

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

**РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА
ОРГАНИЗАЦИИ «АКАДЕМИЯ СПОРТИВНОГО ТУРИЗМА»**

Выпускная квалификационная работа

обучающейся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм
очной формы обучения, группы 09001534
Тюпиковой Александры Александровны

Научный руководитель
к.г.н., доц. Королева И.С.

БЕЛГОРОД 2019

Аннотация

Выпускная квалификационная работа включает в себя разработку и экономическое обоснование проекта организации «Академия спортивного туризма».

Данная организация представляет собой предприятие, предоставляющее образовательные услуги по спортивному туризму для школьников и студентов Белгорода и Белгородской области от 7 до 18 лет.

Услуги академии представлены в виде курсов разной направленности и возрастной категории. Каждый курс включает в себя теоретическую и практическую части, которые развивают физическое здоровье человека, помогают освоению специальной туристской техники, знаний и навыков для достижения максимальных результатов в спортивном туризме.

Место реализации бизнеса предусмотрено в восточной части г. Белгорода. Арендованное коммерческое помещение имеет площадь 1300 м², расположенное на земельном участке площадью 4500 м². Юридический адрес предприятия: г. Белгород, Восточный, Почтовая ул., 82А.

На реализацию данного проекта необходимо инвестиции в размере 5 576,5 тыс. рублей. Инвестиции включают в себя: регистрацию бизнеса, аренда помещения на время ремонта, материальные ресурсы на производство, ремонтные работы и прочие расходы. Внутренним источником выступит учредитель академии в размере 1 580 000 рублей, а внешним – кредит в банке «Открытие» для юридических лиц в размере 4 000 000 рублей под 9 % годовых сроком на 5 лет (60 месяцев).

IRR – внутренняя норма доходности – 24,58%;

NPV – чистая приведенная стоимость за 5 лет – 701,8 тыс. рублей.;

r – ставка дисконтирования – 20%;

DPP – дисконтированный срок окупаемости – 4,37года;

PI – индекс рентабельности – 1,13.

Содержание

Введение.....	3
1. Описание бизнеса.....	5
2. Анализ отрасли и локального рынка.....	13
3. Организация производства и управление предприятием	26
4. Маркетинговый план	39
5. Финансовый план	47
Заключение	57
Список использованных источников	60
Приложения	65

Введение

Спортивный туризм – самостоятельная и социально-ориентированная сфера, образ жизни значительной прослойки общества; эффективное средство духовного и физического развития личности, воспитания бережного отношения к природе, взаимопонимания и взаимоуважения между народами и нациями; форма «народной дипломатии» основанной на реальном знакомстве с жизнью, историей, культурой, обычаями народов, наиболее демократичный вид отдыха, характеризующийся специфической формой творчества народа, свободным выбором формы собственной активности всех социально-демографических групп населения, начиная с детей дошкольного возраста заканчивая пенсионерами.

По мере развития спорт и физическая активность общества все более проникают во все сферы жизни людей, становясь важной и неотъемлемой частью жизнедеятельности мировой цивилизации. Сейчас миллионы людей по всему миру ведут здоровый образ жизни, частью которого является физическая активность и участие в спортивных соревнованиях.

За последнее время спорт стал важной отраслью экономики многих стран, в том числе в России. Он предполагает значительные финансовые ресурсы и значительный объем рабочей силы, а также обеспечивает занятость для многих людей в отраслях спортивной индустрии. Данный сектор предпринимательства выплачивает налоги, что позволяет государству быстро решать социальные проблемы населения.

Таким образом, внедрение спорта в образ жизни человека вносит свой вклад в общественность, улучшает их культуру, но активно проводит свободное время, но в экономической сфере это также влияет на качество рабочей силы, а структура потребления, но и спрос, на туризм и другие показатели экономической системы.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка и экономическое обоснование проекта организации «Академия спортивного

туризма», занимающейся обучающей, тренерской деятельностью. Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе выполнялись следующие задачи:

- изучены теоретические основы спортивного туризма;
- проведен анализ отрасли и локального рынка для определения концепции разрабатываемого бизнеса-проекта;
- разработан план организации производства и управления предприятием, маркетинговый план;
- на основе финансового плана проведена экономическая оценка эффективности проектных мероприятий.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является деятельность в области спортивного туристского образования. Предмет – возможность открытия организации «Академия спортивного туризма».

Теоретической основой выпускной квалификационной работы послужили исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как Анущенко К.А., Бакун Т.В., Ванеева И.В., Тихонова Н.И., Гонтарева И.В., Зорин И.В., Иванова Е.В., Королева И. С., Ларсон Э.У., Грей К.Ф., Пилюшина А.В., Каширцева А.П.

