Коэффициент критической ликвидности имеет нормальное значение – за весь период (2013-2015 гг.) его значение больше 0,8. Это говорит о том, что платежеспособность организации будет положительной при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть погашена немедленно при необходимости. В 2015 году его значение составляло 0,75. Это говорит о том, что «Лайф-Тур» в состоянии оплачивать приблизительно 75% срочных обязательств.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в целом имеет тенденцию к увеличению. В 2015 г., по сравнению с 2013 г. он вырос на 0,05 (13,51%). Данная ситуация негативно характеризует состояние платежеспособности организации, так как значение коэффициента меньше 1. Это говорит о том, что доля кредиторской задолженности выше дебиторской, и организация финансируется в основном за счет кредиторов.

Таким образом, анализ ликвидности и платежеспособности за 2013-2015 гг. показал, что баланс ООО «Лайф-Тур» недостаточно ликвиден, но организация в состоянии оплачивать текущие счета.

Относительный показатель, характеризующий уровень прибыли к авансированному капиталу или его элементам; источникам средств или их элементам; общей величине текущих расходов или их элементам называется рентабельностью. Показатели рентабельности отражает, какая сумма прибыли получена организацией с каждый рубль капитала, активов, доходов, расходов и т.д.

Для того чтобы проанализировать рентабельность ООО «Лайф-Тур» за

2013-2015 гг. необходимо рассчитать ряд коэффициентов. В таблице 2.5 отражены значения и динамика изменения этих коэффициентов.

Таблица 2.5

Динамика коэффициентов рентабельности ООО «Лайф-Тур»
за 2013-2015 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент рентабельности оборотных активов	0,84	0,79	0,97	-0,05	0,18	0,13	-0,05	0,18	0,13
Коэффициент рент. основных фондов	1,26	1,09	1,68	-0,17	0,58	0,41	-0,17	0,58	0,41
Коэффициент рентабельности активов	0,48	0,44	0,55	-0,04	0,11	0,07	-0,04	0,11	0,07
Коэффициент рентабельности собственного капитала	0,97	0,89	1,32	-0,08	0,42	0,35	92,03	147,30	135,57
Коэффициент рентабельности производств	0,18	0,18	0,22	0	0,04	0,04	102,24	122,41	125,15
Коэффициент рент. расходов по обычным видам деят.	0,14	0,14	0,18	0	0,04	0,04	101,92	126,97	129,40
Коэффициент рентабельности совокупных расходов	0,12	0,12	0,15	0	0,03	0,03	100,75	124,49	125,42
Коэффициент рентабельности продаж	0,12	0,13	0,15	0	0,03	0,03	101,68	122,82	124,88
Коэффициент валовой рентабельности	0,15	0,15	0,18	0	0,03	0,03	101,90	118,35	120,59

Анализируя таблицу 2.5 можно сказать, что все показатели рентабельности относительно 2013 года увеличились. Так, коэффициент рентабельности оборотных активов имеет тенденцию к увеличению. В 2015 г., по сравнению с 2013 г., его значение выросло на 13%. Увеличение уровня рентабельности оборотных активов связано с ростом прибыли от продаж туристских услуг, приходящихся на рублю оборотных активов.

Значение коэффициента рентабельности основных фондов в 2015 г. растет, в сравнении с 2013 г.: в 2013 г. – 1,26, в 2015 г. – 1,68. Данный рост в динамике свидетельствует о повышении уровня эффективности использования основных средств в процессе функционирования организации.

В 2015 году наблюдается существенный рост рентабельности собственного капитала, а именно на 0,35 (35,57%), по сравнению с 2013 г. Данную ситуацию можно охарактеризовать как положительную, т.к. рост доли собственного капитала ведет к усилению финансовой автономии организации.

Рост рентабельности производств в целом на 0,04 (25,15%) связан со значительным ростом прибыли организации, а значит и с эффективным использованием производственных ресурсов.

Валовая рентабельность на конец 2013 и 2014 гг. составляет 15%, 2015 г.– 18%. Рост валовой рентабельности характеризуется как положительный фактор, т.к. это говорит об эффективной ценовой политике и росте выручки.

Таким образом, проанализировав динамику показателей рентабельности, можно сделать вывод, что деятельность ООО «Лайф-Тур» является рентабельной (прибыльной), т.к. на протяжении исследуемого периода растут коэффициенты прибыли.

Для определения эффективности использования оборотных средств проводится анализ деловой активности. Деловая активность предприятий в экономическом аспекте проявляется, прежде всего, в скорости оборота их средств. Анализ деловой активности заключается в исследовании уровней и динамики разнообразных коэффициентов оборачиваемости, основными из которых являются: коэффициент оборачиваемости активов, собственных средств, дебиторской и кредиторской задолженности, фондоотдача, а также период оборота дебиторской и кредиторской задолженности (в днях). Основным показателем выступает коэффициент оборачиваемости средств, который показывает, сколько раз в году оборачиваются те или иные активы предприя-

тия

Анализ деловой активности заключается в исследовании уровней и динамики разнообразных финансовых коэффициентов (показателей оборачиваемости), расчет которых представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Динамика коэффициентов деловой активности ООО «Лайф-Тур»
за 2013-2015 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент оборачиваемости активов	4,63	4,23	4,36	-0,40	0,13	-0,27	91,34	103,18	94,24
Коэффициент оборачиваемости собственных средств	9,33	9,17	9,66	-0,16	0,49	0,33	98,30	105,34	103,56
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	53,39	57,22	44,12	3,83	-13,10	-9,27	107,17	77,10	82,63
Период оборота дебит. задолженности, дней	6,84	6,38	8,27	-0,46	1,89	1,44	93,31	129,70	121,02
Коэффициент оборачиваемости кредит. задолженности	20,17	14,60	12,97	-5,56	-1,64	-7,20	72,42	88,80	64,31
Период оборота кредит. задолженности, дней	18,10	24,99	28,14	6,89	3,15	10,04	138,09	112,61	155,50
Фондоотдача	12,09	10,42	13,24	-1,67	2,82	1,15	86,22	127,03	109,52

Исходя из данных таблицы, можно сделать следующие выводы. Коэффициент оборачиваемости активов снизился в 2015 г. по сравнению с 2013 г. на 5,76%. Данная ситуация считается негативной для организации, поскольку происходит снижение скорости оборота совокупного капитала. Значение показателя равное 4,36 говорит о том, что организация получает выручку, большую, чем стоимость активов в 4,36 раз.

Коэффициент оборачиваемости собственных средств показывает ак-

тивность и скорость использования организацией собственного капитала. В 2013 г. его значение составляло 9,33, в 2014 г. – 9,17, в 2015 г. – 9,66.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности нестабилен. В 2014 г., по сравнению с 2013 г., он растет (на 3,83), а в 2015 г. – снижается (на 13,1). Соответственно, в 2015 г. дебиторская задолженность совершила 44 оборота средней продолжительностью 8 дней.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности больше коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности, что считается благоприятным фактором для исследуемой организации.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности имеет тенденцию к снижению. Можно сказать, что в 2015 г. кредиторская задолженность совершила в среднем 13 оборотов продолжительностью 28 дней. Снижение оборачиваемости свидетельствует о проблемах с оплатой счетов.

Показатель фондоотдачи в 2015 г. – 13,24 руб., что говорит о повышении уровня использования основных фондов в организации.

Таким образом, анализ деловой активности показал, что значения рассчитанных показателей являются оптимальными. Устойчивость финансового положения анализируемого объекта и его деловую активность характеризует соотношение дебиторской и кредиторской задолженности. В стабильной экономике, если дебиторская задолженность организации превышает кредиторскую, то это расценивается как свидетельство наращивания оборота и не считается тревожным сигналом. Однако в России, в условиях инфляции, такое положение может быть опасно для туристических предприятий.

Основой стабильности любого предприятия является его устойчивость. Финансовая устойчивость – это комплексное понятие, обладающее внешними формами проявления и находящееся под влиянием различных факторов.

Задача обеспечения финансовой устойчивости состоит в том, чтобы в основе политики финансирования бизнеса соблюдался баланс между наращением объема финансовых ресурсов и сопутствующим этому процессу ростом финансовой зависимости, с одной стороны, и достижением такого при-

роста отдачи (эффективности) финансовых ресурсов, который мог бы компенсировать усиление финансовых рисков, с другой стороны. Если предприятие финансово устойчиво, то оно, несомненно, имеет преимущества перед другими предприятиями подобного профиля, которые выражаются в привлечении инвестиций, получении кредитов, выборе поставщиков и подборе квалифицированных кадров.

Динамика коэффициентов, характеризующих уровень финансовой устойчивости ООО «Лайф-Тур» за 2013-2015 гг. представлена в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Динамика коэффициентов, характеризующих уровень финансовой устойчивости ООО «Лайф-Тур» за 2013-2015 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Коэффициент финансирования	0,89	0,83	0,81	-0,05	-0,02	-0,08	93,87	97,97	91,01
Коэффициент автономии	0,47	0,45	0,45	-0,02	-0,01	-0,02	96,65	98,88	95,74
Коэффициент финансовой зависимости	0,53	0,55	0,55	0,02	0,01	0,02	102,96	100,93	103,77
Коэффициент финансовой устойчивости	0,50	0,48	0,47	-0,02	-0,01	-0,03	95,15	98,75	94,00
Коэффициент финансового рычага	1,13	1,20	1,23	0,07	0,02	0,1	106,53	102,07	108,85
Коэффициент маневренности собственного капит.	0,12	0,10	0,10	-0,02	0,00	-0,02	84,53	100,61	83,33
Коэффициент постоянного актива	0,88	0,90	0,90	0,02	0,00	0,02	102,36	99,93	102,27
Коэффициент обеспеченности оборотных активов СС	0,10	0,08	0,08	-0,02	0,00	-0,02	77,81	98,49	80,00
Коэффициент обеспеченности запасов СОС	1,80	1,95	1,32	0,15	-0,63	-0,48	108,14	67,69	73,33
Коэффициент СОС в совокупных активах	0,06	0,04	0,04	-0,01	0,00	-0,02	79,66	99,49	66,67
Коэффициент инвестирования	1,05	1,04	1,05	0,00	0,00	0	99,56	100,21	100,00

Расчетные значения коэффициента финансирования ниже оптимального значения. В 2013 г. значение данного коэффициента составляло 0,89, в 2014 г. – 0,83, а в 2015 г. – 0,81. Снижение величины коэффициента связано с увеличением краткосрочных заемных средств в 2014 и 2015 г., по сравнению с 2013 г. Это может свидетельствовать об опасности неплатежеспособности организации, т.к. большая часть ее имущества сформирована за счет заемных источников средств.

Значение коэффициента автономии является приемлемым, и в 2015 г. составляет 0,45. Это незначительно ниже, чем в 2013 и 2014 г. Соответственно, доля собственных средств ниже доли заемных средств, и в данном случае, изучаемое предприятие является незначительно зависимым от внешних кредиторов. Коэффициент финансовой зависимости обратен коэффициенту автономии. Его рост нельзя считать положительным, т.к. организация становится более зависимой от кредиторов.

Коэффициент финансовой устойчивости показывает долю активов организации, финансируемых за счет собственного капитала (интервал оптимальных значений 0,5-0,7). Значение коэффициента в 2013 г. составляло 0,5, в 2014 г. – 0,48, в 2015 г. – 0,47. Можно сказать, что изучаемая организация имеет нормальную финансовую устойчивость, т.к. значение за весь исследуемый период незначительно ниже оптимального.

Значение коэффициента финансового рычага имеет тенденцию к увеличению: в 2013 г. оно составляло 1,13, в 2014 г. – 1,2, в 2015 г. – 1,23. В 2015 г., по сравнению с 2013 г., коэффициент финансового рычага увеличился на 8,85%. Данную ситуацию нельзя квалифицировать как положительную, т.к. на конец 2015 г. организация привлекла 1,23 руб. заемных средств на 1 руб. собственных. Такая тенденция может привести к потере финансовой устойчивости и независимости, если значение коэффициента не улучшится.

В ООО «Лайф-Тур» коэффициент маневренности собственного капитала неудовлетворителен. Его значение ниже нормативного и составляет 0,1

в 2014-2015 гг. Следовательно, можно сказать, что собственный капитал недостаточно мобилен и наличие собственных источников невысокое.

