

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ЛАГЕРЯ ДЛЯ ДЕТЕЙ
Выпускная квалификационная работа

обучающейся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм
очной формы обучения, группы 09001534
Лошанковой Елизаветы Дмитриевны

Научный руководитель
к.э.н., доц. Вишневецкая Е.В.

БЕЛГОРОД 2019

Аннотация

Выпускная квалификационная работа состоит из разработки и экономического обоснования бизнес-плана открытия лагеря для детей «Enjoy Camp».

Запланированное предприятие представляет собой организацию по предоставлению спортивно-развлекательных, досуговых услуг, также услуг по размещению на определенный период. Целевая аудитория - дети в возрасте от 10 до 18 лет.

В Белгородской области множество территорий с уникальными природными лечебно-оздоровительными факторами, живописными ландшафтами, которые гармонично сочетаются с развитой лечебной базой, профессиональными кадрами, базы отдыха расположены в урочище Сосновка, в зоне смешанного леса. Арендованный участок имеет площадь 10 000 кв. м. Юридический адрес предприятия: 308006, Белгородская область, г. Белгород, ул. Волчанская 296г.

На реализацию данного проекта необходимы инвестиции в размере 21 764 630 рублей. В сумму инвестиций входят: регистрация бизнеса, аренда помещения, коммунальные платежи, материальные ресурсы на производство, реклама, строительство всех объектов, благоустройство территории.

Внешним источником выступит кредит в банке «Восточный» для юридических лиц в размере 20 000 000 рублей по 9% годовых сроком на 5 лет. внутренним - учредитель лагеря в размере 1 770 000 рублей.

При расчете экономической эффективности проекта организации «Enjoy Camp» выявлены следующие финансовые результаты:

IRR - внутренняя норма доходности - 24,7%;

NPV - чистая приведенная стоимость за 7 лет - 4 980 251,2 рублей;

r - ставка дисконтирования - 20%;

DPP - дисконтированный срок окупаемости - 9,2 года;

PI - индекс рентабельности - 1,229.

Содержание

Введение.....	4
1. Описание бизнеса.....	7
2. Анализ отрасли и локального рынка	16
3. Организация производства и управление предприятием	29
4. Маркетинговый план	43
5. Финансовый план.....	51
Заключение	60
Список использованных источников	63
Приложения	67

Введение

На сегодняшний день открытие детского лагеря – это достаточно привлекательная идея для многих предпринимателей. Но в связи со спецификой такой деятельности и высоким стартовым капиталом, многие отказываются от нее, еще даже не рассмотрев все организационные тонкости и нюансы. А ведь при грамотном подходе бизнес в этом сегменте рынка может стать довольно прибыльным и перспективным.

В соответствии с утверждением немецкого статиста и экономиста Э. Энгеля с удовлетворением потребностей населения в товарах и услугах, интерес потребителей смещается в сторону развлекательного сектора. С увеличением объемов потребления именно рынок «свободного времени» становится предметом конкурентной борьбы различных досуговых учреждений. Базы отдыха, в том числе детские лагеря, являются одними из самых привлекательных объектов развлечений и семейного отдыха в туристической сфере.

Анализ успешного развития данного бизнеса в западных странах показывает, что, например, в США, один досуговый центр баз отдыха приходится на 330 тысяч человек, тогда как в России - на пять миллионов. Очевидно, что развитие данного бизнеса в России имеет хорошую перспективу.

Белгородская область по праву считается одним из самых привлекательных регионов. В регионе существуют возможность развивать практически все виды туризма. В области, есть горы и лесные массивы, есть крупные реки и озера, есть промышленные и исторические объекты. Взаимодействие культур и традиций, взаимодействие религий, древние города и прекрасные заповедники. В Белгородской области в урочище Сосновка есть все необходимое. Начиная от обширных туристских ресурсов и заканчивая развитой инфраструктурой и законодательно-правовой базой. В связи с этим существует острая необходимость развития туризма в Белгородской области на новом уровне со всеми современными услугами. Невозможно создать успешный бизнес без качественного и грамотного планирования.

Сегодня в деятельности туристского предприятия все большее значение приобретают такие факторы как высокая конкуренция, изучение спроса и предложения, динамика цен, сезонная нестабильность спроса на туристские услуги, неопределенность рыночной ситуации. При принятии решений необходимо делать упор на постоянное обновление данных о внешней среде, , поиск новых стратегий развития фирмы, их анализ. Бизнес-планирование необходимо осуществлять в условиях рыночной экономики для учета данных факторов, а также жизнеспособности, конкурентоспособности и прибыльности предприятия. Не планируя и не прогнозируя своих действий в современной экономической ситуации, невозможно добиться положительных результатов. Мировой опыт показывает, что только тщательное и ответственное бизнес-планирование может помочь в выживании предприятий, а также в достижении высоких результатов.

Выше перечисленное позволяет обозначить актуальность настоящей выпускной квалификационной работы.

Ценность бизнес-планирования заключается в концентрации оптимального ответа на вопрос: каким способом можно совершенствовать деятельность предприятия. Определяющими вопросами при разработке стратегии бизнес-планирования являются: результативные меры по продвижению товаров, объемы планируемых продаж, общая емкость рынка, эффективность и конкурентоспособность продукции, точная ценовая политика, рассчитанные на определенную ранее целевую аудиторию.

План производства, организационный и финансовый план, как результаты экономической деятельности предприятия, берутся за основу составления бизнес-плана. Вышеописанное обуславливает актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана по созданию детской базы отдыха и детского лагеря в летний период.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работы вы-

стует детская лагерь и база отдыха «Enjoy Camp». Предметом исследования служит процесс бизнес-планирования на предприятии.

При этом необходимо решить следующие задачи проекта бизнес-плана:

- изучение теоретических основ области деятельности лагерей;
- проведение анализа отрасли и локального рынка для определения концепции разрабатываемого бизнеса;
- разработка плана организации производства и управления предприятием, маркетинговый план;
- на основе финансового плана проведена оценка эффективности проектных мероприятий.

При подготовке выпускной квалификационной работы были использованы методы эмпирического (наблюдение, сравнение) и теоретического исследования (анализ, синтез, индукция, дедукция, моделирование).

Полученные результаты исследования являются основой для их дальнейшего применения и внедрения.

Методологическим основанием в выпускной квалификационной работе выступают нормативно-правовые документы, данные Интернет-ресурсов, труды российских и зарубежных экономистов в области бизнес-планирования: Ассорина Г.В., Бубенок Е.А., Бугулов Э.Р., Владимиров В.Н., Горлов В.В., Долгучиц Л.А., Завертаная Е.И., Ковалев В.В., Коваленко С.П., Конева К.А., Липсиц И.А., Молчанов Н.Н., Новиков В.С., Овсянин Д.Н., Полковников А.В., Попов Ю.И., Романова М.В., Сидоров Д.В., Строилова Э.В., Титова Е.В., Филипенко А.С., Хучек М., Царев В.В., Шапиро В.Д., Юрьева Т.В., Яковлева А.Ю. и другие.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, пяти основных разделов, заключения, списка использованных источников, приложений.

1. Описание бизнеса

На сегодняшний день открытие детского лагеря стало привлекательной идеей для многих предпринимателей. Но в связи со спецификой такой деятельности и высоким стартовым капиталом, многие отказываются от нее, еще даже не рассмотрев все организационные тонкости и нюансы. А ведь при грамотном подходе бизнес в этом сегменте рынка может стать довольно прибыльным и перспективным.

Актуальность услуги обоснована разнообразными причинами: лагеря используются в качестве воспитательных центров для детей, они прививают им чувство ответственности, самостоятельности, повышают их физические качества, прививают любовь к спорту и заботу об окружающей среде. Специализированные лагеря позволяют закрепить академические знания воспитанников по школьным дисциплинам, являются тренировочными площадками для разных видов спорта.

В целях данного проекта планируется создание детского лагеря под названием «Enjoy Camp», который будет располагаться по адресу г. Белгород, урочище Сосновка, ул. Волчанская 296г.

В Белгородской области большое разнообразие живописных ландшафтов, уникальных природными лечебно-оздоровительными факторами, которые гармонично сочетаются с развитой лечебной базой, профессиональными кадрами, базы отдыха расположены в урочище Сосновка, в зоне смешанного леса. Территория просторная (33300 кв. м.). Климат местности континентальный, характеризующийся холодной зимой и коротким теплым летом, умеренным увлажнением[4].

Сфера деятельности планируемого детского лагеря – предоставление услуг по проживанию и отдыху для детей на природе. В летний период с 18 мая до 30 августа будет осуществляться деятельность детского лагеря непосредственно, в остальные месяцы с 31 августа до 17 мая - деятельность деткой базы отдыха. Детский лагерь будет находиться недалеко от урочища Сосновка, Белгородского района Белгородской области.

Работа детского лагеря в летний период будет отличаться от остального года. В период с 18 мая по 30 августа будет осуществляться работа по приему детей в возрасте от 10 до 18 лет. Каждая смена за этот период будет длиться 21 день. Всего смен будет 5. Каждая смена будет осуществлять весь набор функций и услуг, предлагаемые лагерем.

В своей деятельности детский лагерь будет руководствоваться приказами и инструкциями, утвержденными и изданными в установленном порядке местными управляющими органами Белгородской области, и органами местного самоуправления г. Белгород.

Также детский лагерь в период с 31 августа до 17 мая будет осуществлять работу как база отдыха, в первую очередь направленную на отдых детей с родителями. Также планируется принимать спортсменов во время спортивных соревнований. Основной упор будет осуществляться на праздничные дни, то есть загородный отдых семей с детьми из которых будет не только горожане, но и жители области.

Направление: Белгородская область

Удаленность от Белгорода, в км: 8

Период работы: круглогодично

Мобильная связь: MTS / TELE2 / Билайн / Мегафон / Ростелеком

Интернет: Wi-Fi на территории

Основной целевой аудиторией являются учащиеся школ во все периоды работы лагеря. Значительную часть составляют дети из ближайших населенных пунктов, что, однако, не ограничивает предоставление услуги детям из дальних городов.

Во время осеннего, зимнего и весеннего периодов ожидается приток гостей из различных городов и округов России во время спортивных соревнований. Также, основной упор будет осуществляться на возможность аренды помещений для семейного отдыха с детьми на время праздников и выходных.

Земельный участок площадью 10 000 кв. м, на котором планируется

размещение проектируемого детского лагеря, расположен в центре урочища Сосновка с развитой инфраструктурой и транспортной доступностью. Проектом предусматривается прием детей в летний период на базу отдыха, создание и развитие комплекса туристских услуг, удовлетворяющий желания клиентов в конкретный временной период.

Детский лагерь планируется как база отдыха и развлекательный комплекс, предоставляющий широкие возможности для активного отдыха. Сочетание зон детского отдыха, детским городком, предприятиями питания и торговли сопутствующими водноспортивными товарами, а также регулярная организация досуговых мероприятий: анимационные и различные развлекательные программы для детей, дискотеки для молодежи, обеспечат разнообразие отдыха и посещаемость всеми категориями детей на пребывание в летнем лагере.

Сущность инвестиционного проекта заключается в организации детского лагеря на 12 коттеджей и организации детского лагеря, предусматривающей:

- создание номерного фонда постройка коттеджных домиков со всеми удобствами;
- организацию на его базе предоставления услуг по активному отдыху;
- организацию спортивно-развлекательных объектов.

Капитальные вложения направлены на:

- создание номерного фонда и других помещений;
- приобретение мебели и техники для номеров, холлов и коридоров;
- оснащение оборудованием кафе и территорий для спортивно-развлекательных объектов.

Домики, находящиеся на детской базе отдыха для проживания, будут оформлены на высоком уровне, обслуживание будет качественным, что сделает базу отдыха конкурентоспособной на данном сегменте рынка.

Главной целью проекта является создание конкурентоспособного туристического комплекса в загородной зоне с развитой современной инфраструктурой.

турой, отвечающей международным стандартам.

Краткосрочные цели проекта: выход на рынок туристских услуг, создание базы постоянных клиентов, закрепление в штате компании постоянных сотрудников, создание положительного образа, получение прибыли.

Долгосрочные цели проекта: расширение оказываемых услуг, закрепление на рынке туристских услуг, расширение сферы влияния, на региональный и российский рынок, выход на новые рынки, минимизация издержек,

Задачи проекта:

- достижение поной загрузки номерного фонда (с учетом сезонности), за счет организации наиболее каких-то нужных вообще услуг да и высокого какого-то уровня комфортабельности же и объема реализации услуг;

- организация предоставления спортивно-развлекательных услуг, также услуг активного отдыха;

- сохранение величины постоянных затрат на уровне не более 65% (не считая и заработную плату) от общей суммы затрат.

Особенностями и преимуществами называемого инвестиционного проекта в соответствии с поставленными целями, являются:

- направленность на повышение туристского потенциала и конкурентоспособности услуг отдыха;

- направленность на экономическое развитие территории региона за счет увеличения притока отдыхающих;

- направленность на экономическое развитие территории региона за счет увеличения налоговых поступлений в бюджеты всех уровней от детского лагеря в результате реализации проекта;

- направленность на социальное развитие территории региона за счет организации дополнительных рабочих мест для его жителей.

Согласно ОКВЭД предприятие будет иметь следующий код:

- 55.20 Деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания - жилье, предоставляемое детскими лагерями на время школьных каникул и в остальное время, домами отдыха, в том числе детскими, госте-

выми квартирами, молодежными общежитиями, туристическими базами, лагерями, в том числе горными;

- 92.72 - Прочая деятельность по организации отдыха и развлечений, не включенная в другие группировки. Эта группировка включает:

1) деятельность баз, лагерей, парков отдыха и развлечений и пляжей, включая прокат оборудования (раздевалок на пляже, запирающихся шкафчиков, кресел и т.п.);

2) предоставление транспортных средств и спортивно-игрового инвентаря в местах для отдыха и развлечений, например, водных велосипедов, лодок и т.п., предоставление услуг, связанных с верховыми прогулками и т.п.;

3) деятельность, связанную со спортивно-любительским рыболовством и т.д. [2].

Открытие бизнеса планируется в форме частой собственности с единственным учредителем - Лошанковой Елизаветы Дмитриевны.

Выбор организационно-правовой формы планируется в виде общества с ограниченной ответственностью.

Юридический адрес: 308006, Белгородская область, г. Белгород, ул. Волчанская 296г.

Добраться до урочища Сосновка возможно с помощью личного транспорта или общественного, дорога займет 25-35 мин. Общественный транспорт представлен такими маршрутами, как: 36, 103, 129, 9, 9-с, 123,10, 13. Из этого можно сделать вывод, что урочище располагается в достаточно удобном месте и в получасовой доступности.

К услугам детского лагеря и на базе отдыха относятся:

- проживание, койко-место;
- питание, 5 раз в день;
- медицинская помощь;
- развлекательная программа;
- спортивная программа;

- трансфер.

К функциям отдыхающих в детском лагере и на базе отдыха:

- зона досуга;
- детские площадки;
- детский городок;
- пляж;
- водный волейбол, поло;
- футбольное поле;
- площадка для волейбола и бадминтона;

Для получения большего дохода будут предусмотрены и дополнительные услуги за дополнительную плату, такие как:

- спортивный инвентарь;
- магазины с сувенирами;
- магазины со сладостями;

Комплекс детского лагеря будет устроен на приобретаемом в долгосрочную аренду с планируемой покупкой земельном участке площадью 1 Га. Для этих целей планируется произвести комплекс работ по планировке и обустройству территории. Кроме жилого сектора, детский лагерь разместит на своей территории спортивно-развлекательные объекты, которые позволят гостям организовать разнообразный досуг.

В инвестиционном проекте предлагаемом нами, будут использованы следующие исходные параметры:

- коттеджи для проживания 4 местный – 12 шт.;
- кафе;
- административное помещение;
- спортивно-развлекательные объекты на территории детского лагеря;
- детские площадки;
- объекты обустройства береговой линии (причалы, беседки).