Информационной базой при исследовании выступили нормативные акты и постановления правительства, данные аналитических исследований и статистических материалов, периодические издания, информация из открытых источников и сети интернет.

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.

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

1. Описание бизнеса

Спортивный туризм представляет собой одну из активно развивающихся областей. В первую очередь, это связано с проведением всевозможных спортивных мероприятий в России (Универсиада 2013г. в г. Казань, Олимпиада 2014г. в г. Сочи и Чемпионат мира по футболу в 2018г.) В России основные пути и способы развития спортивного туризма определяются программой «Развитие вида спорта «спортивный туризм» в Российской Федерации до 2020 года», разработанной Федерацией спортивного туризма России.

Спортивный туризм играет важную роль в развитии человека. С каждым годом увеличивается популярность иметь спортивное здоровое тело, участвовать в различных марафонах и соревнованиях. Количество и значение международных спортивных мероприятий растет также как и спрос на посещение того или иного мероприятия.

Именно поэтому социальная значимость спортивного туризма связана с духовным и физическим развитием личности. Она влияет на человека через ряд функций, таких как:

- воспитательная – она формирует чувство коллективизма, вырабатывает эстетические и нравственные качества;
- образовательная – закрепляет и дополняет знания по, природоведению, краеведению, топографии, истории, знакомит с традициями и культурой своего региона, страны и народов мира;
- оздоровительная – контролирует оптимальный режим нагрузок, обеспечивает положительное воздействие природных факторов на состояние организма, способствует соблюдению правил личной и общественной гигиены, развитию адаптационных возможностей, поддержанию организма на высоком уровне физической готовности;
- спортивная – создает базу общей физической подготовки, а также помогает освоению специальной туристской техники, достижению максимальных результатов в туризме [11].

Именно поэтому проект организации «Академия спортивного туризма» и вывод ее на рынок является актуальным. Несмотря на существующие проблемы в индустрии туризма в России, наблюдается ежегодный рост спортивных туристских секций, клубов, школ, академий.

Для планирования организации «Академия спортивного туризма» необходимо выявить основные виды деятельности организации.

В первую очередь, академия будет направлена на обучение специализированным курсам. Данные курсы способствуют формированию, развитию теоретических и практических знаний, умений и навыков в сфере спортивного туризма. А также организация выездных туров, походов для клиентов, прошедших необходимый курс обучения и организация различных спортивных конкурсов, марафонов и мероприятий.

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.

Согласно ОКВЭД «Академия спортивного туризма» будет иметь следующий код, и оказывать такие виды деятельности, как:

- 85.51 Спортивное образование и образование специалистов организации досуга – включает обучение спортивным видам деятельности как групп, так и индивидуально, в лагерях или школах. Обучение может быть предоставлено в различных помещениях, таких как учебные помещения клиента или компании, образовательные учреждения или другие;
- 93.11 Деятельность спортивных объектов;
- 93.19 Деятельность в области спорта прочая;
- 93.2 Деятельность в области отдыха и развлечений;
- 93.12 Проведение спортивных мероприятий [32].

Открытие бизнеса планируется в форме частной собственности с единственным учредителем – Тюпиковой Александрой Александровной.

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

Целью деятельности является проектирование и открытие организации «Академия спортивного туризма» проведение курсов, предназначенных для освоения спортивного туризма и организации туристских маршрутов, походов, повышение качества проведения и реализации городских программ физкультурно-массовой направленности, осуществление социально-экономических, спортивно-оздоровительных проектов, ориентированных на массовое оздоровление детей и подростков.

К основным функциям предприятия «Академия спортивного туризма» следует отнести следующие.

1. Предоставление широкого ассортимента курсов, разной направленности с познавательной и обучающей программой:

- курс по спортивному ориентированию начальный этап;
- курс по спортивному ориентированию 1 ступень;
- курс по спортивному ориентированию 2 ступень;
- курс по безопасности окружающей среды и экологической безопасности;
- курс начальной туристской подготовки (начальный уровень);
- курс базовой туристской подготовки (базовый уровень).

Каждый вышеперечисленный курс – это комплексное обучение, которое способствует формированию, развитию теоретических и практических знаний, умений и навыков в сфере спортивного туризма.

2. Консультации специалистов по выбору курса.

3. Тренерская деятельность, т. е. осуществление теоретической и практической подготовки к выбранному направлению, инструктаж по технике безопасности.

Главной целью любого курса является получение необходимых знаний и навыков по спортивному туризму. Умение применять их на практике, а

также повысить уровень физической подготовки, выносливости, быстроты двигательной реакции.