Так как коэффициент постоянного актива показывает долю собственных средств, направленных во внеоборотные активы, то можно сказать, что на начало и конец 2015 года около 90% основных средств и внеоборотных активов находилось в источниках собственных средств. Данную ситуацию можно охарактеризовать как положительную, т.к. за весь исследуемый период значение показателя не больше 1, что соответствует нормативу.

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами в 2013 г. составлял 0,1 (10%), в 2014 и 2015 г. – 0,08 (8%). По сравнению с 2013 г., в 2014 и 2015 г. значение показателя снизилось на 0,02 (или на 22,19%). Это говорит о том, что собственных средств организации не хватает для самостоятельного финансирования деятельности.

В ООО «Лайф-Тур» коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами в 2013 г. составлял 1,8, в 2014 г. – 1,95, в 2015 г. – 1,32. Значение коэффициента больше 1 говорит о том, что организация не зависит от заемных источников средств при формировании своих оборотных активов, что положительно влияет на ее финансовую устойчивость. Коэффициент собственных оборотных средств в совокупных активах в 2013 г. равен 0,6, в 2014-2015 гг. – 0,4. Значение коэффициента инвестирования достаточно устойчиво и варьируется не в значительной степени. Это говорит о том, что собственного капитала достаточно для формирования внеоборотных активов.

Помимо расчета коэффициентов финансовой устойчивости, необходимо определить характер финансовой устойчивости. Для этого определим и отразим в таблице 10:

- 1) общую величину запасов и затрат (ЗЗ), которая рассчитывается как сумма запасов предприятия (строка 1210) с учетом НДС;

- 2) наличие собственных оборотных средств (СОС), которые рассчитываются как общая сумма собственных средств предприятия минус сумма внеоборотных активов (строки 1300 – 1100);

3) размер функционирующего капитала (КФ), т.е. сумма собственного капитала и долгосрочных пассивов минус внеоборотные активы (строки 1300 + 1400 – 1100);

4) общую величину источников (ВИ), т.е. сумма собственного капитала, долгосрочных пассивов, краткосрочной кредиторской задолженности за минусом внеоборотных активов (строки 1300 + 1400 + 1520 – 1100) [36].

Таблица 2.8

Классификация типа финансового состояния ООО «Лайф-Тур»
за период 2013-2015 гг., тыс. руб.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013	2014 / 2013	2015 / 2014	2015 / 2013
Общая величина запасов и затрат (ЗЗ)	46	41	53	-5	12	7	89,13	129,27	115,22
Наличие СОС	32	34	31	2	-3	-1	106,25	91,18	96,88
Функциональный капитал (КФ)	83	80	70	-3	-10	-13	96,39	87,50	84,34
Общая величина источников (ВИ)	417	702	591	285	-111	174	168,35	84,19	141,73
$\pm\Phi_c = \text{СОС} - \text{ЗЗ}$	-14	-7	-3	7	4	11	50,00	42,86	21,43
$\pm\Phi^o = \text{ВИ} - \text{ЗЗ}$	37	39	17	2	-22	-20	105,41	43,59	45,95
$\pm\Phi^o = \text{ВИ} - \text{ЗЗ}$	371	661	538	290	-123	167	178,17	81,39	145,01
Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	0;1;1	0;1;1	0;1;1	-	-	-	-	-	-

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что в ООО «Лайф-Тур» нормальное финансовое состояние, т.к. $\pm\Phi_c < 0$; $\pm\Phi_T > 0$; $\pm\Phi^o > 0$, т.е. трехкомпонентный показатель $S(\Phi) = \{0; 1; 1\}$. Организация имеет источники формирования запасов и для их покрытия успешно использует собственные и привлеченные источники средств. Это гарантирует организации платежеспособность. С точки зрения финансового менеджмента подобный тип финансирования запасов является «нормальным» и такой вид финансовой устойчивости является наиболее желательным для любого предприятия. Однако, несмотря на положительные факторы, необходимо сократить дебиторскую и кредиторскую задолженность с целью увеличения доли собственных

средств и превышения ее над долей заемных средств.

2.3. Анализ целевого сегмента и привлекательности рынка

Анализ состояния отечественного туристского рынка последних лет позволяет утверждать, что требования (предпочтения) потребителей претерпели некоторые изменения: российские туристы стали более требовательны к качеству предоставляемого туристского продукта, кроме того, более широкая информированность (сеть Интернет, реклама в СМИ) способствует выбору вариантов мест и вида отдыха. Четкое понимание туристских мотивов позволяет обеспечивать соответствие спроса и предложения и, как результат, повышение конкурентоспособности предприятия за счет удовлетворения потребностей туриста в конкретном туристском продукте.

Естественно, что все виды предложений на туристском рынке должны быть ориентированы на конкретного потребителя, на его потребительские предпочтения. Поэтому возникает объективная необходимость создания такого турпродукта, который удовлетворял бы цели путешествия потребителей, формируя при этом клиентскую лояльность и способствуя росту объемов реализации. В структуре клиентов ООО «Лайф-Тур» значительную долю занимают клиенты, предпочитающие активные виды отдыха. При этом, их количество увеличивается из года в год. Что касается возраста клиентов компании, то в основном, это люди в возрасте от 25 до 50 лет.

Таблица 2.9

Классификация туристов по возрасту и типу

Возраст	Тип	Удельный вес
молодежь, студенты (до 35 лет)	Как правило, имеют достаточное образование, высокую требовательность к удовлетворению познавательных исходов, активному отдыху, склонны к самостоятельности, индивидуальному или самостоятельному туризму, коммуникабельны, с ярко выраженными приключенческими мотивами.	40%
туристы 35-50 лет.	Предпочитают активный, менее познавательный, более спокойный отдых. Как правило, обеспечены, знают цену деньгам и развлечениям. Основной мотив - за свои деньги получить отличный отдых, адекватный вложенным средствам и жизненному опыту	60%

Классификация туристов на группы в зависимости от стиля их жизни предполагает более углубленный подход к выделению типов, так как рассматривает человека и его поведение не изолированно, а в связи с его жизненной позицией, отношением к различным вещам и его желаниями. При выделении туристов в зависимости от стиля жизни в основу положен не какой-то определенный критерий, а общее отношение человека к своей жизни.

Таблица 2.10

Классификация туристов в зависимости от активности и стиля жизни

Признак	Тип	Удельный вес
В зависимости от активности	Любители спокойного отдыха	37%
	Любители активного отдыха	25%
	Любители спортивного отдыха	23%
	Отдыхающие с целью познания, изучения	12%
	Любители приключений	7%
В зависимости от стиля жизни	Любители наслаждений предъявляют очень высокие требования к качеству отдыха. От отдыха они желают получить удовольствие, позволить себе некоторые слабости или дать себе спортивную нагрузку	15%
	Тенденциозные туристы - это отдыхающие с высокими требованиями, но им не нужны условия класса люкс. Для них отдых — это возможность найти и проявить себя как личность	10%
	Семейные туристы	40%
	Всецело отдыхающие. В данную группу входят сравнительно пассивные туристы, которые проводят свой отпуск традиционным способом: довольствуются тишиной, долго спят, любят вкусно и обильно поесть, совершают короткие прогулки или недалекие поездки	35%

Как правило, имеют достаточное образование, высокую требовательность к удовлетворению познавательных исходов, активному отдыху, склонны к самостоятельности, индивидуальному или самодеятельному туризму, коммуникабельны, с ярко выраженными приключенческими мотивами. Согласно преобладающей на западе концепции, до создания семьи предпочитают посмотреть мир, что учитывается турфирмами при разработке турпродукта: для этой категории туристов существует много предложений и наибольшее количество скидок.

Социальная принадлежность. Оказывает существенное влияние на мотивацию выбора отдыха. Выделяют следующие социальные группы: рабочие и служащие. Занятые монотонной работой, они подвержены стремлению к активному отдыху и составляют значительный контингент туристов. В развитых странах имеют четко оговариваемый трудовым договором отпуск и могут планировать туристскую поездку. Доход, как правило, достаточен, чтобы выделить часть средств на туризм.

К отдельному сегменту можно отнести студентов. В силу своих возрастных и социальных особенностей и характерных в связи с этим стремлений к расширению и подтверждению знаний составляют подавляющую часть групп познавательного туризма.

Современный потребитель туристских услуг – это информированный, независимый, раскрепощенный, критически и привередливо относящийся к предлагаемому ему турпродукту человек, избалованный изобилием предложений различного рода путешествий, жаждущий впечатлений и удовольствий, активный, самостоятельный.

В ходе более глубокого сегментирования было выявлено, что сегмент молодежи является неохваченным. Возникает необходимость разработки туристского предложения для молодежи и создание для данного сегмента уникального туристского предложения, способного удовлетворить потребности данного сегмента и получить прибыль компании. Как уже отмечалось, одним из основных потребителей услуг являются молодежь, поэтому данный сегмент предпочтителен в качестве целевого при формировании новых туров.

Потенциальная емкость рынка данного сегмента весьма значительна. Низкий уровень насыщения рынка в данном сегменте подтверждается отсутствием специальных предложений для активного отдыха, в котором нуждается современное общество. Поэтому, возможная доля турфирмы на выбранном сегменте будет зависеть только от уникальности предложения и выбранной маркетинговой стратегии компании. Уровень стабильности потребности в туруслугах также будет определяться конкретными предложениями и

программами, способствующими формированию потребительской лояльности.

В настоящее время во многих учебных заведениях разрабатываются концепции воспитания жизнеспособных поколений российской молодежи. Ценностные ориентиры таких программ в воспитании гражданина и патриота России, приобщении молодых людей к ценностям мировой и отечественной культуры, формировании потребности к здоровому образу жизни. Организации по внеучебной работе со студентами в образовательных учреждениях высшего профессионального образования в процессе воспитательной работы пытаются развивать патриотический интерес молодежи не только к России в целом, но и культурно-историческому наследию, потенциалу их страны.

В зимнее время модным увлечением стали горные лыжи. Все больше и больше молодежи увлекается этим видом отдыха. Поэтому актуально разрабатывать интересные программы туров со спортивной направленностью для студентов, осуществлять эффективную пропаганду физической культуры и занятий спортом как составляющей здорового образа жизни в учебных заведениях. Проведенный анализ показал, что студенты самостоятельно планируют свои путешествия, но, несмотря на активный рост в целом этого вида туризма, среди студентов данный вид в нашей стране не так популярен из-за высокой стоимости. Но молодежь проявляет к нему большой интерес.

Приближенный анализ целевого рынка можно представить с использованием бальных оценок, исходя из рыночной ситуации (табл. 2.11)

Таблица 2.11

Анализ целевого сегмента

Объекты исследования (группы потребителей, сегменты рынка)	Оценка,
Потенциал (емкость) рынка (возможный объем реализации продукции потенциальным потребителям), бал.	+10
Реализованный спрос, бал	+3
Уровень насыщения рынка, %	30
Возможная доля проектируемого предприятия на рынке, %	+10
Уровень стабильности потребности в туруслугах, бал.	+7

Таким образом, выбранный сегмент является весьма привлекательным. Высокая емкость выбранного сегмента, его доступность и прибыльность, незначительные входные барьеры на рынок, скорее всего, привлекут внимание конкурентов. Несмотря на возможную конкурентную борьбу на данном этапе она не представляет существенной угрозы, так как насыщенность рынка пока относительно низкая.

Чтобы сделать вывод о привлекательности рынка с точки зрения уровня конкуренции, устанавливают основные факторы, определяющие конкуренцию, оценивают их удельный вес и силу методом экспертных оценок и рассчитывают степень влияния каждой из сил конкуренции.