Также, в здании, в котором расположатся административные помещения будет отведено место под будущий комплекс для водных ороков. Это должно

быть сделано для увеличения привлекательности среди потребителей и дохода.

Привлекательность рынка:

- в связи с развитием туристической индустрии внутри страны, растет необходимость в увеличении количества баз отдыха.

- в Белгородской области такая потребность ощущается остро в связи ростом благосостояния жителей региона, большой сегмент населения готов проводить отдых внутри страны.

Стратегическими задачами детского лагеря «Enjoy Camp» является:

- федеральное развитие;
- обеспечение уникальности и более высокую ценность услуг для потребителя с точки зрения уровня качества;
- удовлетворение потребностей рынка в данном сегменте;
- создание новых рабочих мест;
- получение прибыли за счет реализации услуг;
- создание максимально выгодных и удобных условий;
- завоевание первенства по уровню сервиса, качеству оказанных услуг, по технологиям обслуживания;
- обеспечение прироста прибыли через развитие информационного поля.

Предпосылками для успешной реализации проекта являются:

- поддержка федеральными и региональными органами власти;
- наличие профессиональной команды управления проектом;
- обеспеченность трудовыми ресурсами и площадями;
- доступность к сырьевым и товарным ресурсам;
- инженерно-ремонтное обеспечение;
- информационное обеспечение;
- маркетинговое обеспечение.

Факторы, которые позволят организовать эффективную работу: профессиональное современное оборудование, инвентарь, снаряжения, а также

качественная работа персонала, активная работа по продвижению академии.

Для полного функционирования академии, необходимо найти поставщиков, предоставляющих определенные товары и услуги. Перечень договоров заключенных с поставщиками представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Договора с поставщиками ООО «Enjoy Camp»

Предмет договора	Наименование поставщика
Строительство и ремонтные работы	ООО «ОРНИС»
Электроэнергия	АО «Белгородэнергосбыт»
Водоснабжение	ООО «Водоканал-31»
Спортивный инвентарь	ООО «Сетем»
Детские площадки	Компания «ДАР»
Мебель	ООО «АСК-трейл»
Оргтехника	ООО «ТЕХНОПАРК-Центр»
Телефон и интернет	ООО «Русич-ТВН»
Трансфер	ООО «Доброхот»
Водные горки	White Water West Industries Ltd

ООО «Enjoy Camp» будет работать по упрощенной системе налогообложения. Ниже представлен перечень необходимых налогов, уплачиваемых предприятием.

1. Налог на прибыль (в отношении доходов, перечисленных в п. 1.6, 3 и 4 ст. 284 НК РФ).

Налоговая ставка устанавливается в размере 20 %, при этом 2% в федеральный бюджет, 18% в бюджет субъекта РФ. По налогу на прибыль организаций налоговым периодом признается календарный год. Ну и по итогам каждого налогового исчисляю периода сумму авансового платежа исходя из ставки налога и прибыли налогооблагаемой, рассчитанно нарастающим итогом с начала налогового периода до окончания расчетного.

2. Налог на имущество (в отношении имущества, база по которым определяется по их кадастровой стоимости). Налоговые ставки устанавливаются законами субъектов РФ и не могут превышать 2,2 %.

Объектами налогообложения для российских организаций признается недвижимое имущество (в том числе имущество, переданное во временное владе-

ние, в пользование, распоряжение, доверительное управление, внесенное в совместную получение или деятельность по концессионному соглашению) порядке, установленном для учета ведения бухгалтерского, если иное не предусмотрено статьями 378, 378.1 и 378.2 НК РФ.

Средняя стоимость имущества, признаваемого объектом налогообложения, за отчетный период определяется как частное от деления суммы, полученной в результате сложения величин остаточной стоимости имущества (без учета имущества, налоговая база в отношении которого определяется как его кадастровая стоимость) на 1-е число каждого месяца отчетного периода и 1-е число месяца, следующего за отчетным периодом, на количество месяцев в отчетном периоде, увеличенное на единицу.

3. Налог на добавленную стоимость (в случаях, указанных в п. 2 ст. 346.11 НК РФ). НДС - это косвенный налог. Исчисление производится продавцом при реализации товаров (работ, услуг, имущественных прав) покупателю [7].

Проект «Enjoy Camp» является уникальным не только в Белгороде, но и в Белгородской области в целом. Создание данной организации повысит уровень развития туризма в регионе, поможет в улучшении физического и духовного здоровья детей.

2. Анализ отрасли и локального рынка

На сегодняшний день открытие детского лагеря стало привлекательной идеей для многих предпринимателей. Но в связи со спецификой такой деятельности и высоким стартовым капиталом, многие отказываются от нее, еще даже не рассмотрев все организационные тонкости и нюансы. А ведь при грамотном подходе бизнес в этом сегменте рынка может стать довольно прибыльным и перспективным.

Детский лагерь - организация отдыха детей и оздоровления, в которую направляются дети в период каникул или иной период, предусмотренный режимом функционирования организации.

Сегодня детям предлагаются теннисные и футбольные лагеря, музыкальные и художественные, или лагеря для подростков с воспитанием лидерских качеств, с верховой ездой или лагеря с обучением иностранным языкам или программированию, с углубленным изучением математики или со специальной программой для снижения веса. Существуют также летние лагеря с религиозной направленностью и политически направленные (например, лагеря с патриотическим воспитанием).

Детские лагеря рассчитаны на разный возраст: от дошкольников до 18-19-летних девушек и юношей. Основная цель большинства лагерей - образовательное или культурное развитие. В условиях полной безопасности и благоприятной окружающей среды ребята могут почувствовать себя взрослее и самостоятельней, чем дома.

С точки зрения законодательства: лагеря (организации отдыха детей и их оздоровления) - организации сезонного действия или круглогодичного действия независимо от организационно-правовых форм и форм собственности, основная деятельность которых будет направлена куда-то на обеспечение по обеспечению и оздоровлению отдыха детей и их оздоровления (загородные лагеря отдыха и оздоровления детей, детские оздоровительные центры, базы и комплексы, детские оздоровительно-образовательные центры,

специализированные (профильные лагеря (спортивно-оздоровительные и другие лагеря), санаторно-оздоровительные детские и лагеря организации), и лагеря, организованные организациями образовательными организациями, осуществляющими организацию отдыха и оздоровления обучающихся в каникулярное время (с круглосуточным или дневным пребыванием), а также подростковые лагеря труда и отдыха, детские лагеря палаточного типа, детские профильные специализированные лагеря, детские лагеря различной тематической направленности оборонно-спортивные лагеря, туристические лагеря, эколого-биологические лагеря, очень творческие лагеря, историко-патриотические лагеря, технические лагеря, краеведческие и другие лагеря, созданные при организациях социального обслуживания, санаторно-курортных организациях, общественных организациях (объединениях) и иных организациях [9].

В конце 2015 года в России была представлена инициатива по созданию единого рейтинга детских загородных лагерей. Над созданием рейтинга работали представители Департамента культуры города Москвы, Мосгортур, Высшая школа экономики, Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов и ИД «Коммерсантъ». Первая версия рейтинга была представлена весной 2016 года и включила более 800 учреждений отдыха.

Исходя из необходимости проведения анализа отрасли в целом, следует отметить что в настоящее время в России насчитывается более 100 детских лагерей, баз отдыха. Больше всего объектов этого типа насчитывается в Южном федеральном округе - около 38%.

Расположение объектов на юге объясняется присутствием здесь большого туристического потока в летний период. Значительная часть детских лагерей на территории округа относится к открытому типу и функционирует только в теплое время года. Низкая численность населения в приморских городах, где сосредоточены многие базы отдыха, делает нецелесообразной их эксплуатацию в холодное время года [15].

На втором месте по числу детских лагерей находится Центральный федеральный округ - 18%. Большая часть из них располагается в Москве и Московской области, где проживает большое количество платежеспособного населения. Рынок детских баз отдыха столичного региона, наряду с черноморским побережьем Краснодарского края, можно считать самым развитым.

В Сибирском федеральном округе находится около 16% российских детских баз отдыха, в Приволжском федеральном округе - 10%, в Уральском федеральном округе - 10%, в Северо-Западном федеральном округе – 5%, в Северо-Кавказском федеральном округе - 2%, в Дальневосточном федеральном округе - 1% [3].

На рисунке 2.1 показана диаграмма с соотношением наличия детских лагерей на территории России.

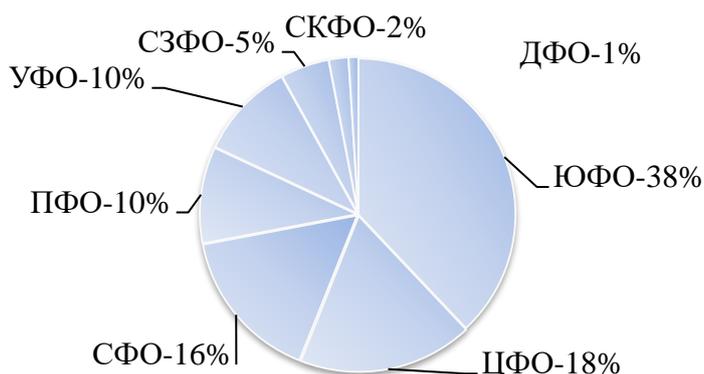


Рис.2.1. Соотношение наличия детских лагерей в России

Базы отдыха являются достаточно популярным способом проведения досуга в городах, где имеются современные заведения этого типа. В общей структуре расходов на развлечения базы отдыха на развитых рынках занимают около 2% [6].

Такие данные приводит исследовательская компания «Ромир» по результатам опроса домохозяйств в Москве. Самым популярным видом развлечений по сумме расходов являются театры и музеи - 33%.

Также, кроме детских баз отдыха, значительная часть расходов на развлечения приходится на кинотеатры - 27% [3].

На рисунках 2.2 и 2.3 показаны структура расходов и оценка емкости рынка.



Рис.2.2. Структура расходов на развлечения в Москве в 2018 году (кроме структуры баз отдыха для детей), в процентах

Далее по расходам идут следующие виды развлечений: квесты, тир, пейнтбол, картинг - 10%, детские игровые комнаты - 8%, аттракционы - 7%, цирк - 4%, зоопарки (включая дельфинарии и океанариум) - 3%, экскурсии - 3%, боулинг - 2%, уже упоминавшийся базы отдыха - 2%, бильярд и компьютерные клубы --1% [4].



Рис.2.3. Оценка емкости рынка детских баз отдыха в России в 2016-2017 годах, млрд. рублей

На территории Белгородской области в 2017 году насчитывали 832 детских оздоровительных учреждений. Из них:

- 19 загородных оздоровительных учреждений;
- 510 оздоровительных учреждений с дневным пребыванием.

Всего в Белгородской области в летний период 2017 года отдохнули 86,7 тыс. человек. Из них:

- в загородных учреждениях отдохнули 12,6 тыс. чел.;
- в оздоровительных учреждениях с дневным пребыванием – 59,5 тыс. чел.

Наиболее распространенной формой организации детского отдыха являются оздоровительные лагеря с дневным пребыванием, организованные на базе общеобразовательных школ.

Возможностью компенсации части расходов на оплату стоимости путевки, приобретенной в организациях и (или) у индивидуальных предпринимателей, оказывающих услуги по организации отдыха и оздоровления в 2017 году воспользовались 6 759 родителей (3,6%).

Субсидия по путевкам, приобретенным в организациях отдыха и оздоровления детей на территории Белгородской области в 2017 году предоставлена за отдых 3 833 человек.

По результатам проведенного мониторинга удовлетворенности потребителей качеством товаров, работ и услуг на товарных рынках Белгородской области и состоянием ценовой конкуренции рынок услуг дополнительного образования детей получил положительную оценку потребителей (74%).

Сезонность. Характеризуется Белгородская область и ее лагеря, летом жарко, зимой холодно. В высший сезон (январь, июль-август) заплняемость баз отдыха доходит до 100%, а в низкий (январь-май, октябрь-декабрь) не превышает 60%. Это связано с тем, что спрос на услуги баз отдыха напрямую зависит от погодных условий, а также от периода отпусков и новогодних каникул. Но вообще даже в неблагоприятные периоды детского лагеря не протаивают, и

пользуются небольшим спросом.

По оценкам экспертов, популярность загородного отдыха среди жителей г. Белгорода и области в ближайшие годы будет расти и дальше. Но говорить о превращении туризма в реальную и заметную отрасль экономики региона преждевременно: необходимо увеличивать номерной фонд баз отдыха, в том числе детских лагерей, в санаторно-курортных учреждениях, строить новые тур объекты, совершенствовать инфраструктуру и уровень обслуживания.

Загородный отдых всего дорогой, всегда больше стоимость, не сравнимо с за границей, та же цена, при качестве услуг одинаковом или даже хуже или лучше. Не способно заменить лагерь за границу, ну нет, никак. Поэтому за границей лучше, точно лучше, предпочитаю за границу юазе отдыха и лагерю, расположенных на озерах Белгородской области.

Так же необходимо преодолевать информационный вакуум, который сложился вокруг сферы отдыха в регионе. Исторически сложилось, что Белгородская область, имеет вокруг себя информацию о плохой экологической обстановке, что отталкивает возможных клиентов баз загородного туризма.

Рынок загородного отдыха требует дальнейшего развития, он еще не находится на должном уровне, ряд проблем должен решиться, прежде чем детского лагеря обретут популярность у жителей города. И только комплексное решение этих проблем способно подстегнуть развитие туристского рынка.

Самым важным фактором посетители детских баз отдыха при выборе заведения для отдыха считают уровень качества предоставляемых услуг отдыха детям. Этот фактор назвали решающим 54% опрошенных. По мнению 21% опрошенных, этот фактор является важным, не является решающим - 13%, не важно - 12%. Такие данные были получены в ходе опроса 5 тыс. посетителей петербургского детского лагеря «Питер Лэнд» [5].

Уровень цен является решающим фактором для 48% посетителей. Назвали этот фактор важным 26% респондентов. По мнению 17% респондентов, цены не являются решающим фактором, а для 9% они не являются важными.

На широту ассортимента в качестве решающего фактора выбора детского лагеря указали 38% респондентов. Еще 44% опрошенных назвали ассортимент важным. Заявили, что этот фактор не является решающим, 16%, не является важным вообще - 2%.

Опыт посещения детского лагеря является решающим для 21% посетителей, в то время как для 46% этот фактор является просто важным. Не является решающим опыт посещения для 17%, не является важным вообще - 16%. По фактору наличия дополнительных услуг в виде кафе, магазинов, банкоматов и прочего получилось следующее распределение: является решающим - 16%, является важным - 51%, не является решающим - 22%, не является важным вообще - 11%.

По фактору наличия парковки мнение респондентов распределилось следующим образом: является решающим - 10%, является важным - 15%, не является решающим - 14%, не является важным вообще - 61%.

Распределение по фактору графика работы: является решающим - 8%, является важным - 26%, не является решающим - 42%, не является важным/

Анализируя европейский опыт - основным фактором посещения являются новые аттракционы. На этот фактор указывают 45% посетителей. Фактор низких цен находится на втором месте - 29%. Высокое качество услуг - 9%, образовательные аттракционы - 9%, другое - 8% (рис. 2.4).