Вес фактора оценивается в долях от 0 до 1 в рамках каждой группы факторов. Присутствие факторов оценивается по трехбалльной шкале: 1 балл – не проявляется, 2 балла – слабо проявляется; 3 балла – четко проявляется. Оценка степени влияния каждой из пяти сил конкуренции рассчитывается как средневзвешенная (табл. 2.12)

Таблица 2.12

Оценка привлекательности рынка по модели пяти сил конкуренции Портера

Фактор конкуренции	Вес	Сила	Оценка влияния
1	2	3	4
1. Ситуация в отрасли			0,3
1.1. Зрелость отрасли	0,15	3	0,45
1.2. Число и «мощность» фирм, конкурирующих на рынке	0,25	3	0,75
1.3. Степень стандартизации предлагаемых услуг	0,15	2	0,3
1.4. Изменение платежеспособного спроса	0,15	2	0,3
1.5. Сила брендов фирм на рынке	0,10	1	0,1
1.6. Стратегия конкурирующих фирм	0,15	1	0,15
1.7. Привлекательность рынка туруслуг	0,05	1	0,05
2. Влияние потенциальных конкурентов			0,46
2.1. Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	0,18	2	0,36
2.2. Лояльность клиентов к компаниям и расходы на перема- нивание потребителей	0,25	3	0,75
2.3. Доступность каналов поставки и распределения услуг	0,22	2	0,44
2.4. Сопrotивление, оказываемое существующими фирмами	0,20	3	0,6
2.5. Темп роста в отрасли	0,15	1	0,15
3. Влияние поставщиков			0,5
3.1. Количество и размер компаний – поставщиков ресурсов, формирующих турпродукт	0,55	1	0,55

Продолжение табл. 2.12

1	2	3	4
3.2. Уникальность поставляемых ресурсов	0,45	1	0,45
4. Влияние покупателей			1,36
4.1. Количество покупателей и объем их покупок	0,30	3	0,9
4.2. Чувствительность к цене	0,22	3	0,66
4.3. Значимость услуг для покупателей	0,22	2	0,44
4.4. Дифференциация предложений услуг на рынке	0,26	3	0,72
5. Влияние товаров-заменителей			0,7
5.1. Степень соответствия цены и характеристик товаров (услуг)-заменителей и основных услуг	0,40	2	0,8
5.2. Готовность покупателя перейти на другие услуги	0,60	1	0,6

По результатам оценки можно сделать следующие выводы. Покупатели имеют более значительную рыночную силу, чем продавец, что может повлечь снижение маржи прибыли продавца.

Поставщики турпродуктов (туроператоры) имеют значительную рыночную силу, смогут ей воспользоваться и продавать услуги по более высокой цене. Существующие услуги субституты могут лишь незначительно могут ограничить размер цены. При этом, чем ниже уникальность услуг компании, тем выше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и не понести дополнительных рисков.

Существующая интенсивная конкуренция в отрасли может заставить участников рынка вступить в ценовую конкуренцию, проводить активные рекламные кампании, результатом которых, скорее всего, будет снижение прибыли.

Возможность появления новых участников скорее исключена, ввиду того, что туристский рынок является достаточно насыщенным, и в настоящее время отрасль испытывает не очень благоприятное время для инвестирования. Поэтому, усиление соперничества за счет выхода на рынок новых компаний исключено.

Сводный анализ привлекательности рынка представлен в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Сводный анализ привлекательности рынка

Параметр	Значение	Описание
1	2	3
Ситуация в отрасли	0,3	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения услуг разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.
Влияние потенциальных конкурентов	0,46	Новые компании появлялись постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций. В настоящее время риск входа новых игроков не значителен.
Влияние поставщиков	0,5	Стабильность со стороны поставщиков
Влияние товаров-заменителей	0,7	Компания должна обладать уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует
Влияние покупателей	1,36	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Чувствительность к цене.

Таким образом, по итогам проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

1. Рекомендуется ООО «Лайф-Тур Центральный регион» придерживаться стратегии укрепления уникальности предложения и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики (придерживаться стратегии лидерства в определенной рыночной нише).

2. Основные усилия компания должна сосредоточить на построении высокого уровня знания турпродукта и на построении осведомленности об его уникальных особенностях.

3. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов и появления новых игроков.

4. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи компании.

5. Деловую активность сконцентрировать на построении длительных отношений с покупателем.

6. Рекомендуется диверсифицировать портфель клиентов.

7. Требуются специальные программы для VIP-клиентов и эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене.

8. Сосредоточиться на устранении всех недостатков туристского предложения.

Дальнейшее развитие турфирмы, реализация новых турпродуктов должны основываться на создании целого комплекса маркетинговых решений и обоснованной маркетинговой программы продвижения созданных турпродуктов.

3. Разработка и обоснование проекта организации горнолыжного тура

3.1. Выбор направления горнолыжного отдыха

Рынок горнолыжного туризма не относится к бюджетным видам отдыха, так как помимо стандартных расходов (трансфер, проживание, питание, страховка) предполагает наличие или приобретение в прокат горнолыжного снаряжения, ски-пасса, стоимость которого варьируется от 600 руб. до 2500 руб. в зависимости от курорта, трассы, сезона, дня недели. Тем не менее, организаторы прилагают все усилия, чтобы сделать этот вид туризма более доступным. На сегодняшний день в распоряжении туристов, занимающихся горными лыжами, тысячи обустроенных подъемников, оборудованные и подготовленные для катания горные склоны, высококлассные отели, системы общественного питания, службы спасения, магазины и прокатные пункты. Горнолыжные курорты образуют сегодня мощную разновидность индустрии туризма и уникальный туристский продукт. Сегодня в России официально более 200 горнолыжных центров, их обслуживают целые поселки и города.

Таблица 3.1

Основные горнолыжные курорты РФ

Кавказ и Красная поляна	Питер и Север	Урал и Поволжье	Сибирь и Дальний Восток
1	2	3	4
Кавказ - Архыз - Домбай - Приэльбрусье - Цей - Чиндирчero Красная поляна - Альпика-Сервис Газпром - Горная Карусель (Горки Город) - Красная Поляна - Роза Хутор	Мурманская область - Большой Вудъявр - Кировск - Коласпортланд - Кукисвумчорр (25-й км) - Салма (Лысяя гора) - Сполохи (Гора Крестовая)	Башкортостан - Абзаково - Ак-Йорт - Арский Камень - Ассы-тау - Банное - Зирган-Тау - Кандры-Куль - Красный ключ - Куш-Тау (Шиханы) - Мраткино (Белорецк) - Олимпик Парк - Омшаник (Газларово) - Павловский парк - Парк Победы - Уязы-Тау	Сибирь - Белокуриха - Бобровый лог - Гладенькая - Гора Соболиная - Гора Туманная - Даван - Ергаки - Мамай - Манжерок - Приисковский - Шерегеш

Продолжение табл.3.1

1	2	3	4
Кавказ (проекты) - Армхи - Ведучи - Лаго-Наки - Мамисон - Матлас - Цори - Эльбрус-Безенги	Санкт-Петербург - Золотая долина - Игора - Туутари парк	Челябинская область - Аджигардак - Вишневая - Гора Егоза - Евразия (Куса) - Завьялиха - Златоуст (Спорт-Экстрим) - Каменный цветок - Миньяр - Райдер (Миасс) - Солнечная долина	Дальний восток - Арсеньев - Гора Морозная - Горный воздух - Кант (Усть-Нера) - Комета - Красная сопка - Холдоми - Эдельвейс
		Пермский край - Ашатли - Губаха - Жебреи - Иван-Гора	
		Саратовская область - Хвалынский	
		Самарская область - Красная глина	
		Татарстан - Татнефть (Ян) - Федотово	

Анализ показал, что в России достаточно большое количество горнолыжных курортов. В настоящее время прокатиться на горных лыжах предлагают горнолыжные курорты многих регионов России: очень известный горнолыжный курорт Красная Поляна, горнолыжные базы Кабардино-Балкарии и Карачаево-Черкессии, горнолыжные курорты Подмосковья, Алтая, Урала и Дальнего Востока. Российские горнолыжные курорты активно развиваются: на них устанавливаются новые подъемники, открываются отели, появляются новые трассы.

Например, развитую горнолыжную инфраструктуру имеет Татарстан. На территории республики расположен Горнолыжный спортивно-оздоровительный комплекс (ГСОК) «Казань» – крупнейший в средней полосе России, он расположен в 35 км от Казани. Вместимость комплекса в 3-х гостиницах и более чем 40 коттеджах – около 600 человек. Высокий уровень сервиса предлагает Горнолыжный комплекс ОАО «Татнефть» – «ЯН» в Аль-

метьевском районе республики Татарстан. В гостинице комплекса и санатории-профилактории могут одновременно разместиться 230 человек, однако большая часть заезжающих – корпоративные клиенты. Кроме них, в Татарстане работают еще несколько горнолыжных комплексов местного значения.

В соседней Башкирии действует всесезонный курорт Абзаково, который отмечен в рейтинге лучших горнолыжных курортов России и СНГ. Он занимает третье место, по версии портала для путешественников Travel.ru, среди 10 популярных мест зимнего отдыха. Первое и второе места заняли «Роза Хутор» (один из курортов Красной Поляны в Сочи) и курорт Домбай (в Карачаево-Черкесии).

Большое значение при эксплуатации горнолыжного курорта имеет продолжительность горнолыжного сезона. Его можно увеличить путем выбора трасс на склонах южной экспозиции для использования преимущественно в зимний период и на склонах северной экспозиции, на которых катаются в весенний период, когда снежное покрытие южных трасс начинает подтаивать. Для выбора наиболее оптимального направления горнолыжного туризма и формирования нового тура проведем сравнительную характеристику горнолыжных курортов нашей страны (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Сравнительная характеристика горнолыжных курортов

Курорт	Сезон	Трассы	Стоимость	Размещение	Доп. услуги
1	2	3	4	5	6
Домбай	Декабрь-март	12 трасс общей протяженностью 25 километров. Перепад высот 500 метров.	1100-1400 рублей	Частный сектор (Невинномысск, Черкесск, Нальчик, Минеральные Воды, п.Домбай)	Горнолыжная школа, прокат, ремонт инвентаря, кафе.
Приэльбрусье	Чегет: декабрь-апрель. Эльбрус: октябрь-май	Длина трасс 35 км, перепад высот до 2000 метров..	Эльбрус: 1500-1800 руб., Чегет: ски-пасс 800 руб.	Гостиницы и частный сектор	Обучение с инструкторами, прокат и ремонт снаряжения, кафе.

Продолжение табл. 3.2

1	2	3	4	5	6
Красная поляна	Декабрь-апрель	Трассы различного типа сложности - от зеленых до черных. Перепад высот от 540 до 2238 м.	Газпром: 1700 руб. Горная карусель: 1800 руб. Роза Хутор: 1850 руб.	Частный сектор в поселках, апартаменты или гостиницы у подножия гор.	Детский клуб, прокат и ремонт снаряжения, кафе, услуги инструкторов, горнолыжная школа для детей.
Цей	Декабрь-апрель.	Трассы различной сложности. Перепад высот - 900 м. Есть учебная трасса.	Дневной абонемент на однокресельную канатную дорогу - 600 рублей. На парнокресельную - 150 рублей за 1 подъем.	Гостиницы на территории курорта, частный сектор	Прокат снаряжения, сушилка, инструкторы, кафе, баня, экскурсионные подъемы.
Большой Вудъявр	Ноябрь-май	Общая длина трасс более 30 километров. Перепад высот - 550 м. Трассы имеют сертификат FIS.	Дневной абонемент - 1300 рублей, 4 часа - 900 рублей.	Городские гостиницы, частные квартиры	Прокат и ремонт горнолыжного снаряжения, инструкторы, сноутюбинги.
Коласпортланд	С ноября по июнь.	28 трасс общей протяженностью 30 км. Перепад высот 462 м. Трассы для детей	Дневной абонемент в высокий сезон - 950 рублей, в низкий сезон - 800 рублей.	Городские гостиницы, частное жилье	Прокат и ремонт горнолыжного оборудования, камера хранения, инструкторы, горнолыжная школа, спасатели, сноутюбинги.
Кукисвумчорр	Ноябрь-июнь	17 трасс, перепады высот на трассах составляют 520 м, самая высокая отметка 890 м. Есть трасса для могула, сноупарк с фигурами.	Скипасс - 1000 рублей. В полярную ночь с ноября по январь на все подъемники скидка 50%.	Хостел, гостиницы частный сектор города	Прокат, ремонт снаряжения, камера хранения, инструкторы, спасатели, детская комната, снегоходы.

Также есть горнолыжные курорты в Подмосковье, Ленинградской области, Поволжье. Эти курорты имеют различные трассы, как зеленые для новичков, так и красные и черные для опытных райдеров. Длина трасс различная, перепады высот достигают 180 метров (в Поволжье). Стоимость катания нельзя назвать низкой. К примеру, 5 часов катания в выходные дни на горнолыжном курорте с самым протяженным склоном в Ленинградской области составляет 1300 рублей, а на курорте Хвалынский – самая высшая точка Поволжья в выходные стоимость катания составляет 2500 рублей. Стоит отметить, что курорты Поволжья, Подмосковья, Ленинградской области и других северных регионов нашей страны, Сибири и Дальнего Востока ориентированы в основном на жителей этих регионов и прилегающих к нему территорий. Хотя многие курорты ведут активную политику по привлечению туристов из более отдаленных регионов.

Сравнительный анализ показал, что наиболее развитые и перспективные горнолыжные комплексы расположены на территории Красной Поляны. Красная Поляна является уникальным горнолыжным курортом на Западном Кавказе, который расположен у подножья вершин Главного Кавказского хребта. Красная Поляна окружена горами разной высоты, так высотный режим колеблется от 2000–3000 метров, курорт располагается на высоте 550 метров над уровнем моря.

Мощным импульсом, который превратил Красную Поляну в мировой бренд и международный горнолыжный курорт стали Олимпийские игры. Красная Поляна была выбрана столицей Олимпиады из-за своего уникального климата. С севера ее защищает Главный Кавказский хребет, с юга – ущелье Ах-Цу, поэтому зимняя температура здесь редко опускается ниже минус десяти. Благодаря мягкому горно-морскому климату здесь выпадает снег редкой рыхлости, прозрачности и воздушности, с толстыми снежинками. Это создает отличные возможности для фрирайда; ухоженные трассы мягкие, с пушистыми сугробами по бокам. К тому же всегда есть возмож-

ность сесть на поезд и через час обнаружить себя среди пальм на берегу моря. Зимой в Адлере температура может подниматься до плюс пятнадцати.

Сочи уверенно работает в качестве круглогодичного курорта. Сегодня в городе работает 42 новых отеля под управлением 12 ведущих мировых гостиничных сетей. При этом Сочи активно осваивает форму работы с туристами по системе «все включено», которой намерен привлекать гостей в летний курортный сезон. Это позволяет направлять на курорт организованные потоки туристов.

На данный момент на территории Красной Поляны функционирует ряд горнолыжных курортов, которые пользуются спросом среди любителей катания на горных лыжах.

Самым дорогим горнолыжным комплексом Красной поляны является «Роза хутор». Главная гора его Роза Пик, высота которой 2320 м. Сезон катания длится с декабря по май. Основная зона катания расположена вдоль главной гондольной линии. День катания в зависимости от сезона обойдется в среднем в 2300 (1800 за полдня) руб. в день взрослому и 1500 ребенку. Услуги гида стоят около 6000 рублей в день для группы из 2–3 человек. Здесь есть обучающие трассы с легкими подъемниками и несколько горнолыжных школ, где можно выбрать программы обучения – начальный уровень, средний, повысить мастерство, обучиться фрирайду. Предусмотрены скидки для семейного обучения. Стоимость 2-х часового обучения с инструктором обойдется в 4000 рублей в будни и 4800 руб. в выходные.

На «Розе Хутор» проходило большинство горнолыжных олимпийских соревнований, поэтому она была и остается самым раскрученным, самым престижным курортом. Здесь отличный климат, потрясающей красоты горы, чистый воздух, хороший снег. Основным недостатком курорта являются высокие цены. К недостаткам также можно отнести погоду, которая в горах Красной Поляны неравномерна. Именно «Розу Хутор» часто накрывает туман или омывает дождик.

В «Розе Долине» – нижней точка курорта – представлены мировые гостиничные бренды и современные апартаменты с соответствующей стоимостью.

На горнолыжном курорте Роза Хутор имеется 10 гостиниц с общим номерным фондом 1636 номеров. Шесть отелей расположены на берегу реки Мзымта в нижней части подъемников. Ещё четыре отеля (во время XXII Зимних олимпийских игр выполняли функцию Горной олимпийской деревни) открыты в верхней части на высоте 1150 м.

Подписаны соглашения по управлению гостиницами с известными компаниями: Rezidor Hotel Group (два отеля – Park Inn и Radisson SAS), Golden Tulip Hospitality Group (два отеля – Golden Tulip Rosa Khutor и Tulip Inn Rosa Khutor), Accor (два отеля под маркой Mercure), Swissotel и российской Heliopark [42].

Горнолыжно-туристический центр ОАО «Газпром» – еще один самостоятельный курорт в рамках Красной Поляны. Горнолыжный комплекс включает в себя шесть канатных дорог и 16 трасс на хребте Псехако. Первая канатная дорога – гондольного типа, ее протяженность три километра. Пропускная способность составляет две тысячи человек в час. Здесь работает современный скоростной подъемник на площадку Псехако (1436 м над уровнем моря). От этой площадки в разные стороны проложены еще пять канатных дорог общей протяженностью около пяти километров – три кресельного типа и две бугельные. Всего доступно 16 трасс различной сложности, которые разделены на несколько видов. Это и экстремальные трассы с более крутыми склонами, которые подойдут настоящим профи, и места для катания бывалых лыжников, а также трассы с пологими склонами для новичков и детей. Рядом с горнолыжной станцией размещены открытая и крытая парковки на 400 автомобилей. К услугам отдыхающих пункты проката снаряжения, помещения для переодевания, камеры хранения, медпункт. Горно-туристический центр ОАО «Газпром» имеет отдельный двусторонний подъезд для автобусных и пеших туристов. На высоте 550 м располагается пятизвездочный

«Гранд Отель Поляна», общественно-культурный центр «Галактика» и здание нижней очереди комплекса канатных дорог с прокатом и магазинами. На втором уровне ГТЦ Газпром, на высоте 1435 м находится сама зона катания, трассы и подъемники, а также гостиничный комплекс «Поляна 1389».

Уровень цен средний и выше среднего, здесь можно комфортно жить, кататься и развлекаться в рамках собственной налаженной инфраструктуры, пользуясь бонусами и пакетными предложениями курорта.

На территории канатной дороги находятся магазины товаров первой необходимости, бутики известных брендов одежды (Rossignol и Bogner) и спортивного инвентаря, ресторан и ширм-бары.

Наиболее оптимальным горнолыжным комплексом по соотношению «цена-возможности» можно назвать горнолыжный комплекс «Горная карусель», который расположен п. Эсто-Садок. Главная гора: хребет Аибга, 2375 м. Подъемник курорта находится прямо в поселке. Сезон длится с декабря по май. Максимальная точка для спуска на высоте 2300 м. «Горная Карусель» входит в сочинский проект – «Горки Город», который должен стать крупнейшим горнолыжным курортом России. Поэтому количество трасс, освоенных километров и подъемников там увеличивается с каждым годом. В сезоне 2015-2016 открыто 25 км горнолыжных трасс (2 зеленые, 5 синих, 13 красных и 3 черные трассы). Три очереди гондольного подъемника, перепад высот – 1240 м, так что максимальное количество трасс – продвинутого уровня.

Трассы «Горной карусели» не были задействованы в соревнованиях, однако Олимпиада заметно повлияла на развитие курорта. Общий перепад высот на территории «Горной карусели» составляет 1660 м. Зимой 2013 года тут действовало меньше десятка трасс. Затем прошла большая реконструкция, добавилось трасс и подъемников.

Подъемник, ведущий из села Эсто-Садок на «Горную карусель», расположен прямо напротив автобусной остановки «Горная карусель». Катание организовано тремя так называемыми «очередями», которые привязаны к остановкам гондольного подъемника: «Карусель 1» – нижняя точка 540 м,

верхняя 960 м; «Карусель 2» – верхняя точка 1450 м; «Карусель 3» – верхняя точка 2230 м.

На первой очереди катания нет. Канатка везет пассажиров снизу, от «Горки Города», до высоты 960 м, где расположены отели, магазины, прокат и различные кафе.

Вторая очередь начинается от второй остановки подъемника. Она общая – здесь есть трассы всех типов. Ниже второй остановки, на отметке 1168 м, обустроена зона для новичков с отличной учебной трассой и «зеленой» трассой. Здесь же находится детский клуб «Каруселька», в котором опытные инструкторы ставят ребенка на лыжи по австрийской методике.

Тут же, на второй очереди, находится трасса для вечернего катания. Оно проводится с пятницы по воскресенье с 18:00 до 23:00. В это время курорт работает по полной программе: и прокат, и инструкторы, и кафе. В зимнее время фасады отелей на высоте 960 м играют всеми цветами радуги: на них транслируют световое шоу.

Третья очередь гондольного подъемника поднимает до отметки 2230 м. Это уровень спортсменов и опытных любителей: «черная», «красная» и «синяя» трассы. Сложные трассы, как и положено, – узкие, крутые, достаточно опасные. На отметке 2200 м открывается самый эффектный вид.

Чтобы подняться еще выше, в зону «Цирк-2» хребта Аибга («цирком» называют чашу между двух горных вершин), нужно пересечь с гондолы в четырехместное кресло подъемника «Карусель 15». К вершине Черная Пирамида на отметке 2300 м ведет кресельный подъемник «Карусель 16». Несмотря на впечатляющие высоты, ближе к вершинам проложены синие трассы среднего уровня сложности. Опасные участки обозначены на карте курорта специальными значками.

Стоимость ски-пасса за день катания (с 9 до 17) в высокий сезон составляет 1800 рублей. Есть студенческий тариф. Можно сэкономить, если кататься только днем (до 17:00) или только вечером (с 18:00 до 23:00): тогда катание будет стоить на несколько сотен дешевле. С конца января

обычно начинается лучшее катальное время, когда выпадает достаточно снега, чтобы открылась большая часть трасс, которые будут катальными до начала апреля.

Заполняемость «Горной Карусели» связана с тем, что здесь есть более пологие трассы (вторая очередь). Учитывая, что 60-70% туристов, приезжающих кататься на лыжах – это новички, люди, плохо катающиеся и семьи с малолетними детьми, эти трассы весьма популярны. Как правило, пологие трассы всегда хорошо подготовлены специальной техникой, меньше разбиваются. Туристам, плохо катающимся, здесь легче поворачивать, и они получают большее удовольствие, чем при спуске с крутых трасс. Крутые трассы в течение дня быстрее разбиваются и на них образуются большие бугры, в связи с этим данные трассы требуют более частой подготовки специальной техникой. Кроме того, психологически, отдыхающие себя более комфортно чувствуют на пологих трассах, нежели на крутых.

Горнолыжники могут остановиться в поселке Эсто-Садок, это ближайшая точка к «Карусели», в поселке Красная Поляна (оттуда прямо к подъемнику можно доехать на обычных автобусах № 105 и № 135) или в Адлере. В отелях «Горки Города» стоимость проживания будет гораздо выше.

«Горная карусель» является самым популярным комплексом среди молодежи, здесь имеются трассы на любой вкус и уровень подготовки. Поэтому каждые выходные при хорошем снеге здесь высаживаются студенческие десанты из Москвы, Петербурга, а также близлежащих Краснодар и Ростова, других городов.

Учитывая спрос на горнолыжный туризм со стороны молодого поколения и интерес к горнолыжным курортам постолимпийского наследия основной ориентир взят именно на формирование горнолыжного тура на курорт «Горная карусель».

В ходе исследования также был выделен сегмент молодежи, для которых путешествия рассматриваются как стиль жизни современного развитого

общества. При этом, считается, что у молодежи более свободный режим жизни в смысле наличия времени на отдых и путешествия.

Учитывая, что данный сегмент достаточно емкий, было принято решение о разработке пакетного тура, ориентированного именно на молодежь, в том числе студенческую молодежь и активно продвигать его в студенческой среде, используя ресурсы профсоюзных организаций.

3.2. Разработка проекта молодежного горнолыжного тура

Туристическая компания «Лайф-Тур Центральный регион» является туроператором по внутреннему туризму, что дает ей право заниматься формированием пакетных туров по России. На основании проведенного анализа, выявленной тенденции роста спроса на отечественные горнолыжные туры, популярность данного вида туризма, а также с учетом необходимости выполнения программ развития внутреннего туризма, руководством компании было принято решение о формировании пакетного горнолыжного тура на горнолыжный курорт «Красная поляна» и горнолыжный комплекс «Горная карусель» как наиболее оптимальный по соотношению «цена-возможности» и наиболее популярный среди молодежи.

Основной акцент при формировании пакетного тура для активной молодежи сделан на снижении транспортных расходов за счет организации чартерных перевозок с возможностью перевозки спортивного снаряжения. Также для данной категории потребителей предлагаются более бюджетные отели, как правило, молодежь и студенты путешествуют группами, что дает возможность бронирования отелей со скидкой. Кроме того, предоставляются существенные льготы для совершения путешествий, устанавливаются пониженные тарифы на перевозку, приобретение ски-пассов.