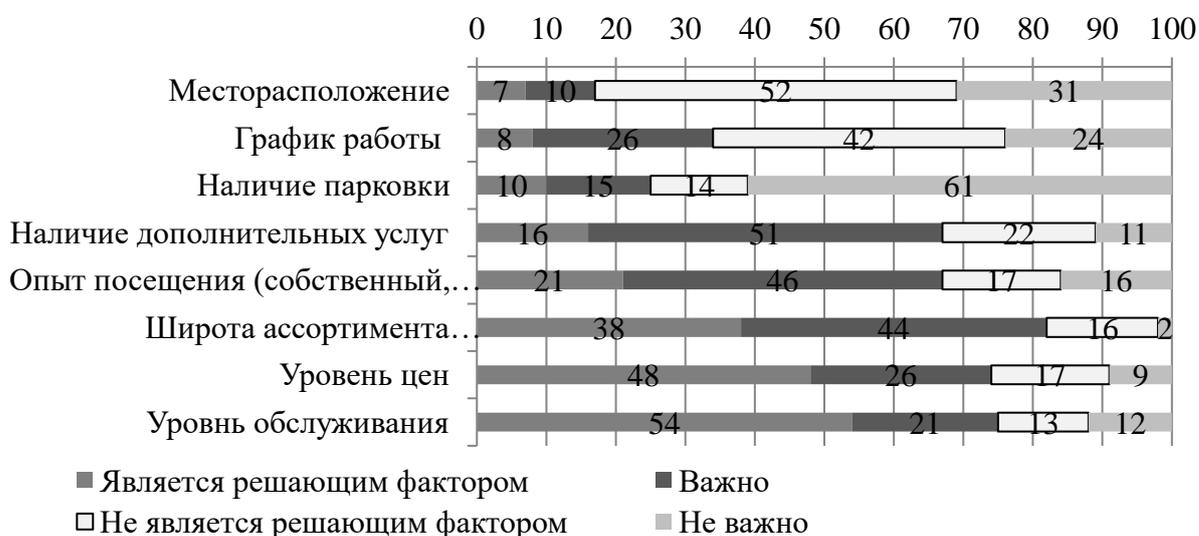


Рис. 2.4. Факторы выбора заведения для отдыха, в процентах

Также интересно посмотреть на перечень факторов на рисунках 2.5 и 2.6, которые, по мнению посетителей в Европе, определяют «счастливый день» в детском лагере. Первое место разделяют такие факторы, как количество развлекательных программ и аттракционов - по 17%. Фактор погоды присутствует в силу того, что многие базы отдыха в Европе расположены в курортной зоне под открытым небом.

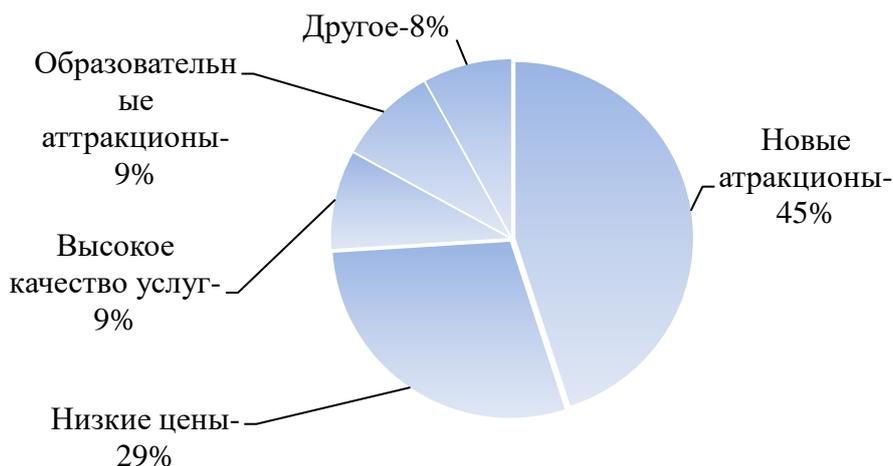


Рис. 2.5. Основной фактор посещения детского лагеря в Европе, в процентах

Далее идут следующие факторы: атмосфера развлечений, предоставляемых на базе отдыха, либо в условиях работы детского лагеря - 14%, удовлетворенность детей - 10%, хороший уровень услуг - 7%, питание - 5%, чистота - 5%, приемлемые цены - 2%. Доля прочих факторов составила 23% [28].

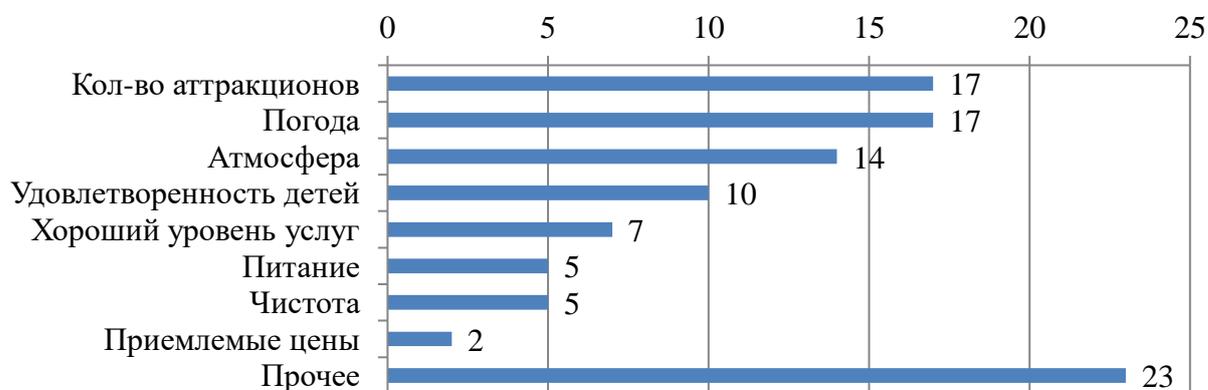


Рис. 2.6. Основные факторы, определяющие проведение «счастливого дня» в детском лагере, в процентах

Как показывает мировой опыт, 65% выручки детских баз отдыха обеспечивается продажа билетов. Также важной статьёй доходов является продажа еды и напитков 20%.

Продажа может осуществляться как в баре, расположенном в «пляжной» зоне детского лагеря, так и в кафе или ресторане, расположенном при детском лагере. Прокат оборудования приносит 5% доходов, сувенирная продукция - 5%, прочее - 5% [36].

На территории Белгородского района насчитывается 6 детских лагерей: детский оздоровительный лагерь им. Ю.А. Гагарина,

- Мбуд СОЛ «Прометей»;
- Мбуд ДОЛ «Березка»;
- ДОЛ «Сокол»;
- ДОЛ «Юность»;
- лагерь «Электроника».

Наиболее сильными конкурентами лагеря «Enjoy Camp» являются Мбуд Сол «Прометей», Муниципальное бюджетное учреждение детский оздоровительный лагерь «Березка» и ДОЛ «Юность», поскольку они получили лучшие оценки клиентов. Для выявления конкурентоспособности ООО «Enjoy Camp» необходимо произвести оценку конкурентов по заранее выбранным критериям. Оценка проведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Оценка конкурентов по критериям

Критерий	«Enjoy Camp»	Конкуренты		
		«Прометей»	«Березка»	«Юность»
Расположение	5	3	3	5
Режим работы	5	4	3	5
Уровень цен	5	5	5	5
Продвижение услуг на рынке	5	-	4	-
Ассортимент услуг	4	5	5	4
Репутация	-	4	4	4
Всего	24	21	24	23

По данным таблицы 2.1 можно сделать вывод, что самым сильным

конкурентом является детский лагерь «Березка». Но также можно заметить, что лагерь «Enjoy Camp» находится на том же месте, что говорит о дальнейшей целесообразности разработки проекта. На основе данных таблицы 2.1 построим многоугольник конкурентоспособности (рис. 2.7).

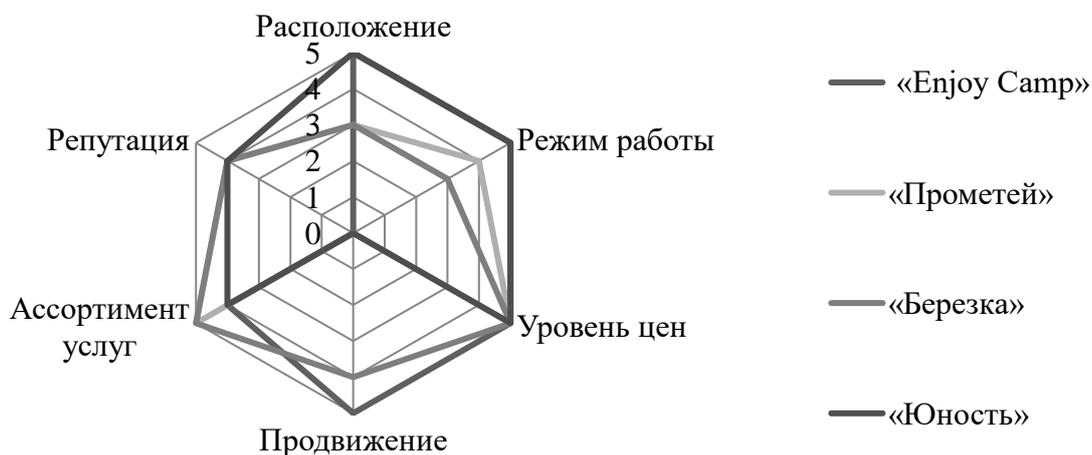


Рис. 2.7. Многоугольник конкурентоспособности

Первое место детский лагерь «Enjoy Camp» разделил с лагерем «Березка». Оценки 5 данное учреждение получило по критериям ассортимент услуг и уровень цен. Учреждение предлагает широкий ассортимент услуг: оздоровительные, развлекательные, спортивные. Ориентировано предприятие на средний ценовой сегмент, как и все остальные учреждения. По критериям продвижение услуг на рынке и репутация предприятие получило оценки 4. Что касается продвижения на рынке, у предприятия имеется официальный сайт. Широкая рекламная кампания не проводится. Что касается репутации, то можно встретить противоречивые отзывы о лагере на различных сайтах. Но большинство клиентов дают оценку «хорошо». По критериям месторасположение и режим работы предприятие получило оценки 3, так как территориально предприятие находится в городе Строитель, что достаточно далеко от центра Белгорода. Что касается режима работы, предприятия работает в будние дни с 8:00 до 17:00, в выходные дни – закрыто, в то время как «Enjoy Camp» будет работать с 9:00 до 18:00 ежедневно (за что получило оценку 4),

«Прометей» работает ежедневно с 9:00 до 18:00, перерыв с 13:00 до 14:00 (за что получило оценку 4), «Юность» работает с 8:00 до 22:00 ежедневно (за что получило оценку 5).

Предприятие «Enjoy Camp» - 24 балла. Предприятие будет располагаться на выезде из города, в урочище Сосновка (5 баллов). Режим работы: ежедневно без перерывов (5 балла). Предприятие ориентировано на средний и выше ценовой сегмент (5 баллов). Планируется организовать содержательную рекламную кампанию (5 балла). Предлагаемый ассортимент услуг: развлекательные и спортивные (4 балла). На первых порах деятельности предприятие еще не завоевывает репутацию у потребителей, поэтому по данному критерию стоит прочерк.

На втором месте находится летний лагерь «Юность» - 23 балла. Территориально предприятие располагается на выезде из города в урочище Сосновка (5 баллов), режим работы - ежедневно с 8:00 до 22:00 (5 баллов). Лагерь ориентирован на средний ценовой сегмент (5 баллов). Ассортимент услуг меньше, чем у лагеря «Березка»: развлекательные и спортивные услуги (4 балла). В целом учреждению ставят оценку «хорошо» на различных сайтах отзывов (4 балла). Единственный критерий, по которому предприятие не получило ни одного балла - это продвижение на рынке, поскольку не ведется рекламная кампания и нет действующего официального сайта.

«Прометей» находится в городе Строитель, поэтому получает оценку 3. Режим работы: ежедневно с 9:00 до 18:00, перерыв с 13:00 до 14:00 (4 балла). Лагерь ориентирован на средний ценовой сегмент (5 баллов). Лагерь предлагает своим клиентам широкий ассортимент услуг: оздоровительные, развлекательные, спортивные. Репутацию предприятия клиенты оценивают как «хорошая».

Таким образом, можно сказать, что наиболее сильным конкурентом является предприятие «Березка», которое по критерию репутация опережает «Enjoy Camp», однако по остальным показателям «Enjoy Camp» занимает лидирующие позиции, что говорит о конкурентоспособности предприятия.

Можно уверенно сделать вывод, что ООО «Enjoy Camp» является уникальным проектом в Белгороде и Белгородской области

Для того, чтобы предвидеть возможные ситуации на предприятии, необходимо проанализировать сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Для этого необходимо составить и рассмотрим SWOT-анализ ООО «Enjoy Camp» в таблице 2.2 и проанализируем каждый показатель таблицы.

Таблица 2.2

SWOT-анализ детского лагеря «Enjoy Camp»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. территориальная доступность лагеря; 2. расположение детского лагеря; 3. площадь участка позволяет в перспективе построить дополнительные строения и увеличить количество мест в лагере; 4. разнообразие предоставляемых услуг; 5. высококвалифицированный персонал; 6. современная инфраструктура; 7. высокое качество предоставляемых услуг, соответствующее санитарно-эпидемиологическим требованиям к организации детских лагерей; 8. сбалансированное питание; 9. соответствие показателю «цена-качество»	1. не сформировавшийся имидж детского лагеря; 2. отсутствие постоянных клиентов; 3. зависимость финансового состояния детского лагеря от внешних факторов; 4. выраженная сезонность детского лагеря
Возможности	Угрозы
1. высокая востребованность услуг детских лагерей населением; 2. заинтересованность государства в развитии инфраструктуры детского лагеря; 3. возможность государственной поддержки (в рамках стратегии развития внутреннего и въездного туризма)	1. появление новых конкурентов; 2. снижение уровня доходов большей части населения; 3. нестабильность мировой экономики

Данные анализа показывают, что проект имеет как сильные, так и слабые стороны в своей деятельности, что обуславливает его конкурентные преимущества.

Сильные стороны проекта представлены в виде:

- доступное расположение лагеря;
- перспектива дальнейшего дополнительного строительства и увеличе-

ния мест;

- высокий профессионализм персонала.

Основная слабая сторона – отсутствие сформированного имиджа лагеря, что ведет за собой отсутствие постоянной клиентуры.

К возможностям данного проекта можно отнести:

- высокая востребованность предоставляемых услуг среди населения;
- заинтересованность государства в развитии инфраструктуры лагеря;
- поддержка государства в рамках стратегии развития внутреннего и въездного туризма.

Угрозы – рост конкуренции и снижение доходов населения, связанное с нестабильностью экономики.

Проведение активной маркетинговой деятельности, необходимые сооружения и инвентарь, качество предоставляемых услуг и большой набор функций, несомненно, являются конкурентными преимуществами предприятия. Все вышеперечисленное поможет в достижении поставленных целей и задач, в особенности повышения всеобщей узнаваемости организации.

Таким образом, положительные и слабые стороны лагеря, которые в ходе проведенного анализа были обозначены, дают возможность спланировать изменения, которые необходимы. Слабые стороны проекта необходимо минимизировать, делая упор, прежде всего, на сильных сторонах. Также следует обращать внимания на возможности и угрозы, представленные в анализе, так как эти факторы играют большую роль в выборе пути, по которому пойдет предприятие в дальнейшем.

Для того, чтобы максимально уменьшить возможность малой клиентской базы, необходимо активно привлекать потенциальных клиентов с помощью программ лояльности на организации: предоставление скидок для людей с ограниченными возможностями, многодетным семьям, акции, а также выдача бонусных карт.

3. Организация производства и управление предприятием

Для того, чтобы зарегистрировать свой бизнес необходимо пройти следующие этапы и требования:

1. Определение точного юридического адреса предприятия (адресом регистрации юридического лица считается тот адрес, по которому находится его директор – руководитель, генеральный директор и т.д., или «постоянно действующий исполнительный орган компании»).