При разработке горнолыжного тура основными параметрами являются:

- доступность услуг базового пакета;
- привлекательность для молодежи;
- предоставление дополнительных услуг.

С точки зрения классификационных признаков предлагаемый туристический продукт относится:

- 1) по виду туризма – горнолыжный тур;
- 2) по географическому принципу – внутренний тур;
- 3) по числу участников тура – групповой тур (36 человек);
- 4) по способу передвижения – железнодорожный чартерный рейс;
- 5) по количеству дней – 9-ти дневный.

Молодежный горнолыжный тур рассчитан на 9 дней вместе с дорогой. Туробразующая услуга данного маршрута – катание на горных лыжах. Основные элементы турпродукта – организация трансферта на протяжении всего маршрута и проживания. Программа тура имеет название «Большие гонки для горнолыжников».

Маршрут движения: г. Белгород – г. Россошь; г. Россошь – г.Сочи; г.Сочи – п. Эстосадок.

Рассмотрим программу тура.

1 день:

16.00 – отъезд из г. Белгород от ТК «Сити-молл». 180 км. Время в пути – 5 ч.

21.00. – прибытие на железнодорожный вокзал в г. Россошь.

22.00 – отъезд из г. Россошь. Время в пути - 5 ч.

2 день:

11.00 – прибытие в г. Сочи.

11.30 – отъезд в п. Эстосадок. Прибытие в гостиницу. Размещение в гостинице. Отдых. Ужин. Дискотека, сауна с бассейном (по желанию).

3 – 7 день- катание на г/к «Горная Карусель». Отдых.

8 день:

14.00. – освобождение номеров.

15.00. – отъезд из гостиницы, трансфер до ж/д вокзала г. Сочи.

17.00 – отъезд из г. Сочи.

9 день:

6.00 – прибытие в г. Россошь.

6.30 – отъезд из г. Россошь.

12.00 – прибытие в г. Белгород.

Доставка по маршруту Белгород-Россошь и обратно будет осуществляться собственным автобусом турфирмы. Исходя из расхода топлива автобусом 27л. на 100 км., расстояния до г. Россошь 260 км и стоимости топлива (34 руб.) затраты на ГСМ составят:

Затраты на ГСМ = $520 \cdot 27 / 100 \cdot 34 = 4773$ руб.

Основной задачей разработки пакетного тура, как уже отмечалось, является снижение транспортных расходов. Этот продукт должен, прежде всего, охватывать бюджетный сегмент, к которому и относится молодежь.

Учитывая, что 45% путешественников выбирают именно железнодорожное сообщение, рассматривается возможность организации поездок с привлечением чартерных поездов. В период «высокого сезона» чартерные поезда пользуются особой популярностью. Главным преимуществом чартерного рейса является то, что цена билета на чартер в два-три раза ниже, чем на регулярный рейс. Летом 2016 года Российские железные дороги совместно с туроператорами планируют запустить чартерные поезда в Сочи. Опыт прошлого года показал, что чартерные поезда пользовались у отдыхающих большим спросом. В прошлом году чартерные поезда в Анапу очень быстро завоевали интерес на рынке [47].

«Дочка» РЖД вводит дополнительные чартерные поезда на лето 2016 года. 154 новых состава поедут на курорты Черного моря и Северного Кавказа. К реализации летней программы компания намерена привлечь все емкости пассажирских поездов. Глава ФПК утверждает, что туристическое сообщество уже выразило готовность сделать поездку по железной дороге более доступной. В чартерных поездах, которые состоят из купейных вагонов, бу-

дут применяться специальные тарифы. Особенно это касается регионов. В настоящее время многие туроператоры ведут переговоры о возможностях чартерных перевозок. О намерении присоединиться к чартерной железнодорожной программе заявляют многие туроператоры. Так, НТК «Интурист» заканчивает переговоры с РЖД о двух составах из 14 вагонов. Они будут курсировать из Москвы в Адлер с периодичностью один раз в три дня. В отличие от авиаперевозки железнодорожная перевозка имеет более широкий хаб. Запуская поезда из Москвы, можно привлечь туристов не только из Центрального федерального округа, но и из Северо-Западного и Приволжского округов. Эта перевозка однозначно будет пользоваться спросом, поскольку многие российские туристы не летают на самолетах. Так же, в настоящее время идут активные переговоры о наземной чартерной перевозке на южное направление нашей страны и в зимний период с периодичностью один раз в неделю. При запуске чартерных рейсов из Москвы и Санкт-Петербурга руководством «Лайф-Тур» наряду с другими операторами обсуждается возможность запуска чартерных прицепных вагонов из регионов. В частности, по проекту предлагается формирование прицепного вагона в г. Россошь, т.к. прямого сообщения из г. Белгород в г. Сочи нет.

До этого у компании «Лайф-Тур Центральный регион» не было наземной чартерной перевозки, но популярность курортов Краснодарского края не вызывает сомнений относительно правильности выбора железнодорожной перевозки и все договоренности с РЖД уже на стадии завершения.

Стоимость перевозки чартерным рейсом при выкупе 36 мест в одном чартерном купейном вагоне составит в среднем 151200 руб.

Из г. Сочи группа будет доставлена в п. Эсто-Садок – это самое удачное расположение по отношению к склонам. п. Эсто-Садок находится в 70 км. от г. Сочи и располагает объектами размещения различного ценового диапазона от эконом класса со стандартным набором услуг до люкс уровня с расширенным пакетом. Многие объекты данного населенного пункта (п. Эс-

то-Садок) оборудованы конференц-залами и ежегодно принимают гостей MICE туризма.

После Олимпиады в Эсто-Садке произошел своеобразный раздел территории. Можно сказать, что все, что справа от дороги – это курорт «Горки Город», а все, что слева – поселок Эсто-Садок. На территорию «Горки» даже сделан отдельный въезд.

Самое популярное место проживания – апартаменты курорта «Горки Город». Они состоят из спальни (или нескольких) и кухни, оснащенной всем необходимым: от микроволновки до посудомоечной машины. На территории курорта есть кафе, магазины, бары, детские комнаты и даже аквапарк. В «Горки Молле» на нижнем этаже работает магазин «Перекресток».

В рамках пакетного тура предлагается проживание в отелях эконом-класса, учитывая целевой сегмент туров: в отеле «Фламинго», отеле «Пирамида» и «Исида» на выбор. Компания «Лайф-Тур» заключили договор на проживание туристов с указанными гостиницами. Гостиница «Фламинго»:

- адрес: Эсто-Садок, пер. Лунный, 14;
- расчетный час: выезд в 12:00, заезд в 14:00
- до ККД «Роза Хутор» – 8 км;
- до комплекса «Лаура» (Газпром) – 2 км;
- до комплекса «Горная Карусель» – 1 км.

Отель Фламинго находится в Эсто-Садке. Уютный частный мини-отель предлагает своим гостям размещение категории эконом по самым выгодным ценам в старом корпусе и комфортное размещение в Новом корпусе категории 3 звезды. Номерной фонд отеля располагает 9 номерами в Старом корпусе и 30 номерами в Новом корпусе. Стандартные 2-местные номера площадью 20 м², расположены на всех этажах отеля. В номере: две отдельные кровати или одна французская, телевизор ЖК, стол, стул, прикроватные тумбочки, шкаф, холодильник под мини-бар, санузел с ванной, кондиционер. В номере возможно установить 1 доп. мест. В гостинице имеется ресторан, где организуется завтрак. В остальное время возможен заказ блюд по меню.

Дополнительные услуги: баня с камином; ресторан с баром на цокольном этаже Нового корпуса; караоке; комната для сушки лыж и сноубордов; прокат; мангал во дворе; бильярд.

Гостиницы Пирамида и Исида находятся в 100 метрах от основной автотрассы, в поселке Эсто-Садок, расположены рядом на общей огороженной территории:

- адрес: Красная поляна, Эсто-Садок;
- расчетный час: выезд в 12:00, заезд в 14:00;
- до ККД «Роза Хутор» – 8 км;
- до комплекса «Лаура» (Газпром) – 0,5 км;
- до комплекса «Горная Карусель» – 2 км;

К услугам гостей – комфортные номера категорий «Стандарт» и «Люкс», оснащенные современной мебелью, сантехникой и бытовым оборудованием. В коттеджах для гостей работает столовая, кафетерий, дровяная баня с бассейном и сауна, каминные залы, помещения для сушки одежды и обуви. Название коттеджу Пирамида дано по названию уникальной лаборатории «Пирамида», расположенной на этой же территории. Гостиницы можно рассматривать как идеальное место для экономичного отдыха вблизи горнолыжных комплексов, их отличительная особенность – разумное сочетание цены и качества. Номерной фонд гостиницы располагает 36 номерами.

Корпус «Пирамида» располагает номерами типа «Стандарт»– 2-местный 1-комнатный номер (20 номеров в гостинице). В номере: 2-спальная кровать, тумбочки, 1 кресло-кровать, шкаф, журнальный столик, туалетный столик, телевизор, санузел (душ и туалет). Корпус «Исида» включает «Стандарт» 1-местный 1-комнатный (в номере: кровать, тумбочка, шкаф, телевизор, санузел (душ и туалет)) и «Стандарт» 2-местный 1-комнатный (4 номера). В номере: 2-спальная кровать/2 отдельные, тумбочки, 1 кресло-кровать, шкаф, журнальный столик, туалетный столик, телевизор, санузел (душ и туалет). Дополнительные услуги:

- лаборатория «Пирамида»;

- дровяная баня с бассейном (коттедж «Пирамида»);
- каминный зал (коттедж «Пирамида»);
- прокат лыж и сноубордов;
- бильярд;
- сушка лыж и снаряжения;
- хранение горнолыжного инвентаря;
- трансфер за доп. плату;
- организация экскурсий.

Оплата гостиницы осуществляется из расчета цены 2800 руб. (в январе-феврале) за стандартный двухместный номер с учетом скидки при групповом бронировании (12%). $2800 \times 0,12 \times 18 = 42840$ руб. – оплата за сутки при групповом бронировании в январе. Соответственно за 7 ночей: $42840 \times 7 = 299880$ руб.

Обязательной статьей расходов является страхование. Страхование здоровья на 1 человека, учитывая, что горнолыжный туризм относится к активным экстремальным видам отдыха составляет на 1150 руб. Сумма страховки на группу составит: $1150 \times 36 = 41400$ руб.

В пакетный тур будет входить стоимость ски-пасса. С учетом скидки его цена составила в пик горнолыжного сезона 1200 руб. Ски-пасс приобретается на 5 дней, получаем: $1200 \times 5 \times 36 = 216000$ руб.

Два остальных дня предполагается, что каждый из отдыхающих может выбрать какой-либо другой комплекс или ночное катание или экскурсии по Олимпийской деревне. Рассчитаем стоимость пакетного тура на 36 человек, исходя из стоимости чартерного рейса 151200 руб.

Сумма прямых затрат на группу из 36 человек составляет 719660 руб. Исходя из планируемой нормы прибыли 35% стоимость обслуживания группы составит 971541 руб. Тогда стоимость одного пакета услуг 26987,25 руб. Калькуляционные статьи представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Калькуляция на группу 36 человек (январь)

Наименование калькуляционных статей	Стоимость, руб
Проживание и питание (завтрак)	299880
Транспортные расходы Белгород-Россошь	9546
Транспортные расходы Россошь- Сочи	151200
Транспортные расходы	1634
Страховка	41400
Ски-пасс	216000
Итого прямых затрат	719660
Косвенные расходы туроператора	
Затраты по сбыту и реализации	2000
Полная себестоимость	721660
Прибыль	35%
Стоимость обслуживания группы	971541
Стоимость (цена) одной туристской путевки	26987,25

Переменные затраты будут изменяться в зависимости от месяца, т.к. меняется стоимость проживания, цена за ски-пасс. Рассмотрим изменение статей затрат по месяцам планируемой реализации туров.

Таблица 3.4

Изменение стоимости тура в зависимости от месяца

Статья затрат	январь	февраль	март	апрель	декабрь
Проживание	299880	299880	278460	257040	321300
Ски-пасс	216000	216000	198000	162000	234000
Страховка	41400	41400	41400	41400	41400
Чартерные перевозки ж/д транспортом	151200	151200	151200	144000	154800
Транспортные расходы Белгород-Россошь; Россошь-Белгород	9546	9546	9546	9546	9546
Транспортные расходы на курорте	1634	1634	1634	1634	1634
Итого на группу	719660	719660	680240	615620	762680
Стоимость тура	26987,25	26987,25	25509	23085,75	28600,5
Количество групп	3	3	2	1	2
Итого на количество групп	2158980	2158980	1360480	615620	1525360

Для реализации проекта ООО «Лайф-Тур Центральный регион» предлагается приобрести автобус для обслуживания такого рода туров, разработать маршруты и заключить договора с гостиницами на обслуживание и до-

ставку горнолыжников к подъемникам. Для этих целей будет приобретен автобус Богдан А-20111 Хундай. Стоимость приобретения автобуса 1940 тыс. руб. Его работа с учетом планируемого режима и интенсивности загрузки рассчитана на 6 лет. Ежегодная сумма амортизации 323 тыс. руб. Автобус включает 36+1 посадочных место + 24 стоячих мест. Характеристики автобуса следующие:

- размеры: длина – 7880 мм, ширина – 2 300 мм, высота – 2 750 мм, клиренс – 115 мм.;
- снаряженная масса автобуса – 5 000 кг;
- максимальная разрешенная масса автобуса – 8 200 кг
- объем топливного бака – 100 л;
- максимальная скорость – 90 км/час;
- тип двигателя – дизельный, четырехтактный, с турбонаддувом и промежуточным охлаждением воздуха;
- сцепление – гидравлическое управление с пневмоусилителем, одиночное сухое, с демпфером;
- коробка передач – механическая с ручным управлением, 6 передач в перед, 1 назад.

Комплектация автобуса БОГДАН А20111 ЕВРО-4: гидроусилитель рулевого управления ABS, рулевая колонка с регулировкой по высоте и положению, пассажирские сиденья мягкого типа с тканевой обивкой, 3-х скоростной стеклоочиститель, 2 пассажирские двери. Автобус соответствует требованиям стандартов РФ и имеет одобрение ОТТС.

Расходы на постановку на учет, приобретение страховки, прохождение технического осмотра будут включаться в статью постоянных расходов – расходы на обслуживание автобуса. Хранение автобуса будет на стоянке, с оплатой из этой же статьи расходов. ГСМ, кроме бензина и расходы на технические осмотры транспортного средства также предусмотрены в рамках данной статьи.

Для организации рассмотренных туров необходимо принять на работу водителя на постоянной основе. Штат и оплата работы приведены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Дополнительный штат сотрудников по проекту

Должность	Ставка оплаты труда, тыс. руб.	Ставки	Общий фонд, тыс. руб.
Водитель	25	1	25
Итого за месяц			25
Итого за весь период			125
Отчисления от заработной платы за год			37,5
Всего фонд оплаты труда за год			162,5

Так как горнолыжные туры с использованием чартерных железнодорожных рейсов будут конкурентным преимуществом перед самостоятельно организованными путешествиями и позволят значительно снизить стоимость транспортных расходов, это преимущество необходимо донести до потенциальных клиентов, т.е. молодежи, необходима интенсивная рекламная кампания, направленная на их продвижение. В рамках рекламы предусмотрены изготовление и раздача листовок возле университетов города, в профсоюзных организациях, а также реклама в интернете. Реклама в интернете и размещение на популярных сайтах составит 12 тыс. руб. в год. Изготовление листовок 1 руб. за шт.* 2000 шт. = 2 тыс. руб. в месяц. За полгода 12 тыс. руб. Данное количество листовок обусловлено необходимостью их распространения по всей области, а также интенсивным напоминанием и знакомством население с данным видом туризма. Общая сумма затрат на рекламу в год 24 тыс. руб.

Статья непредвиденных затрат может включать затраты на корректировку размещения в гостинице, если численность женщин и мужчин не соответствует комплектации номеров, а также непредвиденные расходы, связанные с незначительными неисправностями в дороге. Перечень постоянных и переменных текущих затрат по проекту, с учетом индексирования на про-

гнозный среднестатистический темп инфляции равный 10% приведен в табл. 3.6.

Таблица 3.6

Постоянные и переменные затраты по проекту, руб.

Статья расходов	1-год	2-год	3-год	4-год
Постоянные расходы				
Расходы на оплату труда	125000	137500	151250	166375
Отчисления	37500	41250	45375	49912,5
Реклама	24000	26400	29040	31944
Амортизация	323000	323000	323000	323000
Расходы на обслуживание	140000	154000	169400	186340
Непредвиденные расходы	90000	99000	108900	119790
Итого постоянные расходы	739500	813450	894795	984274,5
Переменные расходы				
Проживание	3255840	3581424	3939566	4333523
Ски-пасс	2322000	2554200	2809620	3090582
Страховка	455400	500940	551034	606137,4
Чартерные перевозки ж/д транспортом	1663200	1829520	2012472	2213719
Транспортные расходы Белгород-Россошь; Россошь-Белгород	105006	115506,6	127057,3	139763
Транспортные расходы на курорте	17974,12	19771,53	21748,69	23923,55
Итого переменные расходы	7819420	8601362	9461498	10407648
Итого расходов	8558920	9414812	10356293	11391923

Транспортные расходы на курорте будут включать трансфер до отеля и обратно и доставку к подъемникам, что составит в среднем 180 км. При расходе 27л. на 100 км: $180 \cdot 27 / 100 \cdot 34$ руб. = 1634 руб. в среднем на группу.

Источником инвестирования проекта будут собственные средства фирмы ООО «Лайф-Тур», нераспределенная прибыль турфирмы. Срок прогнозирования в проекте 4 года. Прогноз притока денежных средств от проекта представлен в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Приток денежных средств по проекту, тыс. руб.

Источники дохода	1 год	2 год	3 год	4 год
Выручка от продажи горнолыжных туров	10556,217	11611,839	12773,023	14050,325
Выручка от сдачи в аренду автобуса в период с мая по ноябрь (включительно)	210,000	231,000	254,100	279,510

Всего доходов	10766,217	11842,839	13027,123	14329,835
---------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Индексация доходов (с учетом изменения цен) осуществляется с учетом прогнозируемого темпа инфляции 10% в год.

Выручка от продажи горнолыжных туров в год исходя из запланированного количества туров равна: 2914623 (январь) + 2914623 (февраль) + 1836648 (март) + 831087 (апрель) + 2059236 (декабрь) = 10556217 руб. в первый год реализации проекта. Выручка от сдачи в аренду транспортного средства равна: 42,0 (цена аренды) × 5 активных месяцев в год = 210,0 тыс. руб. в первый год реализации проекта.

Далее необходимо определить эффективность инвестиционного проекта и его влияние на деятельность предприятия в целом, исходя из прогноза расходов и доходов по годам на весь срок реализации проекта с учетом временного фактора.

3.3. Оценка эффективности проектных мероприятий

Для оценки эффективности проекта необходимо рассчитать чистые денежные потоки (табл. 3.8), которые будут складываться из чистой прибыли и амортизационных отчислений. Ставка налога на прибыль предприятия составляет 20%, предприятие осуществляет деятельность с использованием общей системы налогообложения.

Таблица 3.8

Исходные данные для анализа эффективности вложений

Показатели	Значение показателей по годам			
	1 год	2 год	3 год	4 год
Выручка по проекту, тыс. руб.	10766,217	11842,839	13027,123	14329,835
Постоянные затраты по проекту (без амортизации), тыс. руб.	416,500	490,450	571,795	661,275
Амортизация, тыс. руб.	323,000	323,000	323,000	323,000
Переменные затраты по проекту, тыс. руб.	7819,420	8601,362	9461,498	10407,648
Себестоимость по проекту, тыс. руб.	8558,920	9414,812	10356,293	11391,923
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2207,297	2428,027	2670,829	2937,912
Ставка налога на прибыль, %	20	20	20	20
Чистая прибыль, тыс. руб.	1765,838	1942,421	2136,663	2350,330
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	2088,838	2265,421	2459,663	2673,330

Анализ эффективности капитальных вложений осуществляется путем определения чистой современной стоимости (NPV) при ставке дисконтирования равной 25%, которая определяется исходя из ключевой ставки (11%) и поправки на риск по аналогичным проектам в данной отрасли с учетом региональной специфики.

Риск по такого рода проектам значительный, так как, во-первых, спортивный туризм очень специфический вид отдыха, рассчитанный не на массового потребителя (не любой, даже если захочет, сможет принять участие в таком походе), а во-вторых, на разработанный турпакет будут оказывать влияние природно-климатические условия.

Таблица 3.9

Анализ эффективности капитальных вложений

Годы	Инвестиции и чистые денежные потоки, тыс. руб.	Дисконтный множитель при ставке «25%»	Современная стоимость PV, тыс. руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс. руб.
0	-1 940,00	1	-1 940,00	-1 940,00
1	2088,838	0,8	1671,070	-268,930
2	2265,421	0,64	1449,869	1180,940
3	2459,663	0,512	1259,347	2440,287
4	2673,33	0,4096	1094,996	3535,283
NPV				3535,283

Данные таблицы 3.9 показывают, что предприятием по итогам реализации проекта может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков NPV в размере 3535,283 тыс. руб. по итогам 4 лет реализации проекта.

Если $NPV > 0$, то проект следует принять; $NPV < 0$, то проект следует отвергнуть; $NPV = 0$, то проект ни прибыльный, ни убыточный. По данному критерию (по проекту $NPV > 0$), проект следует принимать.

Индекс рентабельности инвестиций проекта составляет:

$$PI = 5475,28 / 1940 = 2,8$$

Это означает, что на 1 рубль вложенных средств можно получить 1,8 рубля прибыли или 2,8 руб. возврата средств. Полученный индекс рентабельности больше 1, что подтверждает экономическую эффективность проекта.

Внутренняя норма доходности показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом и рассчитывается по вспомогательным данным (табл. 3.10).

Таблица 3.10

Данные для расчета внутренней нормы доходности проекта

Год	Поток	Расчет 1		Расчет 2		Расчет 3		Расчет 4	
		r=%	PV	r=%	PV	r=%	PV	r=%	PV
		105		110		108		109	
0	-1 940,00	1,00	-1940,00	1,00	-1940,00	1,00	-1940,00	1,00	1940,00
1	208,84	0,49	1018,95	0,48	994,68	0,48	1004,25	0,48	999,44
2	2265,42	0,24	539,07	0,23	513,70	0,23	523,63	0,23	518,63
3	2459,66	0,12	285,51	0,11	265,59	0,11	273,33	0,11	269,42
4	2673,33	0,06	151,37	0,05	137,46	0,05	142,82	0,05	140,11
NPV			54,88		-28,56		4,03		-12,39

Для расчета показателя *IRR* выбираются два значения коэффициента дисконтирования $r_1 < r_2$ таким образом, чтобы в интервале (r_1, r_2) функция $NPV = f(r)$ меняла свое значение с «+» на «-» или с «-» на «+».

По первичному расчету $IRR = 108,29\%$.

По уточненным данным значение показателя $IRR = 108 + 4,03 / (4,03 - (-12,39)) \times (109 - 108) = 108,25\%$.

Внутренняя норма дохода предлагаемого инвестиционного проекта достаточно высокая для предприятий сферы туризма и для проектов такого рода (108,25%) и выше принятой нормы дисконта (25%), что положительно характеризует проект.

При определении эффективности проекта необходимо определить как обычный, так и дисконтный срок окупаемости (табл. 3.11).

Из расчетов видно, что $PP=1$ год и $DPP=2$ года. Чаще во внимание принимается дисконтный срок окупаемости, так как он отражает временной характер денежного потока.

Таблица 3.11

Оценка приемлемости проекта по критериям PP и DPP

Год	Денежный поток, тыс. руб.	Дисконтный множитель при ставке 25%	Дисконтированный денежный поток, тыс. руб.	Кумулятивное возмещение инвестиции для потока, тыс. руб.	
				исходного	дисконтиров.
0	-1 940,00	1	-1 940,59	-1 940,00	-1 940,00
1	2088,838	0,8	1671,070	148,838	-268,930
2	2265,421	0,64	1449,869	2414,259	1180,940
3	2459,63	0,512	1259,331	2459,63	3640,570
4	2673,33	0,4096	1094,996	5132,96	8773,530

Для наглядности представления динамики денежного потока проекта построим его финансовый профиль, приведенный на рисунке 3.1.