2. Формирование пакета документов. Для того, чтобы зарегистрировать свой бизнес вам потребуются следующие документы:

а) заявление о государственной регистрации юридического лица при создании (форма № Р11001);

б) решение о создании, оформленное решением единственного учредителя или протоколом общего собрания учредителей. В данном случае одного учредителя (форма № Р11001)

с) представляется устав общества с ограниченной ответственностью, который должен быть в двух экземплярах, если предоставляется лично или по почте, в одном экземпляре – при направлении в электронном виде;

д) наличие квитанции об уплате государственной пошлины в размере 4000 руб.;

3. Необходимо получить документы перечисленные ниже, если ответ положительный:

а) свидетельство о регистрации общества с ограниченной ответственностью;

б) получить зарегистрированный устав общества с ограниченной ответственностью;

с) свидетельство по форме 1-3-Учет;

д) выписка из ЕГРЮЛ (выписка из одного государственного реестра юридических лиц);

е) уведомление о регистрации в Пенсионном Фонде России (ПФ);

f) свидетельство о регистрации в ТОМС;

g) свидетельство о выдаче кодов статистики из Росстата.

4. Завест печать, штампы и бланки со своим фирменным наименованием.

5. Открыть счет в банке [31].

Для открытия детского лагеря *utcjvytyu* ознакомиться с двумя основными документами, которые регламентируют их деятельность: «Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.4.1204-03 от 17 марта 2003 года» (для стационарных лагерей) и «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы детских туристических лагерей палаточного типа в период летних каникул СанПиН 2.4.4.2605-10».

Согласно санитарным требованиям для работы детских туристических лагерей и учреждений с дневным пребыванием детей в период каникул, отряды для детей младшего школьного возраста должны состоять максимум из 25 человек, старших детей - до 30 человек, а одна смена не может продолжаться менее 21 дня. При этом коэф. отдыхающих в зависимости от времени их пребывания в дневном лагере - два или три раза. Документы регламентируют почти все нюансы, включая запреты на глазую и окраску в деском еню и требования к весу одной порции фруктов (который должен составлять не менее 100 граммов) [11].

Не менее подробно прописаны указания для лагерей и о втором документе «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы детских туристических лагерей палаточного типа в период летних каникул», который касается работы учреждений для детей от 12 лет, путешествующих с палатками или живущих вих на территории базы. Так, например, принимать детей в акой лагерь можно лишь при температуре очью не ниже 15 градусов, а днем - не выше 30 градусов (чтово многих регионах просто невозможно соблюсти). Там же прописаны все детали организации детского туристического отдыха вплоть до состава снаряжения (палатка, костровый набор,

аптечка, гитара и фонарь) [12].

Далее следует собрать необходимый пакет документов для организации деятельности лагеря:

- экспертное заключение учреждения, проводившего санэпидэкспертизу и аккредитованного в установленном порядке или материалы надзорных мероприятий Управления Роспотребнадзора по Белгородской области.

- санитарно-эпидемиологическое заключение на образовательное учреждение, на базе которого организовано оздоровительное учреждение;

- копия приказа об организации оздоровительного учреждения с указанием сроков работы каждой смены;

- утвержденное штатное расписание и списочный состав сотрудников;

- личные медицинские книжки сотрудников согласно списочному составу с данными о прохождении медицинского осмотра, флюорографии, профилактических прививках, гигиенического обучения;

- примерное меню;

- режим дня;

- списки поставщиков пищевых продуктов, бутилированной (расфасованной в емкости) питьевой воды;

- результаты лабораторного контроля питьевой воды из разводящей сети;

- программу производственного контроля за качеством и безопасностью приготовляемых блюд, утвержденными организациями общественного питания, которые осуществляют деятельность по производству кулинарной продукции, мучных кондитерских и булочных изделий и их реализации, и организующих питание детей в оздоровительных учреждениях;

- программу производственного контроля за соблюдением санитарных правил в местах трудовой деятельности подростков, утвержденную работодателем (для лагерей труда и отдыха);

- маршруты походов для палаточных лагерей;

- договора на перевозки детей [28].

Далее необходимо выбрать помещение. ООО «Enjoy Camp» будет располагаться по адресу: Белгородская область, г. Белгород, урочище Сосновка. Суммарная площадь помещений и территории 10 000 кв. м., из которых площадь помещений составляет 4 000 кв. м.

Далее необходимо закупить оборудование и инвентарь. Все необходимое оборудование и его цена приведены в приложении В.

После закупки оборудования стоит провести рекламную кампанию предприятия. Рекламная кампания подробно описана в главе 4.

Во время проведения рекламной кампании также необходимо осуществить поиск персонала. По причине того, что работа с детьми требует особой ответственности - сотрудники лагеря должны подбираться с максимальной возможной ответственностью. Прежде, чем открыть сезон, необходимо сформировать коллектив вожатых, в качестве которых чаще всего набираются отдыхающие летом студенты вузов. В зависимости от тематической направленности каждого конкретного заведения следует нанять специалистов соответствующего разряда, способных работать с подопечными по своему профилю. Помимо указанных сотрудников лагерь нуждается в работе поваров для организации питания детей, охранников для организации контроля за безопасностью территории, дипломированных медицинских сотрудников, спортивный тренер, работника прачечной, подсобного рабочего. Нужно сформировать управляющий состав в виде:

- директор;
- заместитель директора по культурно-развлекательной работе;
- заведующий хозяйственным отделением;
- администратор.

После того, как все вышеперечисленные операции благополучно завершатся, необходимо приступать к открытию предприятия.

К персоналу детского летнего лагеря предъявляются строгие требования, потому что на попечении сотрудников находятся несовершеннолетние лица в течение длительного срока. Перечень работиков с требуемым образова-

нием и уровнем заработной платы представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Список требуемых трудовых ресурсов

Должность	Потребность в ресурсах	Образование	Заработная плата, руб.
Директор	1	Высшее	45 000
Заместитель директора по культурно-развлекательной работе	1	Высшее	35 000
Заведующий хозяйственным отделением	1	Высшее	35 000
Бухгалтер	1	Высшее	10 000
Администратор	1	Среднее специальное	16 000
Повар	2	Среднее специальное	20 000
Официант	2	Не требуется	10 000
Вожатый	4	Среднее специальное	17 000
Спортивный тренер	2	Среднее специальное	20 000
Медицинская сестра	1	Не требуется	15 000
Охранник	2	Не требуется	15 000
Работник прачечной	1	Среднее специальное	12 000
Уборщица	3	Не требуется	12 000
Подсобный рабочий	1	Среднее специальное	10 000
Дворник	1	Не требуется	9 000

Для эффективной работы коллектива необходимо тщательно проработать должностные инструкции для каждого сотрудника. Перед тем как приступать к работе, каждый будущий работник обязан пройти письменный или устный экзамен по знанию своей должностной инструкции, а также всех общих правил взаимодействия в коллективе и рамках действующей организационной структуры. В приложении Б рассмотрено штатное расписание и основные обязанности ключевых сотрудников лагеря.

Центральным звеном организационной структуры ООО «Enjoy Camp» является директор. Он координирует абсолютно всю работу, контролирует выполнение должностных инструкций каждого сотрудника, формирует правила взаимодействия коллектива внутри.

В качестве структуры управления была выбрана линейно-функциональная. Линейно-функциональная организационная структура базируется с одной стороны на линейных полномочиях, а с другой на департа-

ментализации по функциональному признаку.

Линейные полномочия - это полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным (иерархия уровней управления). В основе подобных структур управления лежит также принцип функциональной департаментализации (процесс деления организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности). Конкретные характеристики и черты деятельности того или иного подразделения соответствуют наиболее важным направлениям деятельности всей организации. Совокупность линейности полномочий и функциональной департаментализации в линейно - функциональной структуре обеспечивает преимущества и недостатки такого типа структур [10].

Преимущества:

- стимулирует деловую и профессиональную специализацию;
- уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях;
- улучшает координацию в функциональных областях.

Недостатки:

- члены могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает возможность конфликтов между функциональными областями;
- в большой организации цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя становится слишком длинной;
- замедленная реакция на внешние изменения;
- проблемы с распределением ответственности за устранение проблем.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 3.1. У каждого отдела и подразделения есть свои полномочия и функции. Которые он выполняет. Данная структура достаточно разнообразна – это можно увидеть ниже на рисунке 3.1.

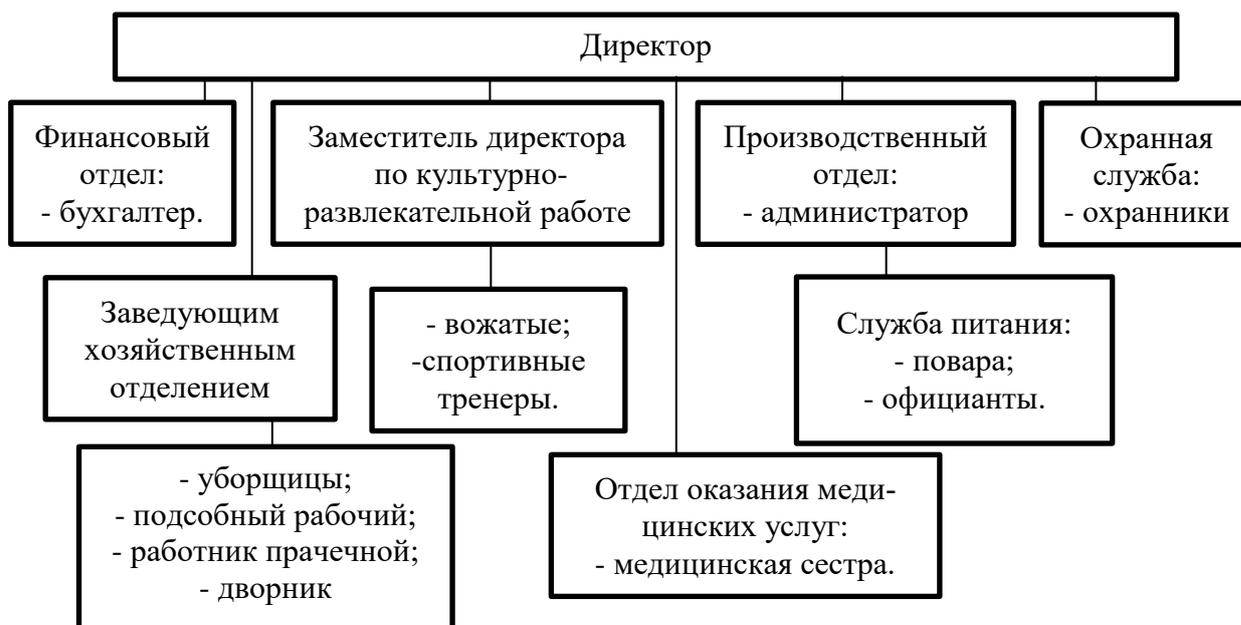


Рис. 3.1. Организационная структура ООО «Enjoy Camp»

Финансовый отдел занимается реализацией финансовой стратегии и финансовой политики предприятия, а также осуществляет комплексный экономический и финансовый анализ деятельности, разрабатывает мероприятия по повышению эффективности управления финансами, снижению финансовых рисков и увеличению прибыльности предприятия.

Заместитель директора по культурно-развлекательной работе осуществляет контроль за деятельностью вожатых и спортивных тренеров. Принимает решающее значение в культурно-массовой работе.

Производственный отдел занимается организацией питания в лагере. Производит контроль за качеством продукции.

Охранная служба осуществляет контроль за территорией лагеря, а также, в случае опасности, принимает оперативные действия.

Хозяйственный отдел обеспечивает хозяйственное обслуживание и надлежащее содержание помещений, следит за эксплуатацией всего оборудования и инвентаря организации. Проверяет технические свойства и готовность к работе каждой единицы оборудования.

В таблице 3.2 приведена информация о сотрудниках лагеря и размере их заработной платы.

Фонд оплаты труда ООО «Enjoy Camp»

Должность	Кол-во, чел.	Заработная плата в месяц, руб.	Всего з/п в месяц, руб.	Отчисления во внебюджетные фонды, руб.	ФОТ в месяц, руб.
Директор	1	45 000	45 000	13 590	58 590
Заместитель директора по культурно-развлекательной работе	1	35 000	35 000	10 570	45 570
Заведующий хозяйственным отделением	1	35 000	35 000	10 570	45 570
Бухгалтер	1	10 000	10 000	3 020	13 020
Администратор	1	16 000	16 000	4 832	20 832
Повар	2	20 000	40 000	12 080	52 080
Официант	2	10 000	20 000	6 040	26 040
Вожатый	4	17 000	68 000	20 536	88 536
Спортивный тренер	2	20 000	40 000	12 080	52 080
Медицинская сестра	1	15 000	15 000	4 530	19 530
Охранник	2	15 000	30 000	9 060	39 060
Работник прачечной	1	12 000	12 000	3 624	15 624
Уборщица	3	12 000	36 000	10 872	46 872
Подсобный рабочий	1	10 000	10 000	3 020	13 020
Дворник	1	9 000	9 000	2 718	11 718
Итого					548 142

Таким образом, ФОТ в месяц составит 548 142 рублей. ФОТ в 2020 год составит: $548\,142 \cdot 7 = 3\,836\,994$ руб. Отчисления во внебюджетные фонды (Пенсионный фонд, Фонд обязательного медицинского страхования, Фонд социального страхования) в месяц составят 127 142 руб., за 2020 год эта сумма будет составлять - 889 994 рублей.

В конце года руководство принимает решение о возможности выплаты единовременной премии работникам по итогам работы за год. С бухгалтером заключ гражданско-правовой договор без уплаты налогов, с остальными сотрудниками заключен трудовой договор.

Цели организации есть конкретные конечные или желательный результат, достижение которого представляется ценным и побуждает группу людей к совместной работе. Как правило, основной целью любого бизнеса является получение прибыли, однако для достижения этой цели необходимо достичь ряда других целей.

В таблице 3.3 представлен план целей предприятия на первый год.

Таблица 3.3

План целей предприятия на 2020 год

Месяц	Цели
Январь	Выбор надежных поставщиков
Февраль	Исследование вкусов потенциальных потребителей
Март	Формирование программ лояльности
Апрель	Организация эффективной рекламной кампании
Май	Ориентация на потребности потребителей
Июнь	Проведение опросов и анализ продаж
Июль	Улучшение качества обслуживания
Август	Увеличение выручки
Сентябрь	Формирование клиентской базы
Октябрь	Формирование системы мотивации персонала
Ноябрь	Формирование культуры предприятия
Декабрь	Увеличение доли рынка

Мероприятия по достижению перечисленных целей:

- январь - анализ рынка, поиск надежных поставщиков, заключение договоров;
- февраль - проведение опроса потенциальных покупателей о вкусах и предпочтениях;
- март - проведение акций и скидок (скидка 50% для детей из многодетных и малоимущих семей, бесплатная путевка для детей-сирот и инвалидов);
- апрель - подробно рекламная кампания описана в главе 5;
- май - прием первых клиентов (первой смены), анализ потребительских предпочтений в целях использования этой информации в последующих сменах;
- июнь - в связи с тем, что в городе существует множество подобных учреждений, реализующих идентичные услуги, необходимо предложить покупателю то, чего нет у конкурентов, например, снизить цены на услуги по сравнению с другими учреждениями;
- июль - для этого необходимо улучшать сервисное обслуживание в лагере, например, организовать доставку путевок потребителю на дом, так же

нужно обучать водителей эффективной работе с детьми;

- август - увеличить загрузку лагеря за счет проведенных акций и скидок;
- сентябрь - работа с уже имеющимися контактами, предложение скидки при последующем посещении лагеря;
- октябрь - проведение для сотрудников тренингов и вебинаров;
- ноябрь - проведение тимбилдинга;
- декабрь - увеличение доли рынка за счет вышеописанных мероприятий.

Для осуществления плана открытия ООО «Enjoy Camp», нужно предусмотреть все действия и их совокупность. В таблице 3.4 приведен календарный план проекта и в приложении А представлена диаграмма Ганта.

Таблица 3.4

Календарный план проекта

Стадия работы	Сроки выполнения	
	Начало	Окончание
Сбор необходимых документов и регистрация в качестве ООО	01.12.2019	31.12.2019
Строительство/проведение ремонтных работ	01.01.2020	30.04.2020
Заключение контрактов с партнерами	01.01.2020	31.01.2020
Закупка оборудования и инвентаря	01.02.2020	01.04.2020
Рекламная деятельность, поиск потенциальных клиентов	01.03.2020	30.06.2020
Найм сотрудников	01.04.2020	31.05.2020

Также для организации эффективной деятельности предприятия необходимо установить долгосрочные цели:

- 2021 год: увеличение ассортимента услуг – введение оздоровительных услуг, формирование постоянной клиентской базы;
- 2022 год: повышение уровня прибыльности, развитие на просторах интернета и в социальных сетях;
- 2023 год: увеличение объемов продаж, подготовка к расширению базы предоставляемых услуг (установка водяных горок);
- 2024 год: увеличение прибыли, улучшение качества предоставляемых

услуг с дальнейшим развитием на региональном и национальном уровне, начало работы водяных горок.

Детский лагерь в урочище Сосновка, планируется как база отдыха и развлекательный комплекс, предоставляющий широкие возможности для активного отдыха. Сочетание современных водных горок и аттракционов с зонами детского отдыха, детским городком, предприятиями питания и торговли сопутствующими водноспортивными товарами, а также регулярная организация досуговых мероприятий: анимационные и различные развлекательные программы для детей, дискотеки для молодежи, обеспечат разнообразие отдыха и посещаемость всеми категориями детей на пребывание в летнем лагере.

Предлагаемый бизнес-план детского лагеря основан на том, что вся инфраструктура базы будет возводиться нуля».

Строительство начинается с выбора земельного участка и разрешения на строительство, согласованное с администрацией Белгородского района. Размер участка под строительство помещений составляет 5 Га. Это предусмотрено законодательными актами. После получения разрешения на строительство необходимо разработать проект строительства, который должен быть согласован всеми необходимыми инстанциями. После этого, проект должен пройти государственную экспертизу. Только по окончании всех мероприятий можно приступать непосредственно к строительству.

Как правило, серьезной проблемой является подключение детского лагеря к инженерным коммуникациям, а именно к воде и электричеству. Земельный участок, предполагаемый под строительство детского лагеря уже оборудован необходимой инфраструктурой, что является явным конкурентным преимуществом.

На территории детского лагеря будет автостоянка, для обустройства которой (для экономии денежных средств) достаточно сделать насыпь из мелкого щебня и разровнять. Поскольку среди постояльцев могут быть дети, на базе отдыха будет сооружен детский уголок с качелями, песочницей, гор-

ками. На таблице 3.5 показано распределение занимаемой площади.

Таблица 3.5

Распределение площади помещений

Этаж	Наименование помещений	Площадь (м ²)
1-й	Ресепшн	70
	Кафе + кухня + подсобные помещения	930
	Помещение под бассейны/водные горки (на 3 этажа)	3 000
2-й	Раздевалки + душевые/туалеты	700
	Помещение для персонала	50
	Детский городок	250
3-й	Административные помещения	200
-	12 жилых домиков 7х6 м.	504
Итого		5 704

Общая площадь земельного участка 1 Га. Участок в 10 000 кв. м. будет браться в аренду с возможностью дальнейшей покупки, так как строительство будет «с нуля». Стоимость аренды 1 кв. м. составляет 105 рублей, значит полная аренда в месяц 105руб. × 10 000кв. м. = 1 050 000 рублей. Общая площадь помещений, необходимая для реализации бизнеса составляет – 5 204 кв. м. Площадь периметра, планируемого комплекса проектируемых домиков и непосредственно здания базы отдыха, вмещающей водные аттракционы, составит 4 000 кв. м. Преимуществом проекта комплекса с домиками отдыха для детей, является существующий перепад высот участка будущего строительства с прилегающей территорией, что позволяет минимизировать затраты на монтаж цоколя и дает возможность организации также и парковки. В цокольных помещениях общей площадью 1500-2000 кв. м будут размещены: чаши бассейнов первого этажа, водонагревательное, водоочистное оборудование, щитовые, бойлерные, другое инженерное оборудование, служебные помещения, раздевалки и технические помещения.

Площадь первого этажа планируемого комплекса базы отдыха в урочище Сосновка, Белгородской области составит 4 000 кв. м., из которых 3 000 кв. м. с высотой на все три этажа комплекса займет непосредственно зона отдыха для детей с бассейнами, разноуровневыми водными горками, аттракционами «искусственная волна», «ленивая река», зоной отдыха. В остальной

части первого этажа комплекса будут размещены: ресепшн площадью в 70 кв. м., кафе с кухней и подсобными помещениями – площадь 930 кв. м. Кроме того, на первом этаже будет размещена зона для входной группы и администрации непосредственно детского лагеря.

На втором этаже комплекса площадью 1000 кв. м будут размещены раздевалки, душевые и туалеты для отдыхающих детей, с эскалаторами (спусками/ подъёмами) непосредственно в зону Аква отдыха, планируемого детского лагеря – площадь 700 кв. м. Рядом будет располагаться детский городок площадью 250 кв. м. с сухим бассейном, мягким лабиринтом, настольными играми, теннисом и т.д., в котором дети смогут провести время в играх и под присмотром вожатых.

Третий этаж комплекса площадью 200 кв. м займут служебные помещения административного персонала детского лагеря, базы отдыха. Стоимость работ над комплексом будет составлять 5 000 000 рублей.

Жилые деревянные домики, которые также будут располагаться на территории будут площадью 42 кв. м. Стоимость одного жилого домика будет составлять 1 000 000 рублей, соответственно $1\ 000\ 000\ \text{руб.} \times 12\ \text{домиков} = 12\ 000\ 000\ \text{рублей}$.

Для реализации проекта необходимо провести все строительные работы и ремонтные работы, разработать дизайн-проект лагеря, установить необходимые сооружения, оборудование и инвентарь. Футбольное и волейбольное поля, прилегающая территория лагеря, пляж, парковка - вот, что еще предстоит сделать. В первую очередь необходимо соблюдать санитарно-эпидемиологические нормы и технические регламенты. Выполнением работ займется компания ООО «ОРНИС».

Планировка и зонирования является главным элементом при проектировании любого предприятия. Территория лагеря делится на 4 зоны: жилая зона, зона досуга и питания, административно-хозяйственная зона, спортивная зона.

Жилая зона представляет собой помещения - 12 жилых домиков, где

будут располагаться гости лагеря. Для их оснащения необходимо следующее оборудование и мебель:

- кровати, тумбы, столы, стулья, шкафы. Все необходимое для размещения отдыхающих;

- санузел , находящийся в домике, в котором будет находится раковина, унитаз и душевая кабина;

Зона досуга и питания включает в себя детский городок, кафе. В детском городке должно быть достаточно столов и стульев для настольных игр и других занятий, диванов для отдыха и времяпровождения сверстников. Кафе оснащается обеденными столами и стульями с нужным количеством посуды. Кухня, в свою очередь, необходимым оборудованием и посудой для приготовления блюд.

В зоне административно-хозяйственной части входят: ресепшн, кабинет директора, кабинет заместителей, подсобные и хозяйственные помещения. Все оборудования стандартное и легко приобретается у поставщиков оргтехники и мебели: ООО «ТЕХНОПАРК-Центр» и ООО «АСК-трейл».

К тренировочной зоне относятся поля: футбольное и волейбольное. Необходимый инвентарь приобретается у ООО «Сетем» - это надежный поставщик в Белгороде и Белгородской области.

Весь перечень инвентаря и оборудования представлены в приложение В. Стоимость материальных ресурсов составит 2 288 380 рублей. Амортизационные отчисления на инвентарь, мебель и оборудование дороже 40 тыс. рублей, в свою очередь равны 425 413,33 рубля, показаны в приложении Г.

4. Маркетинговый план

Маркетинговый план детально описывает желаемые цели бизнеса в будущем и пути достижения этих целей.

В основе маркетингового плана лежит анализ рыночной ситуации, который позволяет выявить проблемы, препятствующие достижению целей.

На основе результатов этого анализа выстраивается маркетинговая стратегия, каждый элемент которой затем оценивается с точки зрения ситуации на рынке, операционных проблем, возможных путей их решения и необходимых ресурсов. После этого составляется маркетинговый бюджет, на основе которого строится прогноз реализации маркетингового плана.

В процессе планирования компания может открыть новые, не замеченные ранее возможности или обнаружить более эффективный способ использования имеющихся ресурсов. Процесс планирования способствует лучшему пониманию маркетинговых задач, повышению эффективности маркетинговых мероприятий. Именно в процессе планирования выявляется точка отсчета, с которой следует сравнивать будущие достижения [26].

Стратегии функционирования оажают положение организации на рынке в связи с реализацией выпускаемых ею товаров и услуг. Основные базовые стратегии функционирования (БСФ) приведены в таблице 4.1.

Таблица 4.1

Основные базовые стратегии функционирования (БСФ)

Весь рынок	Уникальность товара	Низкие издержки
	1. дифференциация	2. лидерство по издержкам
Отдельный сегмент	3. фокусированная дифференциация	4. фокусированное лидерство по издержкам

Для анализируемого предприятия на начальном этапе наиболее целесообразной является стратегия дифференциации. Дифференция услуг на рынке означает способность организации обеспечить уникальность и более высокую ценность услуг для потребителя с точки зрения уровня качества, наличия

его особых характеристик. Она предполагает ясное понимание потребительских нужд и предпочтений, выполнение обязательств перед покупателями, знание собственных возможностей предприятия, осуществление постоянных инноваций. Данная стратегия нацелена на завоевание компанией первенства по уровню сервиса, по качеству оказанных услуг, по технологиям обслуживания [17].

Генеральная цель рекламной кампании - повышение узнаваемости предприятия и обеспечение прироста прибыли через развитие информационного поля.

Цели рекламной кампании:

- формирование интереса среди целевых групп к предприятию;
- продвижение услуг предприятия как качественных и доступных.

Тактика рекламной кампании - информирование о преимуществах.

Задачи рекламной кампании:

- распространение информации о преимуществах услуг и выгодах сотрудничества в отраслевых и бизнес-изданиях;
- размещение информации на отраслевом портале.

ООО «Enjoy Camp» будет предоставлять обширный перечень услуг для своих потребителей. В таблице 4.2 представлена стоимость услуг детского лагеря, а именно путевки в 21 день.

Таблица 4.2.

Стоимость услуг детского лагеря

Наименование	Стоимость услуги, руб.
Проживание, койко-место	12 600
Питание, 5 раз в день	10 500
Медицинская помощь	1 000
Развлекательная программа	2 400
Спортивная программа	2 200
Трансфер	500
Итого	27 550

Стоимость путевки в детский лагерь со всеми включенными услугами будет в размере 27 550 рублей, сюда включено:

- проживание включает в себя одно койко-место и прилегающая к нему мебель в домике. Стоимость одного места в сутки 600 рублей;

- питание в детском лагере будет осуществляться 5 раз в день (завтрак, второй завтрак, обед, полдник, ужин). Стоимость затрат на питание в день 500 рублей;

- медицинская помощь. Оказание первой медицинской помощи, затраты на медикаменты, обслуживание специалистов;

- развлекательная программа включает в себя деятельность всего отдела по культурно-развлекательной работе, затраты на инвентарь;

- спортивная программа включает в себя деятельность и обслуживание специалистов, затраты на инвентарь и оборудование;

- трансфер в лагерь и из лагеря будет осуществляться с помощью наемной компании, стоимость выставлена исходя из средних показателей по городу.

В остальной период работы детской базы отдыха планируется первоначально установить цену на услуги комплекса в размере 1300 за сутки с человека на уровне цен конкурентов. Цены планируется повышать по мере роста загрузки и числа гостей.

Для привлечения большего количества гостей и увеличения клиентской базы будет обширная программа лояльности и скидок:

- снижение стоимости для многодетных семей;

- при потере кормильца;

- скидки при покупке путевки в детский лагерь в зимний период;

- снижение стоимости при заезде больших групп людей;

- снижение стоимости для спортсменов, приезжающих на городские соревнования.

Поскольку предприятие как детский лагерь осуществляет свою деятельность с 18 мая до 30 августа, самостоятельный прогноз продаж представлен в таблице 4.3. В лагерной смене 21 день, количество смен - 5. Получается, что за период работы базы отдыха как детского лагеря проходит 105 дней. Это

число мы берем за 1 период. В таблице 4.3. представлен объем продаж на 5 лет начиная с открытия лагеря в 2020 году.

Таблица 4.3

Прогноз продаж детского лагеря

Показатели	2020	2021	2022	2023	2024
Число дней в периоде	105	105	105	105	105
Единовременная пропускная способность, мест	48	48	48	48	48
Максимальная пропускная способность, мест	240	240	240	240	240
Стоимость одной путевки	27 550	30 305	33 336	36 669	40 336
Загруженность, чел.	160	176	194	213	235
Коэффициент загрузки, %	66,67	73,33	80,83	88,75	97,92
Планируемая выручка, тыс., руб.	4 408	5 333,68	6 467,09	7 810,50	9 478,95

Исходя из таблицы видно, что за 2020 год за 105 дней работы лагеря планируется принять 160 человек. Выручка за этот период работы составит 4 408 000 рублей.

В остальное время лагерь будет работать как детская база отдыха. В таблице 4.4. представлен объем продаж за этот период

Таблица 4.4

Прогноз объема продаж детской базы отдыха

Показатели	2020	2021	2022	2023	2024
Число дней в периоде	116	260	260	260	261
Единовременная пропускная способность, мест	48	48	48	48	48
Максимальная пропускная способность, мест	5568	12 480	12 480	12 480	12 528
Средняя цена за одни место-сутки, руб.	1 300	1 500	1 700	1900	2100
Проданные место-сутки	3500	7 500	8 625	9 919	11 407
Коэффициент загрузки, %	62,86	60,10	69,11	79,48	91,05
Планируемая выручка, тыс. руб.	4 550	11 250	14 662,50	18 845,62	23 953,78

В таблице 4.4 рассчитан прогноз продаж от эксплуатации проекта как детской базы отдыха в период осени, зимы и весны. Однако данные по 2020

году меньше из-за деятельности предприятия с мая месяца как детский лагерь и сентября –детская база отдыха. Выручка за первый год равна 4 550 000 рублей. В сумме, за каждый год выручка всей деятельности предприятия представлена в таблице 4.5.

Таблица 4.5

Выручка на период с 2020 до 2024 года

Показатели	2020	2021	2022	2023	2024
Планируемая выручка, тыс. руб.	7 918	16 546,2	23 483,7	29 920,3	41 298,5

Основной целевой аудиторией являются учащиеся школ. Значительную часть составляют дети ближайших населенных пунктов, что, однако, не ограничивает предоставление услуги детям их дальних городов. Соответственно, возрастной диапазон воспитанников варьируется от 10 до 18 лет.

С помощью рекламной деятельности планируется увеличение потока новых клиентов, которые будут покупать услуги организации «Enjoy Camp». За счет роста новых клиентов прогнозируется рост выручки.

В современном мире, концепциям рекламного продвижения услуг присуща одна общая черта - стремление реализовать максимум оригинальных решений, привлекающих потребителя.

Делая анализ видов рекламной деятельности, мы можем их разделить на те, что являются инвестицией в проажи на продолжительный срок: видеоролик, наружная реклама, это виды рекламы, которые не влияют на спрос на услугу в данный момент, они влияют на узнаваемость, а так же реклама побуждающая совершить покупку сразу, это проведение акций, POSM материалы [48].