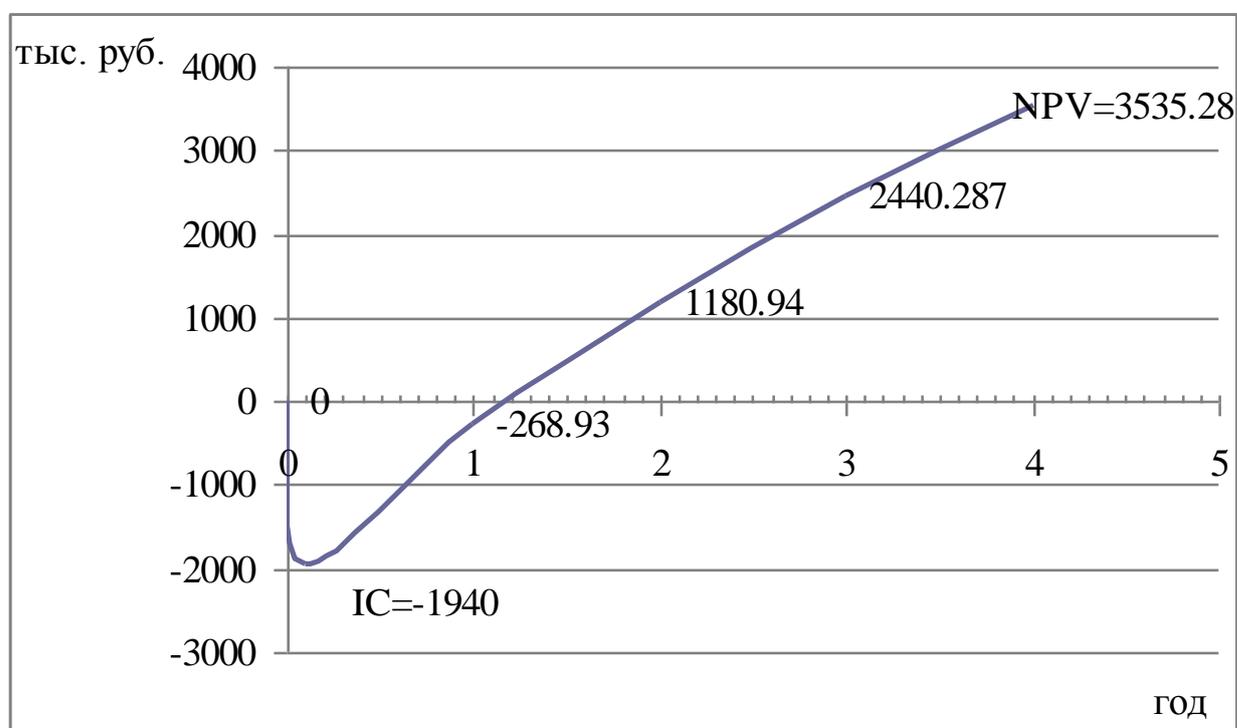


Рис. 3.1. Финансовый профиль проекта

Уточненный дисконтный срок окупаемости проекта составит 1 год и 3 месяца, что приемлемо в сфере туризма.

Преимущества для предприятия по результатам реализации проекта:

- расширение ассортимента – услуг;
- возможность на данном этапе занять свободную нишу на рынке;
- увеличение доходов и прибыли;
- возможность более активного сотрудничества с профсоюзными организациями;
- снижение зависимости от сезонных продаж;
- повышение доверия населения, формирование положительного имиджа компании, а как следствие увеличение объемов продаж и по другим направлениям;
- повышения доверия других предприятий области к участнику туристического рынка (ООО «Лайф-Тур Центральный регион»);
- дополнительная реклама.

Преимущества для целевого потребителя:

- возможность приобретения путевки по доступной цене;
- возможность участия в путешествии без дополнительных затрат;
- возможность активного отдыха;
- возможность отдыхать с компанией по интересам.

Также по итогам реализации проекта повысится сумма налоговых выплат в бюджет за счет увеличения суммы налога на прибыль за прогнозируемый период реализации проекта 4 года на 2048,813 тыс. руб. и сумма отчислений от заработной платы за весь период 150 тыс. руб. Бюджетная эффективность проекта: $2048,813 + 150 = 2198,813$ тыс. руб.

Также социальная эффективность, выраженная в предоставлении рабочего места и повышении качества организации досуга всех категорий граждан.

При оценке основных показателей деятельности предприятия по итогам реализации проекта, а в частности показателей доходности можно отме-

тить положительную динамику их значений, чистая прибыль от дополнительных туров уже в первый год будет выше среднегодовой в предыдущие периоды, так как на рынке нет конкурентов, в том числе прямых.

Реализация проекта позволит ООО «Лайф-Тур Центральный регион» стать компанией, ориентированной на сегмент молодых активных людей и предлагающей доступный пакетный горнолыжный тур, уникальность которого заключается в минимизации издержек путем использования чартерной железнодорожной перевозки. Доступность тура для молодежи является ценовым конкурентным преимуществом компании и, в свою очередь, позволяет сгладить сезонные колебания спроса на туруслуги, сохранить определенную долю туристского рынка, повысить эффективность работы турфирмы.

Заключение

ООО «Лайф-Тур» предлагает услуги на туристском рынке внутреннего и международного туризма с 2011 года. Основными направлениями деятельности «Лайф-Тур» являются:

1) индивидуальный туризм: туры любой сложности, санаторно-курортное лечение, СПА, экзотические туры, автобусные туры, горнолыжные туры, детский отдых, пляжный отдых, круизы, свадебные путешествия и др.;

2) деловой туризм: организация тренингов и семинаров, корпоративные мероприятия, туры на событийные мероприятия, спортивные туры, туры выходного дня.

Анализ основных экономических показателей хозяйственной деятельности туристского агентства показал, что на протяжении исследуемого периода с 2013 по 2014 гг. выручка выросла на 467 тыс. руб. (или на 13,79%). В 2015 году она составляла 6412 тыс. руб., что ниже уровня предыдущего периода на 569 тыс. руб. Снижение выручки от продаж объясняется негативной ситуацией, сложившейся в отрасли и общим спадом турпотока за рубеж.

Валовая прибыль в 2013 году составляла 978 тыс. рублей, в 2014 г. – 1068 тыс. рублей, а в 2015 г. – 1342 тыс. рублей. В процентном отношении показатель валовой прибыли увеличился на 2,76%, однако в 2015 году отмечено снижение валовой прибыли на 6% относительно предыдущего периода. Рост валовой прибыли в 2014 году обуславливается тем, что в организации увеличивалось количество клиентов. Соответственно, увеличивалась прибыль от продаж. Кроме того, снижение управленческих и коммерческих расходов

способствовало росту данного показателя.

Изменение чистой прибыли показывает конечный финансовый результат организации, который, в свою очередь, является положительным, что говорит об эффективности деятельности ООО «Лайф-Тур» и, несмотря на общую негативную ситуацию в отрасли, вызванную изменением валютного курса, опасением туристов, компания принимает достаточно эффективные управленческие решения, способствующие сохранению рынка и получению прибыли.

Анализ показал, что в исследуемом периоде (2013-2015 гг.) валюта баланса возросла на 96 тыс. рублей или на 6,42%. Анализируемое предприятие характеризуется высокой долей оборотных активов, а именно 55,18% в 2013 г., 56,5% в 2014 г. и 57,07% в 2015 г.

В целом, оборотные активы увеличились на 83 тыс. рублей (10,06%). Увеличение произошло за счет роста запасов и дебиторской задолженности. Рост дебиторской задолженности и ее доли в текущих активах (13,64%) свидетельствует о неосмотрительной кредитной политике по отношению к покупателям, что нельзя назвать положительным фактором в деятельности компании. Снижение в 2015 г., по сравнению с 2014 г., вызвано сокращением денежных средств на расчетном счете организации.

Анализ ликвидности и платежеспособности за 2013-2015 гг. показал, что баланс ООО «Лайф-Тур» недостаточно ликвиден, но организация в состоянии оплачивать текущие счета. Проанализировав динамику показателей рентабельности, можно сделать вывод, что деятельность ООО «Лайф-Тур» является рентабельной (прибыльной), т.к. на протяжении исследуемого периода растут коэффициенты прибыли. Анализ деловой активности показал, что значения рассчитанных показателей являются оптимальными.

Естественно, что все виды предложений на туристском рынке должны быть ориентированы на конкретного потребителя, на его потребительские предпочтения. Поэтому возникает объективная необходимость создания такого турпродукта, который удовлетворял бы цели путешествия потребителей,

формируя при этом клиентскую лояльность и способствуя росту объемов реализации.

В структуре клиентов ООО «Лайф-Тур» значительную долю занимают клиенты, предпочитающие активные виды отдыха. При этом, их количество увеличивается из года в год.

С целью формирования предложений для активного отдыха, были изучены ресурсы горнолыжного туризма. Анализ показал, что в России достаточно большое количество горнолыжных курортов. В настоящее время прокатиться на горных лыжах предлагают горнолыжные курорты многих регионов России: очень известный горнолыжный курорт Красная Поляна, горнолыжные базы Кабардино-Балкарии и Карачаево-Черкессии, горнолыжные курорты Подмосковья, Алтая, Урала и Дальнего Востока. Российские горнолыжные курорты активно развиваются: на них устанавливаются новые подъемники, открываются отели, появляются новые трассы.

Сравнительный анализ показал, что наиболее развитые и перспективные горнолыжные комплексы расположены на территории Красной Поляны. Красная Поляна является уникальным горнолыжным курортом на Западном Кавказе, который расположен у подножья вершин Главного Кавказского хребта. Красная Поляна окружена горами разной высоты, так высотный режим колеблется от 2000–3000 метров, курорт располагается на высоте 550 метров над уровнем моря.

Учитывая спрос на горнолыжный туризм со стороны молодого поколения и интерес к горнолыжным курортам постолимпийского наследия основной ориентир взят именно на формирование горнолыжного тура на курорт «Горная карусель».

В ходе исследования также был выделен сегмент молодежи, для которых путешествия рассматриваются как стиль жизни современного развитого общества. При этом, считается, что у молодежи более свободный режим жизни в смысле наличия времени на отдых и путешествия. Учитывая, что данный сегмент достаточно емкий, было принято решение о разработке па-

кетного тура, ориентированного именно на молодежь, в том числе студенческую молодежь и активно продвигать его в студенческой среде, используя ресурсы профсоюзных организаций.

На основании проведенного анализа, выявленной тенденции роста спроса на отечественные горнолыжные туры, популярность данного вида туризма, а также с учетом необходимости выполнения программ развития внутреннего туризма, руководством компании было принято решение о формировании пакетного горнолыжного тура на горнолыжный курорт «Красная поляна» и горнолыжный комплекс «Горная карусель» как наиболее оптимальный по соотношению «цена-возможности» и наиболее популярный среди молодежи.

Основной акцент при формировании пакетного тура для активной молодежи сделан на снижении транспортных расходов за счет организации чартерных перевозок с возможностью перевозки спортивного снаряжения. Также для данной категории потребителей предлагаются более бюджетные отели, как правило, молодежь и студенты путешествуют группами, что дает возможность бронирования отелей со скидкой. Кроме того, предоставляются существенные льготы для совершения путешествий, устанавливаются пониженные тарифы на перевозку, приобретение ски-пассов.

До этого у компании «Лайф-Тур Центральный регион» не было наземной чартерной перевозки, но популярность курортов Краснодарского края не вызывает сомнений относительно правильности выбора железнодорожной перевозки и все договоренности с РЖД уже на стадии завершения.

Стоимость перевозки чартерным рейсом при выкупе 36 мест в одном чартерном купейном вагоне составит в среднем 151200 руб. Сумма прямых затрат на группу из 36 человек составляет 719660 руб. Исходя из планируемой нормы прибыли 35% стоимость обслуживания группы составит 971541 руб. Тогда стоимость одного пакета услуг 26987,25 руб.

Предприятием по итогам реализации проекта может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков

NPV в размере 3535,283 тыс. руб. По данному критерию (по проекту $NPV > 0$), проект следует принимать. Индекс рентабельности инвестиций проекта составляет 2,8. Это означает, что на 1 рубль вложенных средств можно получить 1,8 рубля прибыли или 2,8 руб. возврата средств. Полученный индекс рентабельности больше 1, что подтверждает экономическую эффективность проекта.