При планировании и выборе средств рекламы будет осуществляться упор на размещение информации на Интернет-ресурсе gorod-belgorod.ru, отраслевых печатных изданиях, рассылка каталогов клиентам. Реклама в интернете будет являться основным средством рекламы в виду широких возможностей воздействия на целевую аудиторию и малого бюджета. Предлагаются следующие виды рекламы:

- реклама в социальной сети Vk. Можно таргетировать рекламу с ориентацией на школьников, которым нужна данная услуга. Предлагается баннерная реклама;

- контекстная реклама. Здесь задаются ключевые слова, по которым целевая аудитория может совершить переход на сайт;

- баннерная реклама на сайте, где присутствует целевая аудитория-
<http://www.gorod-belgorod.ru/>.

- создание сайта от IT-компании «Синектика». Интернет-сайт необходимо сделать seo-оптимизированным с возможностью принятия заказов через него и групп в социальных сетях (Вконтакте, Facebook, Instagram).

Группы в социальных сетях необходимо вести активно, чтобы потенциальные клиенты видели, что детский лагерь непрерывно работает, и знали, что на их заявку придет быстрый ответ.

Предлагается разместить информационные статьи о компании в профессиональных изданиях. Приведем краткую характеристику изданий:

- «Белгородские известия. БелПресса». Является учредителем и издателем печатных СМИ «Белгородские известия», «Белгородская правда», «Спортивная смена», «Большая переменка», «ОнОнас», правообладателем сайта www.belpressa.ru. Издательский дом «Мир Белогорья» образован в июне 2013 года.

- «Моя реклама». На сайте компании можно найти рубрики: недвижимость, авто, услуги, работа и т.д.

Такая реклама будет наиболее эффективна для такого предприятия как детский лагерь, так как такой организации нужно как можно больше потребителей, а в современном мире узнаваемость лучше всего можно добиться в сети Интернет и социальных сетях.

В таблице 4.5 приведен медиаплан для рекламы в интернете.

Таблица 4.5

Медиаплан для рекламной кампании в интернете

Система, сайт	Тип размещения	Единица	Средняя цена за единицу, руб.	Среднее количество показов	Среднее количество переходов
Yandex	Контекст	переход (клик)	0,5	50 000	500
ВКонтакте	Баннер	переход (клик)	0,5	50 000	200
Gorod-belgorod	Баннер	Шт	6400 в месяц	11 месяцев	-

Таким образом, предлагается рекламная кампания как в прессе, так и в интернете. Составим бюджет рекламной кампании для ООО «Enjoy Camp» в таблице 4.6.

Таблица 4.6

Бюджет рекламной кампании для ООО «Enjoy Camp»

Мероприятие	Сумма, руб.	Примечание
Реклама в социальной сети ВКонтакте	8 000	Изготовление баннера-1000 руб. При среднем количестве переходов-200 ед. и цене за переход 50 коп. цена составит 1000 руб./49есс.
Контекстная реклама на Яндекс	20 000	Цена за клик-0,5 руб. Количество переходов-500. Стоимость 2500 руб./49есс.
Баннерная реклама на сайте присутствия целевой аудитории	70 400	Изготовление баннера-1000 руб. Стоимость рекламы на месяц-6400 руб. на 11 месяцев-70400.
Рассылка буклетов	6500	260 ед.
«Белгородские известия. БелПресса»	126 000	-
«Моя реклама»	24 000	-
Создание сайта ИТкомпания «Синектика»	6 000	Разработка дизайна и наполнения для трех страниц, срок выполнения составляет 1 день ; официальный сайт
Итого	260 900	

Таким образом, сумма маркетинговых затрат на 2020 год составит 260 900 рублей. В дальнейшем маркетинговый бюджет будет формироваться в зависимости от спроса на предоставляемые услуги.

Программа будет включать адресные рассылки об изменениях в предложении, поздравления клиентов с днем рождения и предоставление скидок 3% за счет до дня рождения в течение месяца после/при заказе, скидку на повторное обращение - 5%, рассылку буклетов 4 раза в год.

В таблице 4.7 представим график проведения рекламной кампании. Как было сказано ранее, реклама в соц. сети ВКонтакте, контекстная реклама в Яндексе, баннерная реклама на сайтах в присутствии целевой аудитории будет проводиться с мая месяца до конца года. Остальные виды реклам будут проводиться в течение года 4 раза.

Таблица 4.7

График проведения рекламной кампании

Мероприятие	Срок	Примечание
Реклама в социальной сети Vk	с 01.02.2020	Реклама будет идти целенаправленно для целевой аудитории – школьников
Контекстная реклама на Яндексе	с 01.02.2020	По списку ключевых слов
Баннерная реклама на отраслевом портале города Белгород	с 01.02.2020	http://gorod-belgorod.ru/service/
Размещение рекламных материалов в прессе	с 01.05.2020 до конца года	Размещение информационных статей, интервью с руководителем предприятия
Рассылка буклетов клиентам	с 15.06.2019 до конца года	В рамках программы лояльности клиентам рассылаются информационные буклеты с персональным обращением директора предприятия

Необходимо также не забывать об офлайн-рекламе: раздача флаеров в местах наибольшей проходимости, реклама на щитах. Такие формы рекламы действенны в виду невысокой стоимости печатной рекламы, которая способна охватить максимальное число возможных потребителей. А размещение рекламы в сетях и в интернете является эффективным подспорьем и актуальным методом маркетингового продвижения.

5. Финансовый план

Для реализации любого бизнес-проекта необходима определенная сумма инвестиций. Для ООО «Enjoy Camp» следует определить точную сумму на осуществление всех операций. В таблице 5.1 проведен расчет инвестиций, требуемых на открытие организации «Enjoy Camp».

Таблица 5.1

Инвестиции на открытие ООО «Enjoy Camp»

Вид расходов	Объем финансирования, руб.
Регистрация юридического лица	10 000
Разработка проектно-сметной документации, оформление земельного участка	1 500
Строительство объектов, в т.ч.:	
12 гостевых домов (4-местные)	12 000 000
Административное помещение	5 000 000
Спортивно-развлекательные объекты	750 000
Благоустройство территории	2 450 000
Реклама	14 000
Материальные ресурсы	2 288 380
Итого	21 764 630

Исходя из таблицы выше следует, что на реализацию данного проекта потребуется 21 764 630 рублей. Следует также отметить, что на первых этапах реклама будет состоять только из создания сайта и продвижения в социальных сетях, поэтому сумма первоначальных инвестиций будет составлять 14 000 рублей.

Финансирование бизнес-проекта будет исходить из внешних и внутренних источников. Внутренним источником будет выступать учредитель ООО «Enjoy Camp» в размере 1 770 000 рублей, а также на покрытие первых переменных затрат в начале работы предприятия.

Самым выгодным внешним источником финансирования на достаточно долгосрочной основе будет кредит в банке «Восточный» для юридических лиц в размере 20 000 000 рублей под 9% годовых сроком на 5 лет (60 месяцев). В соответствии с указаниями на сайте банка vostbank.su выбрана процентная ставка. Погашение кредита придет в действие с первого года работы

предприятия. Схема погашения кредита расписана в таблице 5.2.

Таблица 5.2

Схема погашения кредита на реализацию проекта открытия
ООО «Enjoy Camp»

Год	Ежегодная сумма, руб.	Общая сумма выплат, руб.
2020	4 360 000	4 360 000
2021	4 360 000	8 720 000
2022	4 360 000	13 080 000
2023	4 360 000	17 440 000
2024	4 360 000	21 800 000

Следовательно, каждый год выплаты кредиту оставляют 4 360 000 рублей. Сумма погашения кредита с процентами составляет 21 800 000 рублей.

Для определения размера прибыли необходимо знать размер выручки и затраты. Затраты производства представляют собой два вида затрат: постоянные и переменные. В постоянные затраты входят:

- аренда участка;
- коммунальные платежи;
- фонд оплаты труда;
- выплаты по кредиту;
- реклама (контекстная реклама, баннерная, буклеты)
- амортизационные отчисления;
- трансфер.

Переменные затраты включают в себя:

- закупка продуктов питания (500 рублей на 1 человека в 1 день);
- стирка, стоимостью 10 рублей;
- фирменные футболки (250 рублей за 1 шт.) и прочие расходы.

В таблице 5.3 представлена полная смета затрат организации «Enjoy Camp».

Таблица 5.3

Смета затрат ООО «Enjoy Camp»

Статья расходов	Размер расходов, руб.
Постоянные затраты	
ФОТ (включая отчисления)	3 836 994
Аренда, коммунальные услуги	1 050 000
Амортизация	425 413,33
Реклама	246 900
Трансфер	11 000
Выплаты по кредиту	4 360 000
Итого	9 930 307,33
Переменные затраты	
Закупка продуктов питания	2 625 000
Стирка	50 000
Прочие расходы	35 000
Фирменные футболки	60000
Итого	2 770 000
Общая сумма затрат	12 700 307,33

Постоянные затраты - 9 930 307,33 руб., переменные - 2 770 000 руб. Общая сумма затрат составляет 12 700 307,33 руб. В таблице 5.4. рассчитаны данные эффективности данного проекта.

Таблица 5.4

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений

Показатели	Значение показателей по годам				
	2020	2021	2022	2023	2024
Выручка от работы, тыс. руб.	8 958	16 583,7	21 129,6	26 656,1	33 432,7
Постоянные затраты, тыс. руб.	9 930,3	9 930,3	9 930,3	9 930,3	9 930,3
Амортизация, тыс. руб.	425,4	425,4	425,4	425,4	425,4
Переменные затраты, тыс. руб.	2 770	2 908,5	3 03,9	3 206,6	3 366,9
Проектная дисконтная ставка %	20	20	20	20	20
Себестоимость, тыс. руб.	12 700,3	12 838,8	12 984,2	13 136,9	13 297,3
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	-3 742,3	3 744,9	8 145,3	13 519,2	20 135,5
Ставка налога на прибыль, %	20%	20%	20%	20%	20%
Налог на прибыль, тыс. руб.	-748,5	748,9	1 629,1	2 703,8	40 270,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	-4 490,7	2 995,9	6 516,3	10 815,4	16 108,4
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	-4 065,3	3 421,3	6 941,7	11 240,8	16 533,8

Начальные затраты на осуществление проекта составляют 21 764 630

рублей. В последний год прибыль от деятельности ООО «Enjoy Camp» составит 33 432 731 рублей. В результате роста объемов продаж на пятый год чистая прибыль предприятия составит 16 108 377,1 рублей.

Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов - один из главных элементов инвестиционного анализа. Изначально необходимо рассчитать чистую современную стоимость (NPV). Показатель NPV представляет собой разницу между инвестиционными затратами и будущими доходами, выраженную в скорректированной во времени денежной величине [42]. При разовой инвестиции расчет чистой современной стоимости можно представить в 1 формуле:

$$NPV = PV - IC \quad (1)$$

Где NPV - чистая современная стоимость;

PV - современная стоимость денежного потока на протяжении экономической жизни проекта;

IC - сумма инвестиций на начало проекта.

Данные приведенные для анализа эффективности инвестиционных вложений с использованием NPV рассмотрены в таблице 5.5.

Таблица 5.5

Анализ эффективности капитальных вложений проекта

Год (n)	Начальные инвестиционные затраты (-, IC) и чистые денежные потоки (CF), руб.	Дисконтный множитель при ставке (r), равной 20%	Современная стоимость (PV), руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, руб.
0	-21 764 630,0	1	-21 764 630	-21 764 630
1	-4 065 355,5	0,8333	-3 387 796,2	-25 152 426,2
2	3 421 311,5	0,6944	2 375 910,7	-22 776 515,5
3	6 941 697,1	0,5787	4 017 185,8	-18 759 329,7
4	11 240 776,9	0,4823	5 420 899,3	-13 338 430,3
5	16 533 790,4	0,4019	6 644 559,5	-6 693 870,8
6	18 187 169,5	0,3349	6 090 846,3	-603 024,5
7	20 005 886,4	0,2791	5 583 275,7	4 980 251,2

Проанализировав эффективность капитальных вложений видно, что на

7 год современная стоимость проекта (PV) составит 26744881,19 рублей

После расчетов всех необходимых показателей, можно рассчитать чистую современную стоимость (NPV). Показатель рассчитывается по формуле 1, представленной ниже.

$$NPV = 26744881,19 - 21\,764\,630 = 4\,980\,251,2 \text{ рублей. (1)}$$

Показатель принял положительное значение, значит, реализация бизнеса является целесообразной. На 7-й год работы ООО «Enjoy Camp» инвесторы получают 4 980 251,2 рублей.

Также необходимо рассчитать индекс рентабельности предприятия (PI). Расчет показателя PI производится по формуле 2, представленной ниже.

$$PI = PV / IC = 26744881,19 / 21\,764\,630 = 1,229 \text{ (2)}$$

Где PI - индекс рентабельности;

PV - современная стоимость денежного потока на протяжении экономической жизни проекта, тыс. рублей;

IC - сумма инвестиций на начало проекта тыс. рублей.

Рассчитав индекс рентабельности, который больше 1, следовательно, каждый вложенный в бизнес-проект рублю окупит себя и принесет 1,229 рублей.

Далее следует рассмотреть и рассчитать срок окупаемости инвестиций, которые были вложены в проект. Алгоритм расчета окупаемости (DPP) зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов. Расчет произведен по формуле 3, представленной ниже.

$$DPP = IC / (CF_n / (1+r)^n) = 21\,764\,630 / (3\,421\,311,5 / (1 + 0,2)^2) = 9,2 \text{ (3)}$$

Где DPP - дисконтированный срок окупаемости, лет;

IC - сумма инвестиций на начало проекта, тыс. рублей;

CF1 - чистые денежные потоки за определенный период, тыс. рублей;

r - ставка дисконтирования, %;

n - номер года.

Дисконтированный срок окупаемости проекта составляет 9,2 года. Следовательно, через 9 лет и 2 месяца работы, организация «Академия спор-

тивного туризма» будет приносить инвестору только прибыль.

Далее будет произведён последний расчет - внутренняя норма доходности (IRR). Под IRR понимают значение коэффициента дисконтирования r , при котором $NPV = 0$. IRR показывает ожидаемую норму доходности проекта и максимально допустимый относительный уровень расходов. Формула внутренней нормы доходности 4 представлена ниже.

Для вычисления NPV и процентные ставки с отрицательным и положительным результатами, необходимо произвести расчеты, представленные в таблице 5.6.

Таблица 5.6

Исходные данные для расчёта показателя IR

Год	Поток	Расчёт 1		Расчёт 2	
		$r = 24 \%$	PV	$r = 25\%$	PV
0	-21 764 630	1	-21 764 630	1	-21 764 630
1	-4 068 555,5	0,8065	-3 281 093,1	0,8	-3 254 844,4
2	3 424 511,5	0,6504	2 227 179,7	0,64	2 191 687,3
3	6 944 897,1	0,5245	3 642 510,0	0,512	3 555 787,3
4	11 243 976,9	0,4230	4 755 905,3	0,4096	4 605 532,9
5	16 536 990,4	0,3411	5 640 895,4	0,3277	5 418 841
6	18 190 689,5	0,2751	5 004 020,1	0,2621	4 768 580,1
7	20 009 758,4	0,2218	4 439 050,1	0,2097	4 196 350,5
NPV			663 837,6		-282 695,2

$$IRR = r_1 + NPV_1 / (NPV_1 - NPV_2) \times (r_2 - r_1) = 0,24 + 663\,837,6 / (663\,837,6 - (-282\,695,2)) \times (0,25 - 0,24) = 0,247 \text{ (24,7\%)} \quad (4)$$

Где IRR - внутренняя норма доходности;

r_1 - ставка дисконтирования с положительным NPV, %;

r_2 - ставка дисконтирования с отрицательным NPV, %;

NPV_1 - положительная чистая современная стоимость, тыс. рублей;

NPV_2 - отрицательная чистая современная стоимость, тыс. рублей.

Рассчитанные выше данные показывают, что внутренняя норма доходности составляет 24,7%. Получается, что данное предприятие может принимать любые решения, которые касаются инвестиционного характера, при ко-

торых процентная ставка не увеличится. При данной ставке бизнес-проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

Проведенный анализ бизнес-проекта показывает, что данный проект обещает безопасность реализации и высокую надежность.

Для определения того, какое необходимое количество услуг требуется оказать, при котором расходы будут компенсированы доходами, необходимо рассчитать точку безубыточности. Когда точка безубыточности превышена, предприятие получает прибыль, если точка безубыточности не достигнута – предприятие несет убытки.

При расчете точки безубыточности все затраты предприятия разделены на переменные и постоянные условно. Данные переменных и постоянных затрат представлены выше в таблице 5.2. Точка безубыточности рассмотрена на рисунке 5.1.

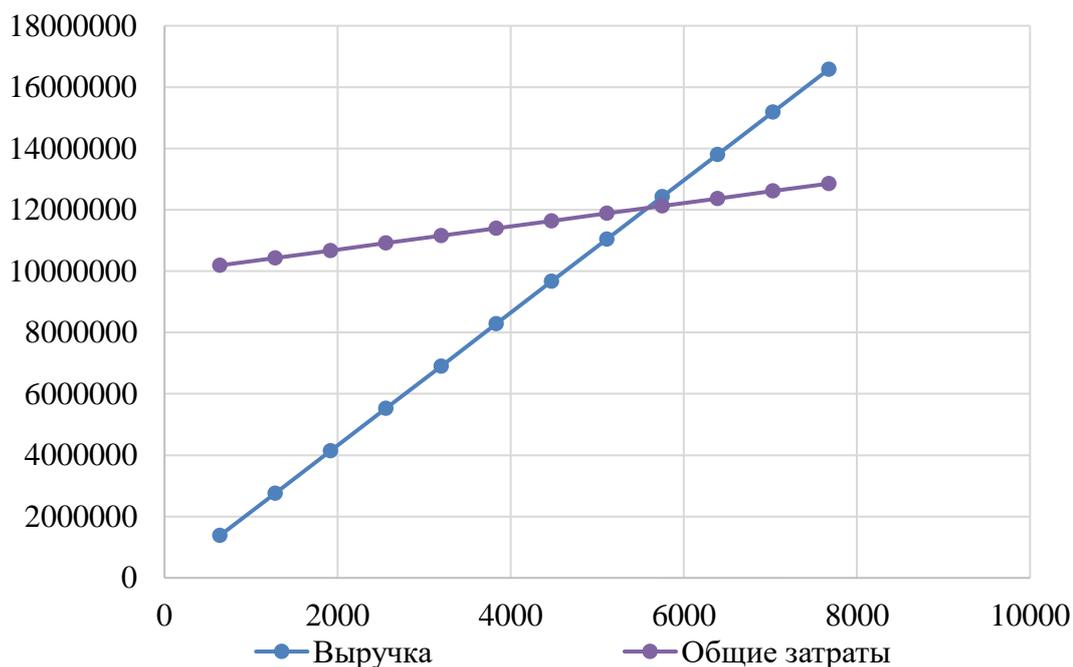


Рис. 5.1. Точка безубыточности проектируемого предприятия

Анализируя представленный выше рисунок, делаем вывод, что организация «Enjoy Camp» будет функционировать безубыточно при сумме выручки 12 042 330,6 рублей в год.

Оценка рисков определяет вероятность возникновения каждого конкретного риска. Влияние оценки вероятности риска исследует возможных эффект, как положительные, так и отрицательные.

Задачами качественного анализа риска - выявление источников и причин риска, то есть:

- определение потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;
- прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий появления выявленных рисков [37].

Основная цель данного этапа - выявить основные виды рисков, влияющих на деятельность предприятия.

Наиболее вероятными являются риски недостатка клиентов и, как следствие, снижение спроса вследствие организационных ошибок – это наиболее критичные угрозы. основополагающим моментом является определение месторасположения детского лагеря в совокупности с ценовой политикой предприятия. Ошибка в выборе размещения может привести к невосполнимым потерям. Низкий уровень сервиса усиливает риск влияния конкурентной среды.

Общий фон угроз для проекта - благоприятный. Рынок находится в стадии активного развития, и спрос превышает предложение, имея тенденцию к стабилизации. При грамотном организационном подходе бизнес является перспективным и позволяет очень гибко реагировать на появление любого риска, для чего следует внимательно относиться к маркетинговому планированию, жесткому регулированию рабочих и сервисных процессов, активному продвижению услуг.

Чтобы снизить негативное влияние рисков на проект, предлагается осуществить ряд мероприятий:

- курсы повышения квалификации сотрудников;
- мониторинг работы сотрудников;
- увеличение качества услуг;

- своевременное увеличение предлагаемых услуг;
- совершенствование стратегии;
- финансовое планирование;
- своевременное проведение маркетинговых исследований
- контроль за оборудованием и его состоянием.

Предложенные мероприятия включают в себя такие методы управления рисками как уклонение, локализация, диссипация (рассеивание), компенсация рисков.

При расчете экономической эффективности проекта организации «Enjoy Camp» выявлены следующие финансовые результаты:

IRR - внутренняя норма доходности - 24,7%;

NPV - чистая приведенная стоимость за 7 лет - 4 980 251,2 рублей;

r - ставка дисконтирования - 20%;

DPP - дисконтированный срок окупаемости - 9,2 года;

PI - индекс рентабельности - 1,229.

NPV больше нуля, индекс рентабельности больше единицы, IRR больше ставки дисконтирования, следовательно, проект необходимо принять к реализации. Показатели коммерческой эффективности данного проекта свидетельствуют о его реальной выполнимости. Предложенный инвестиционный проект окажется прибыльным.

Заключение

Целью бизнес-проекта заключается в создании детского лагеря с частичной работой ее как детской базы отдыха. ООО «Enjoy Camp» будет заниматься деятельностью по принятию отдыхающих детей.

Данное предприятие является не первым в Белгороде и Белгородской области, но предоставляет новые возможности в сфере развлечений благодаря отличающемуся сектору предоставляемых услуг. В этом проекте объединяются качество и разнообразие предлагаемых услуг.

Идея проекта базируется на работе стандартного детского лагеря в летний период, и работе детской базы отдыха в осенний, зимний и весенний период.

Проект предусматривает комплексное освоение земельных участков на территории, расположенной в одном из наиболее живописных и экологически чистых природных уголков Белгородской области. Концепция проекта основана на идее реализации потенциала недооцененных с экономической точки зрения земельных участков путем создания туристического комплекса, состоящего из различных функциональных зон.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- изучены теоретические основы области деятельности детских лагерей и баз отдыха.
- поведен анализ отрасли и локального рынка для определения концепции разрабатываемого бизнеса;
- разработан план организации производства и управления предприятием, маркетинговый план;
- на основе финансового плана проведена оценка эффективности проектных мероприятий.

Организация «Enjoy Camp» представляет собой предприятие, предоставляющее услуги по досугу, отдыху, спортивному времяпровождению для школьников Белгорода и Белгородской области, а также гостей других реги-

оно от 10 до 18 лет.

В своей деятельности «Академия спортивного туризма» будет руководствоваться приказами и инструкциями, изданными и утвержденными в установленном порядке управляющими органами Белгородской области, и органами местного самоуправления г. Белгород.

Сущность инвестиционного проекта заключается в организации детского лагеря на 12 коттеджей и организации непосредственно помещения детского лагеря, в течении 5 лет постройки в нем водных аттракционов, предусматривающей:

- создание номерного фонда со всеми удобствами;
- организацию на его базе предоставления услуг по активному отдыху;
- организацию спортивно-развлекательных объектов.

Главными преимуществами организации являются качественное обслуживание, предоставление качественного инвентаря, оборудования и мебели, наличие квалифицированных специалистов, которые проходят специальных отбор, оснащение разнообразными спортивными, обучающими развлечениями и инвентарем. Все это поможет предприятию успешно занять свое место на рынке спортивных и развлекательных услуг города Белгород и Белгородской области

Для продвижения предприятия и повышения узнаваемости у потребителей разработан маркетинговый план, который направлен на формирование сильных и прочных предпочтений у потенциальных и реальных клиентов, а также проведение особых маркетинговых мероприятий. Создание сайта, продвижение в социальных сетях, контекстная реклама, баннерная реклама на просторах интернета, печатная реклама в журналах и газетах являются инструментами по продвижению ООО «Enjoy Camp». Сумма первоначальных маркетинговых затрат на 2020 составляет 14 000 рублей. В эту сумму входят: продвижение в социальных сетях и создание сайта).

ООО «Enjoy Camp» будет функционировать круглогодично. Располагаться предприятие будет по адресу г. Белгород, урочище Сосновка, ул. Вол-

чанская 296г. Предприятие будет располагаться на арендованном участке площадью 10 000 кв. м. Аренда участка будет в будущем выкупаться из-за большого строительства. Общая сумма затрат на реализацию проекта составляет 21 764 630 рублей. Необходимые средства в размере 20 000 000 рублей будут взяты в кредит на срок 5 лет.

Предложенные мероприятия включают в себя такие методы управления рисками как уклонение, локализация, диссипация (рассеивание), компенсация рисков.

При расчете экономической эффективности проекта организации «Enjoy Camp» выявлены следующие финансовые результаты:

IRR - внутренняя норма доходности - 24,7%;

NPV - чистая приведенная стоимость за 7 лет - 4 980 251,2 рублей;

r - ставка дисконтирования - 20%;

DPP - дисконтированный срок окупаемости - 9,2 года;

PI - индекс рентабельности - 1,229.

NPV больше нуля, индекс рентабельности больше единицы, IRR больше ставки дисконтирования, следовательно, проект необходимо принять к реализации. Показатели коммерческой эффективности данного проекта свидетельствуют о его реальной выполнимости. Предложенный инвестиционный проект окажется прибыльным.

Список использованных источников

1. Ассорина, Г.В. Управление инновационными процессами в экономических системах: базовые принципы. М.: Академия, 2013. № 5. 15 с.
2. Проблемы развития инновационно-креативной экономики. URL: <http://econference.ru/blog/conf06/218.html>. (дата обращения 05.06.2019).
3. Бубенок, Е.А. Инвестиционная привлекательность как критерий конкурентоспособности инновационной компании: учебное пособие. М.: Феникс, 2017. №8. С. 382-383. (Российское предпринимательство).
4. Бугулов, Э.Р. Планирование на предприятии: учебник. М.: Филинь, 2014. 328 с.
5. Владимиров, В.Н. Инновационный менеджмент: учебное пособие для студентов экономических специальностей. Киров: Изд-во ВятГУ, 2014. 110 с.
6. Горлов, В.В. Бизнес-планирование: практические рекомендации. 2-е изд., улучшен. и доп. СПб.: Питер, 2016. 368 с.
7. Грибов, В.Д. Экономика предприятия: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Академия, 2015. 336 с. (Финансы и статистика).
8. Долгучиц Л. А.. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие. М. : ИНФРА-М, 2013. 199 с.
9. Дорофеев, В.Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие. Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2013. 189 с.
10. Завертаная Е.И. Оптимизация процессов управления качеством проекта на основе использования методологии проектного менеджмента в строительстве. 2017. № 5. С. 80-84. (Экономика и управление в XXI веке).
11. Климанова, А.П. Роль инноваций в обеспечении конкурентоспособности предприятий. 2014. №3. С. 441-443.
12. Ключач, В.А. Управление маркетингом в системе планирования предприятия // . 2017. № 1. С. 27-29. (Экономика России).
13. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия:

учебник. М.: Велби, 2014. 424 с.

14. Коваленко С.П. Управление проектами: Практическое пособие. М.: Тетралит, 2015. 192 с.

15. Колесникова Т.Г., Лямин Б.М. Инновационные технологии управления и права. 2017. №2 (9). С. 31-35.

16. Конева К.А., Казначеева С.Н. Въездной туризм России - перспективное направление в развитии российской экономики В сб.: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации Нижний Новгород, 2014. С. 87-90. 9.

17. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие. М.: Дело, 2014. 112 с.

18. Лисицын, А.Б. Бизнес-планирование как инструмент стратегического развития предприятия. 2016. № 2. С. 7-11. (Экономика и маркетинг).

19. Любанова, Т.П. Стратегическое планирование на предприятии: учебное пособие. М.: ПРИОР, 2014. 272 с.

20. Молчанов, Н.Н. Инновационный процесс: Организация и маркетинг. СПб.: СПбГУ, 2014. 192 с.

21. Новиков В.С. Проектный менеджмент и оптимизация работы компании. Краснодар, 2016. С. 181-184.

22. Овчинникова Е.В., Горюшкина Е.В., Яшина О.А., Маркина М.В. Проектный менеджмент на пути повышения эффективности производственных систем. 2017. С. 189-192.

23. Организация и планирование производства / М.М. Писчиков, А.Ф. Метс, Ф.И. Щепилов. М.: ИНФРА-М, 2015. 328 с.

24. Осянин, Д.Н. Сборник трудов конференции по социально- экономическим и правовым проблемам. 2016. №6. С.106-108.

25. Полковников А.В. Управление проектами. М.: Олимп-Бизнес, 2016. 552 с.

26. Пономарева Л.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. М.: Вузовский учебник, 2014. 224 с.

27. Попов Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 208 с.
28. Попов, П.К. Экономика туризма. М.: ИНФРА-М, 2014. 360 с.
29. Прокофьев, Ю.С. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие для студентов экономических специальностей. Томск: Изд-во ТПУ, 2015. 120 с.
30. Распоряжение Правительства РФ от 31.05.2014 N 941-р «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2020 года»: Собрание законодательства РФ. 2014. № 24. Ст. 3105.
31. Романова М.В. Управление проектами: Учебное пособие. М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. 256 с.
32. Рыжакина, Т.Г. Менеджмент предприятия: учебное пособие. Томск: Изд-во ТПУ, 2014. 183 с.
33. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями. М.: КноРус: Издательство ГНОМ и Д, 2014. 360 с.
34. Сидоров Д.В. Энциклопедия маркетинга. URL <http://www.marketing.spb.ru/libmm/btl/merchandising>. (дата обращения 10.06.2019).
35. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок. М.: ИНФРА-М, 2014. 428 с.
36. Строилова Э.В. Проектный менеджмент и реинжиниринг. 2017. № 4. С. 1206-1210.
37. Титова, Е.В. Управление рисками инновационной деятельности предприятий туризма в России. 2017. № 1. С. 125-128. (Российское предпринимательство).
38. Туридзе Т. У. Финансовый анализ: учебник для студентов ВУЗов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. 287 с.
39. Туристско-спортивный союз России [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.tssr.ru> (дата обращения 12.05.2019).
40. Федеральный закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 03.05.2012)

«Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»: Собрание законодательства РФ. 1996. № 49. Ст. 5491м.

41. Филипенко А.С. Маркетинг. Финансы и статистика. 2014. 496 с.

42. Форд, Б. Руководство Ernst Young по составлению бизнес-планов. 2014. 258 с.

43. Форст А.Н. Маркетинг. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2013, 447 с.

44. Хучек, М. Инновации на предприятиях и их внедрение / М. Хучек. – М.: Луч, 2013. 106 с.

45. Царев, В.В. Внутрифирменное планирование. СПб.: Питер, 2012. 496 с.

46. Чемоданов, М.Н. Ресурс высокотехнологичной модернизации. 2014. № 10. С. 32-41.

47. Шапиро В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов. М.: Омега-Л, 2015. 960 с.

48. Экономические рычаги государственного регулирования деятельности предприятий туризма. 2015. № 4. С. 199-201.