Внутренняя норма дохода предлагаемого инвестиционного проекта достаточно высокая для предприятий сферы туризма и для проектов такого рода (108,25%) и выше принятой нормы дисконта (25%), что положительно характеризует проект.

Срок окупаемости проекта: $PP=1$ год и $DPP=2$ года. Чаще во внимание принимается дисконтный срок окупаемости, так как он отражает временной характер денежного потока.

Также по итогам реализации проекта повысится сумма налоговых выплат в бюджет за счет увеличения суммы налога на прибыль за прогнозируемый период реализации проекта 4 года на 2048,813 тыс. руб. и сумма отчислений от заработной платы за весь период 150 тыс. руб. Бюджетная эффективность проекта: $2048,813 + 150 = 2198,813$ тыс. руб.

При оценке основных показателей деятельности предприятия по итогам реализации проекта, а в частности показателей доходности можно отметить положительную динамику их значений, чистая прибыль от дополнительных туров уже в первый год будет выше среднегодовой в предыдущие периоды, так как на рынке нет конкурентов, в том числе прямых.

Реализация проекта позволит ООО «Лайф-Тур Центральный регион» стать компанией, ориентированной на сегмент молодых активных людей и предлагающей доступный пакетный горнолыжный тур, уникальность которого заключается в минимизации издержек путем использования чартерной железнодорожной перевозки. Доступность тура для молодежи является ценовым конкурентным преимуществом компании и, в свою очередь, позволяет сгладить сезонные колебания спроса на туристические услуги, сохранить опреде-

ленную долю туристского рынка, повысить эффективность работы турфирмы.

Список используемых источников

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2011. – 480 с. – (Правовая б-ка).

2. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 12 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. :Юрайт, 2011. – 524 с. – (Правовая б-ка).

3. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 5 февраля 2007 г. № 12-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – № 30, ч. II. – Ст. 3127.

4. О физической культуре и спорте в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 4 декабря 2007 г. №329-ФЗ// Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – № 24, ч. II. – Ст. 3017

5. Об утверждении стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2015 года [Текст] : постановление Правительства РФ: от 31 дек. 2004 года № 901 (в ред. от 29.05.2008 № 411) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Российское законодательство».

6. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Текст] : постановление правительства Белгородской области : от 25 янв. 2010 года № 27 – пп. // Справоч-

ная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

7. ГОСТ 50644-94. Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов [Текст]. – Введ. 1994–07–01. – М. : Изд-во стандартов, 2004. – 96 с.

8. ГОСТ Р 55881-2013 Туристские услуги. Общие требования к услугам горнолыжного туризма [Текст]. – Введ. [Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 ноября 2013 года № 2077-ст.](#) – М. : Изд-во стандартов, 2014. – 87 с.

9. Аминова, Р. К. Методические основы оценки и направления повышения эффективности функционирования организаций индустрии туризма [Текст] : автореф. дис...канд. экон. наук / Р.К. Аминова. – Махачкала, 2010. – 22 с.

10.Александрова, А. Ю. Международный туризм [Текст] : учеб. пособие / А. Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2014. – 464 с.

11.Бабкин, А. В. Специальные виды туризма [Текст] : учеб. пособие / А. В. Бабкин. – Ростов-на/Д., 2011. – 119 с.

12.Бариленко, В. И. Анализ финансовой отчетности [Текст] : учеб. пособие / В. И. Бариленко, С. И. Кузнецов, Л. К. Плотникова, О. В. Кайро; под общей редакцией В. И. Бариленко. – 2-е изд., переработанное – М. : КНО-РУС, 2010. – 416 с.

13.Баринов, В. А. Особенности развития спортивно-оздоровительного туризма в регионе [Текст] / В. А. Баринов, В. Л. Харченко // Российское предпринимательство. – 2010. – № 14 (421). – С. 237-239.

14. Билет всюду: как зимние курорты в Альпах договорились о едином ски-пассе [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.rbc.ru/magazine/2016/03/cdd41a9a79478601346801>

15. Богинский, К. А. Использование потенциала спортивного туризма в формировании комплексного туристского продукта дестинации [Текст] :

автореф. дисс. ...уч. ст. канд. экон. наук / К. А. Богинский. – Санкт-Петербург, 2011. – 22 с.

16. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / Т. Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 215 с.

17. Бурменко, Т. Д. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг [Текст] : учеб. пособие / Т. Д. Бурменко. – Ростов-на-Дону : КноРус, 2010. – 422 с.

18. Быстров, С. А. Организация туристской деятельности [Текст] : учеб. пособие / С. А. Быстров. – М. : Форум, 2013. – 400 с.

19. Волков, Ю.Ф. Экономика гостиничного бизнеса [Текст] : учеб. пособие / Ю.Ф. Волков. – Ростов н/Д : Феникс, 2013. – 384 с.

20. Восколович, Н.А. Маркетинг туристских услуг [Текст] : учеб. пособие / Н.А. Восколович. – М. : ТЕИС, 2014. – 167 с.

21. Гвозденко, А. А. Страхование в туризме [Текст] : учебное пособие / А.А. Гвозденко. – М. : Аспект Пресс, 2012. – 256 с.

22. Волков, А.В. Развитие спортивного туризма за рубежом [Текст] / А. В. Волков, С. В. Черемшанов // Известия Сочинского государственного университета. – 2012. – № 4 (22). – С. 30-36.

23. Галева, Р.Б. Маркетинговый подход к развитию спорта в регионе / Р.Б. Галева // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 4. – С. 63-67.

24. Гольдштейн, Г. Я. Основы менеджмента: Учебник [Текст] / Г. Я. Гольдштейн. – М. : ООО «Издательство ЭЛИТ», 2014. – 618 с.

25. Грачев, А. В. Развитие регионального туризма в современных условиях [Текст]: учеб.-практическое пособие / А. В. Грачев. – М. : Дело и Сервис, 2010. – 192 с.

26. Горный туризм : сайт путешественников караванеров любителей отдыха и туризма [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.lifeintravel.ru/gorniy-turizm/>

27. Дугельный, А. П. Управление на предприятиях туризма [Текст] : учебно-практическое пособие для студентов и преподавателей экономических вузов / А. П. Дугельный, В. Ф. Комаров. – М. : Дело, 2010 – 332 с.

28. Евреинов, О.Б. Комплексное развитие и совершенствование инфраструктуры туризма в регионе (на примере Санкт-Петербурга) [Текст] : автореф. дис...канд. экон. наук / О. Б. Евреинов. – СПб. : НОУ ВПО Балтийская академия туризма и предпринимательства, 2012. – 23 с.

29. Долгова, Г.В. Индустрия туризма [Текст] / Г.В. Долгова, О.Н. Попова. – Волгоград : Издательство ВГПУ «Перемена», 2014. – 152 с.

30. Жукова, М. Индустрия туризма: менеджмент, организация [Текст] / М.Жукова. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 234 с.

31. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учебник для студ. высш. учеб. заведений / Н.А. Зайцева.– М. : Издательский центр «Академия», 2014. – 224 с.

32. Кулишкин, Д.Ю. Постолимпийский период: реализация наследия, пути развития, оценка потенциала (на примере г. Сочи) / Д.Ю. Кулишкин // Известия Сочинского государственного университета. – 2015. – № 2 (35) – С. 69-73.

33. Коновалов, А. В. Проблемы и возможности развития спортивно-событийного туризма [Текст] / А. В. Коновалов // Сборник научных статей и докладов Всероссийской научно-практической конференции «Современные проблемы развития туризма и туристского сервиса». – СПб. : Изд-во СПбГУСЭ, 2010. – 294 с.

34. Коновалов, А. В. Оценка социально-экономической эффективности развития спортивно-событийного туризма [Текст] / А. В. Коновалов // Проблемы современной экономики.– 2011.– №2.– С. 123-127.

35. Колобков, П.А. Реализация Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года как фактор системного подхода к развитию физической культуры и спорта среди населения страны в 2010-2011 годах [Текст] / П.А. Колобков // ма-

териалы междунар. спортивного форума «Россия – спортивная держава 2011» М.: СпортАкадемРеклама. 2011. – С. 10-18.

36. Лазарев, Г.И. Инновационное развитие региона: сервисный аспект и роль вузов [Текст] / Г. И. Лазарев // Территория новых возможностей: вестник ВГУЭС. – 2010. – № 3 (7). – С. 98-105.

37. Лаврова, Т. А. Туристская индустрия и ее значение в отраслевой структуре экономики России [Текст] / Т. А. Лаврова // Вестник Национальной академии туризма. – 2011. – № 4 (8). – С. 94 – 97.

38. Макарьева, В. И. Анализ финансово- хозяйственной деятельности организации [Текст] : учеб. пособие / В. И. Макарьева, Л. В. Андреева. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 264 с.

39. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент [Текст] : курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

40. Марков, Д. Н. Экономическая оценка туристской деятельности на региональном уровне [Текст]: автореф. дис...канд. экон. наук / / Д. Н. Марков. – Владивосток : ДФУ., 2013. – 24 с.

41. Можаяева, Н. Г. Организация туристской индустрии и география туризма [Текст] : учебник / Н. Г. Можаяева, Г.В. Рыбачек – М. : ИД «ФОРУМ», 2014. – 284 с.

42. Официальный курортный сайт администрации города Сочи [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.sochiru.ru/>

43. Павлов, К.А. Горнолыжные курорты России и СНГ [Текст] : путеводитель / К.А. Павлов, Л.Ю. Минина. – М: Вокруг света, 2014. – 102 с.

44. Пшеничных, Ю. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учеб. пособие / Ю. А. Пшеничных, А. Э. Саак. – СПб.: Питер, 2009. – 512 с.

45. Пузакова, Е. П. Международный туристический бизнес [Текст] / Е. П. Пузакова, В. А. Честникова. – М. : «Экспертное бюро», – 2011. – 176 с.

46. Перонко, И. А. Проведение Олимпийских игр – мощный стимул развития региональной экономики/ Сайт Центрального банка РФ. [Элек-

тронный ресурс] / Режим доступа: [http://www.cbr.ru /publ/moneyandcredit/peronko_02_13.pdf](http://www.cbr.ru/publ/moneyandcredit/peronko_02_13.pdf).

47. РЖД вводит чартерные поезда [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.otzyv.ru/news.php?id>

48. SKI-ГИД 2008. Горнолыжные курорты России и ближнего зарубежья [Текст] / Том 2. – М. : Техника молодежи, 2008. – 128 с.

49. Салеева, Т. В. Повышение конкурентоспособности курорта Сочи с учетом Олимпийского наследия [Текст] / Т. В. Салеева // Известия Сочинского государственного университета. – 2015. – № 1 (34). – С. 172-178.

50. Уилсон, А. Мировой атлас горнолыжных курортов [Текст] / пер. с англ. К. Ткаченко / А. Уилсон. – М. : ФАИР, 2010. – 271 с.

51. Темный, Ю. В. Экономика туризма [Текст] / Ю. В. Темный, Л. Р. Темная. – М. : Инфра-М, 2010. – 218 с.

52. Ткачев А. Н. Инвестиционные возможности Краснодарского края/ Инвестиционный портал Краснодарского края. URL:<http://www.investkuban.ru/kk5.html>

53. Черемшанов, С. В. Понятие и классификационное определение спортивного туризма [Текст] / С. В. Черемшанов // Известия Сочинского государственного университета. – 2012. – № 4 (22). – С.141-147.

54. Чудновский, А. Д. Управление индустрией туризма [Текст] / А. Д. Чудновский, М. А. Жукова, В. С. Сенин. – М. : КноРус, 2012. – 448 с.

55. Чудновский, А. Д. Управление потребительскими предпочтениями в сфере отечественного туризма и гостеприимства и основные направления реализации туристского продукта : учебное пособие / А. Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М. : Федеральное агентство по туризму, 2014. – 304 с.

56. Чудновский, А. Д. Теория и методология социально-экономических исследований в туристской индустрии: учебное пособие / А. Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М. : КноРус, 2013. – 360 с.

57. Чикурова, Т. Ю. Социально-экономическая эффективность туристской деятельности в малых и средних городах [Текст] : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Т. Ю. Чикурова. – Екатеринбург: ГОУ ВПО УрГЭУ., 2011. – 25 с.

58. Юдина, Т.А. Перспективы развития горнолыжного курорта Красная Поляна в г. Сочи [Текст] / Т.А. Юдина, Е.Н. Чеснокова // Известия Сочинского государственного университета. – 2015. –№ 2 (35) – С.180-186.

Приложения