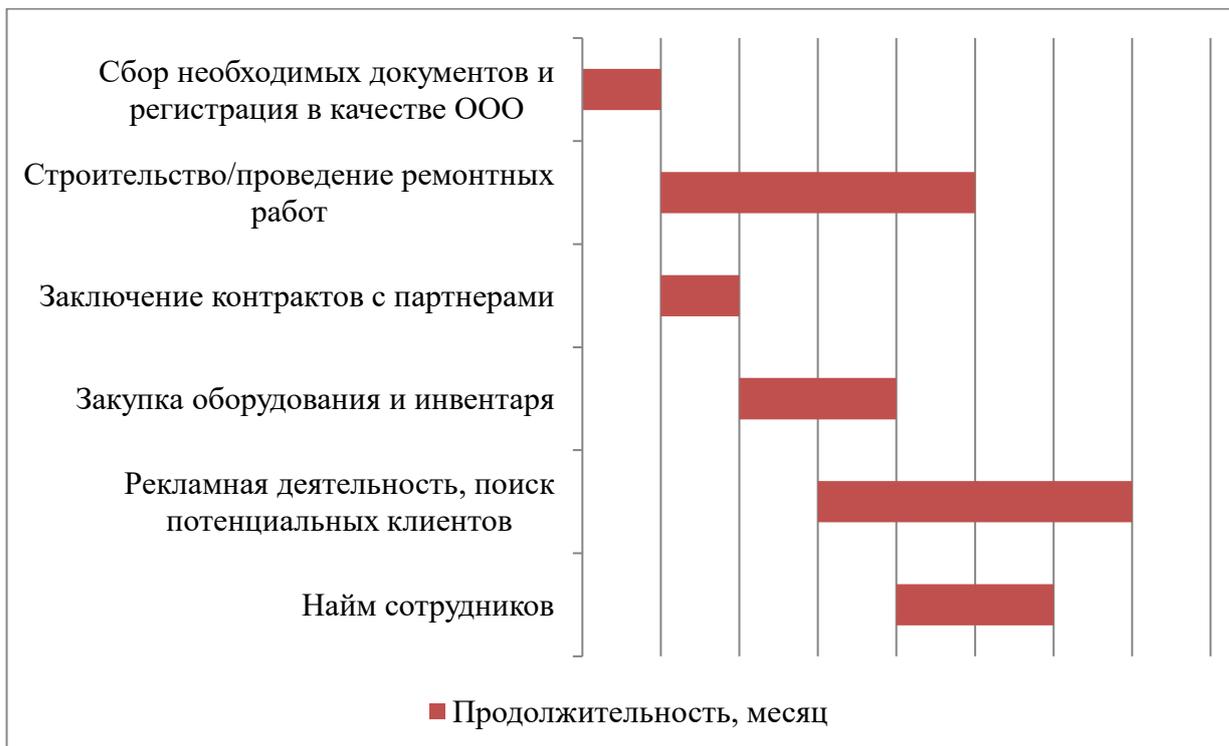
49. Юрков А.Ф., Клековкин В.С. Опыт эффективного применения проектного менеджмента качества предприятия. 2017. № 2. С. 50-56.

50. Юрьева Т.В. Проектный менеджмент в структуре современного менеджмента. Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2016. № 11. С. 15.

51. Яковлева А.Ю. Сети в проектном менеджменте: новые направления и перспективы. Научные исследования и разработки: Российский журнал управления проектами. 2017. № 1. С. 37-48.

Приложения

Диаграмма Ганта



Должностные инструкции сотрудников ООО «Enjoy Camp»

Должность	Кол-во, чел.	Функции	З/п в месяц, руб.	Итого в месяц, руб.
Директор	1	<p>Контроль за деятельностью лагеря в соответствии с законодательством.</p> <p>Защита прав и интересов детей, находящихся на отдыхе в лагере.</p> <p>Принятие и увольнение в установленном порядке работников детского лагеря.</p> <p>Проведение инструктажа во всех отделах и подразделениях организации.</p> <p>Создание и контроль за должностными инструкциями всех сотрудников.</p> <p>Определение и контроль за политикой штрафов и премий.</p> <p>Распределение бюджета.</p> <p>Определение наилучшей маркетинговой стратегии и ее исполнение.</p> <p>Поиск дополнительных возможностей развития лагеря.</p>	45 000	45 000
Заместитель директора по культурно-развлекательной работе	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка сценария проведение культурно-развлекательных мероприятий. 2. Участие в подготовке и оформлении всех мероприятий лагеря. 3. Оформление всей отчетности по разрабатываемым мероприятиям. 4. Участие в подготовке предложений по развитию воспитательной деятельности, а также оценке эффективности. 5. Взаимодействует со всеми органами организации, для оценки благоприятной среды для отдыха детей. 6. Выполняет отдельные служебные поручения своего непосредственного руководителя. 	35 000	35 000
Заведующий хозяйственным отделением	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечивает хозяйственное обслуживание и надлежащее состояние с правилами и нормами производственной сани- 	35 000	35 000

		<p>тарии и противопожарной защиты зданий и помещений, в которых расположены подразделения предприятия,</p> <p>2. Контроль исправности всего оборудования, находящегося на территории лагеря и относящегося к собственности лагеря.</p> <p>3. Организует проведение ремонта всех помещений.</p> <p>4. Контроль качества осуществляемых работ.</p>		
Бухгалтер	1	<p>1. Ведение бухгалтерского учета имущества.</p> <p>2. Участие в разработке мероприятий, которые направлены на соблюдение дисциплины и рациональное использование ресурсов.</p> <p>3. Отражение на счетах бухгалтерского учета всех операций.</p> <p>4. Составление отчетных калькуляций себестоимости.</p>	30 000	30 000
Администратор	1	<p>1. Организация эффективной и бесперебойной работы кафе.</p> <p>2. Руководство персоналом (обучение, контроль за соблюдением всех рабочих процессов и стандартов заведения, составление рабочих графиков).</p> <p>3. Контроль сроков реализации продукции.</p> <p>4. Контроль работы оборудования.</p> <p>5. Подбор персонала</p> <p>6. Проведение инвентаризацией.</p> <p>7. Составление меню совместно с поврским составом и вышестоящим руководством.</p>	16 000	16 000
Повар	2	<p>1. Участие в составлении меню.</p> <p>2. Непосредственное приготовление блюд, в том числе: мойка и бланшировка продуктов, смешивание продуктов, жарка, запекание, варка на пару, приготовление соусов, супов, бульонов, холодных закусок, изготовление заготовок.</p> <p>3. Контроль за уборкой и уча-</p>	20 000	40 000

		<p>ствие в ней (дезинфекция, санитарная обработка служебных и производственных помещений).</p> <p>4. Контроль по стирке и поддержанию в соответствии с действующими санитарными нормами специальной одежды сотрудников.</p>		
Официант	2	<p>1. Сервировка столов</p> <p>2. Своевременная замена скатертей, салфеток на столах.</p> <p>3. Мытье посуды после каждого приема пищи.</p> <p>4. Поддержание чистоты в помещении.</p> <p>5. Подача всех блюд.</p> <p>6. Проведение ежемесячного переучета посуды.</p>	10 000	20 000
Вожатый	4	<p>1. Обеспечение и контроль выполнения детьми санитарно-гигиенических норма, контроль опрятного внешнего вид, чистоты одежды, порядка в спальнях комнатах и иных помещений на территории лагеря.</p> <p>2. Обеспечение и контроль соблюдения детьми дисциплины и порядка в соответствии с установленным режимом.</p> <p>3. Организация обязательного участия отряда во всех общелагерных культурно-массовых, спортивно-оздоровительных и трудовых мероприятий.</p> <p>4. Несет персональную ответственность за организацию, жизнь и здоровье детей. В случае непредвиденных обстоятельств немедленно сообщает в ближайшее отделение милиции, и ставят в известность начальника лагеря.</p> <p>5. Участвует в организации и проведении культурно-развлекательных мероприятий.</p>	17 000	68 000
Спортивный тренер	2	<p>1. Организация текущего и перспективного планирования по спортивной работе (спортивные мероприятия).</p> <p>2. Своевременное предоставление отчетной документации</p>	20 000	40 000

		по спортивно-массовой работе. 3. Составление и контроль расписания спортивно-тренировочных занятий (зарядка, мастер-классы).		
Медицинская сестра	1	1. Оказание первой медицинской помощи, организация медицинского обеспечения. 2. Анализ и контроль санитарно-гигиенического состояния помещений академии. 3. Формирование у обучающихся и сотрудников норм здорового образа жизни. 4. Организация и проведение лекционных занятий первой медицинской помощи.	15 000	15 000
Охранник	2	1. Контроль за безопасностью на всей территории предприятия. 2. Быстрое реагирование в случае чрезвычайных ситуаций. 3. Выполнение поручений от руководства	15 000	30 000
Работник прачечной	1	Сортировка белья по способам и видам обработки с учетом видов и цвета тканей, а также степени загрязненности. Приготовление стиральных растворов. Подборка чистого белья согласно меткам и сортировка его по сопроводительным квитанциям. Глажка, утюжка белья, распределение по местам пользования. Своевременный, согласно установленному графику сбор использованного и подлежащего стирке белья. Контроль и учет сохранности белья. Ведение отчетности и своевременное предоставление ее руководителю.	12 000	12 000
Уборщица	3	Осуществление уборки служебных помещений, коридоров, лестниц, санузлов, прилегающей территории. Удаление пыли. Мытье стен, полов, потолков, оконных рам,	12 000	36 000

		<p>стекло, дверных блоков, мебели, ковровых изделий.</p> <p>Чистка и дезинфекция унитазов, раковин и другого санитарно-технического оборудования.</p> <p>Сбор мусора и выброс в установленное место.</p> <p>Контроль за наличием моющих средств и приспособлений.</p> <p>Выполнение отдельных служебных поручений руководства.</p>		
Подсобный рабочий	1	<p>Погрузка-разгрузка товарно-материальных ценностей.</p> <p>Перемещение грузов на хранение в складские помещения.</p> <p>Устранение аварий, поломок, неисправностей, не требующих специальной квалификации.</p> <p>Помощь в работе другим сотрудникам, при наличии распоряжения со стороны непосредственного начальника</p> <p>Обеспечение сохранности инвентаря и оборудования.</p> <p>Поддержание в чистоте производственных помещений, складов.</p> <p>Ведение отчетности по своей работе и своевременное представление ее руководителю</p>	10 000	10 000
Дворник	1	<p>Уборка всей территории лагеря от листвы, бытовых отходов и другого мусора по установленному графику.</p> <p>Контроль за всем нужным для работы сырьем. Осуществление заказа в нужные сроки через непосредственное руководство.</p> <p>Уборка всей территории включая газоны и клумбы от листвы и мусора.</p> <p>Полив всех газонов, клумб и палисадников, которые находятся на закрепленной территории.</p> <p>Своевременное оповещение начальника о поломке или замене хозяйственного инвентаря.</p> <p>Соблюдение техники безопасности.</p>	9 000	9 000

Материальные ресурсы на производственную программу

Наименование	Количество, шт.	Цена за ед., руб.	Всего, руб.
12 домиков, рассчитанные на 4 человека каждый			
Кровать	48	4 000	192 000
Стул	48	1 000	48 000
Стол	12	4 200	50 400
Тумба	48	800	38 400
Комод	12	2 500	30 000
Шкаф	12	4 500	54 000
Унитаз	12	3 000	36 000
Раковина	12	1 500	18 000
Душевая кабина	12	16 000	192 000
Полотенце	100	400	40 000
Постельное белье	100	1 000	100 000
Покрывало	48	1 000	48 000
Подушка	48	400	19 200
Одеяло	48	600	28 800
Зеркало	12	600	7 200
Посуда	48	1 000	48 000
Всего			950 000
Медицинский кабинет			
Кушетка смотровая	3	3 000	9 000
Диван трехместный	2	12 000	24 000
Стетоскоп	3	900	2 700
Дерматоскоп	3	3 000	9 000
Тонометр	3	2 500	7 500
Всего			52 200
Кафе			
Кастрюля 3 л	4	2 500	10 000
Кастрюля 5 л	4	3 000	12 000
Сковорода 28 см	4	2 500	10 000
Сковорода 18 см	4	1 500	6 000
Сотейник 3,75 л	4	3 500	14 000
Сотейник 0,75 л	4	1 500	6 000
Разделочная доска, набор из 2	4	1 200	4 800
Щипцы универсальные	2	120	240
Половник 0,25 л	4	950	3 800
Половник 0,13 л	2	750	1 500
Венчик 30 см	2	320	640
Лопатки, набор из 4	4	750	3 000
Емкость	4	1 200	4 800

Набор ножей из 8 предметов	3	6 000	18 000
Тарелка плоская	100	50	5 000
Тарелка суповая	100	50	5 000
Вилка	100	50	5 000
Ложка	100	50	5 000
Стакан	100	80	8 000
Нож	100	50	5 000
Обеденный стол на 4 человека	50	2 000	100 000
Обеденные стулья	200	800	160 000
Кухонный шкаф	6	4 000	24 000
Электроплита	2	58 000	116 000
Кухонная тумба	4	2 000	8 000
Кухонная сантехника	3	12 000	36 000
Стол разделочный	3	7 000	21 000
Холодильник	4	43 000	172 000
Миксер	2	900	1 800
Всего			766 580
Пункт охраны			
Стол	1	2 000	2 000
Стул	1	1 000	1 000
Компьютер	1	45 000	45 000
Всего			48 000
Административные помещения			
Стол	5	2 000	10 000
Стул	5	1 000	5 000
Компьютер	5	45 000	225 000
Шкаф	5	3 500	17 500
Всего			257 500
Помещение для проживающего персонала			
Кровать	4	4 000	16 000
Тумба	4	800	3 200
Стул	1	1 000	1 000
Стол	4	4 200	16 800
Постельное белье	4	1 000	4 000
Покрывало	4	1 000	4 000
Подушка	4	400	1 600
Одеяло	4	600	2 400
Зеркало	1	1 000	1 000
Унитаз	1	3 000	3 000
Раковина	1	1 500	1 500
Душевая кабина	1	16 000	16 000
Всего			70 500
Футбольное и волейбольное поле			
Футбольные ворота	2	5 000	10 000

Волейбольная сетка	1	6 000	6 000
Футбольный мяч	2	4 000	8 000
Волейбольный мяч	2	3 000	6 000
Набор для бадминтона	5	1 000	5 000
Всего			35 000
Детский городок			
Детский стол	4	1 500	6 000
Детский стул	16	1 000	16 000
Шахматы	1	700	700
Шашки	1	500	500
Стол для пинг-понга	2	7 000	14 000
Ракетки для пинг-понга	6	250	1 500
Набор из 3-х мячиков для пинг-понга	3	300	900
Стол	3	3 000	9 000
Стул	12	1 000	12 000
Диван трехместный	4	12 000	48 000
Всего			108 600
Итого			2 288 380

Амортизационные отчисления предприятия

Наименование	Сумма, руб.	Срок полезного использования, лет.	Сумма амортизационных отчислений в год, руб.
12 домиков, рассчитанные на 4 человека каждый			
Кровать	192 000	5	38 400
Стул	48 000	3	16 000
Стол	50 400	5	10 080
Шкаф	54 000	5	10 800
Душевая кабина	192 000	10	19 200
Постельное белье	100 000	1	100 000
Покрывало	48 000	2	24 000
Посуда	48 000	2	24 000
Кафе			
Обеденный стол на 4 человека	100 000	5	20 000
Обеденные стулья	160 000	3	53 333,3
Электроплита	116 000	10	11 600
Холодильник	172 000	5	34 400
Пункт охраны			
Компьютер	45 000	5	9 000
Административные помещения			
Компьютер	225 000	5	45 000
Детский городок			
Диванный трехмест- ный	48 000	5	9 600
Итого			425413,3