4. Представление каждому обучающемуся необходимых средств (инвентарь, тренажеры и специальное снаряжение).
5. Эксплуатация спортсооружений.
6. Индивидуальный подход тренеров и педагогов к каждому обучающемуся.
7. Формирование туристско-спортивных маршрутов по Белгородской области.
8. Организация и проведение массовых туристских мероприятий, соревнований, слетов, конкурсов, выставок и конференций.
9. Организация и проведение экспедиции с целью изучения новых районов для разработки маршрутов.
10. Оказание коммерческих услуг (предоставление услуг по аренде спортсооружений, залов, спортивных площадок, оказание платных услуг населению) [33].

Миссия организации «Академия спортивного туризма» – содействие развитию спортивного туризма в Белгородской области и России в целом, предоставление первоклассного обучения, создание междугородних и международных соревнований и мероприятий, а также качественное проведение спортивных туристских маршрутов.

Актуальностью проекта выступает то, что организация «Академия спортивного туризма» является первым проектом не только в Белгороде, но и во всем регионе. На рынке данных услуг города существует множество спортивных кружков, секций, однако никто не сочетает в себе комплексы физического и духовного развития.

Академия также будет направлена на обучение людей с ограниченными возможностями, что в свою очередь повышает актуальность данного проекта. Высокий спрос на услуги оздоровительных спортивных центров в небольших городах России превышает предложение. Количество желающих

приобщиться к здоровому образу жизни, приобрести необходимые навыки и умения с каждым годом растет. Именно поэтому данный бизнес проект может в развитии духовного и физического здоровья человека.

Стратегическими задачами организации «Академия спортивного туризма» является:

- разнообразие форм физической подготовки учащихся;
- привлечение к регулярным занятиям физической культурой и туризмом;
- развитие интересов, способностей, воли, познавательных и практических умений;
- приобретение практических навыков поведения в экстремальных ситуациях природного и техногенного характера;
- создание новых рабочих мест;
- получить прибыль за счет реализации услуг;
- создание максимально выгодных и удобных условий для обучающихся;
- открытие сети собственных спортивных академий туризма по Белгородской области и России;
- участие и проведение междугородних и международных спортивных мероприятий;
- расширение ассортимента предлагаемых курсов по спортивному туризму;
- проведение туристских маршрутов за пределами РФ.

Предпосылками для успешной реализации проекта являются:

- поддержка бизнес-проекта региональными и федеральными органами власти;
- наличие профессиональной компании управления проектом.
- обеспеченность трудовыми ресурсами;
- доступность к товарным ресурсам;

- ремонтное обеспечение;
- информационное обеспечение;
- маркетинговое обеспечение.

Факторы, которые позволят организовать эффективную работу: профессиональное современное оборудование, инвентарь, снаряжения, а также качественная работа тренерско-педагогического состава, активная работа по продвижению академии.

Указанные факторы учтены в финансовых расчетах через такие показатели, как инвестиции в ремонт, приобретение оборудования, инвестиции в маркетинг и рекламу, составление прогнозов продаж и расходов.

Территориальное расположение бизнеса предусмотрено в восточной части г. Белгорода. Арендованное коммерческое помещение имеет площадь 1300 м², расположенное на земельном участке площадью 4500 м². Комплекс состоит из 1 здания разделенного на помещения.

Здание оборудовано всеми необходимыми инженерными системами и коммуникациями – интернет, телефонная связь, пожарная сигнализация, видеонаблюдение и сигнализация. На территории имеется удобная подъездная дорога и собственная парковка на 40 мест. Юридический адрес предприятия: г. Белгород, Восточный, Почтовая ул., 82А.

Академия будет работать 6 дней в неделю со вторника по воскресенье, понедельник выходной. Для того чтобы обучающиеся в академии могли выбрать время обучения не зависимо от основного образования. Основные занятия будут проходить после обеда, так как основной контингент потребителей школьники и студенты, у которых в первой половине дня проходят занятия в учебных заведениях.

Для полного функционирования организации «Академия спортивного туризма», необходимо найти поставщиков, предоставляющих определенные товары и услуги. Перечень договоров заключенных с поставщиками представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Договора с поставщиками организации «Академии спортивного туризма»

Предмет договора	Наименование поставщика
Электроэнергия	АО «Белгородэнергосбыт»
Водоснабжение	ООО «Водоканал -31»
Спортивное оборудование	ООО «Сетем»
Страйкбольный тир	ООО «Стрелковый клуб «Робин Гуд»
Модульный скалодром	ООО «Технологии спорта»
Спортивная площадка	ООО «ВоркаутСпорт»
Мебель	ООО «АСК-Трейд»
Оргтехника	ООО «ТЕХНОПАРК-Центр»
Телефон и интернет	ПАО «Ростелеком»

Предприятие «Академия спортивного туризма» 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. По итогам каждого налогового периода исчисляют сумму авансового платежа исходя из ставки налога и налогооблагаемой прибыли, рассчитанной 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 владение, в пользование, распоряжение, доверительное управление, внесенное в совместную деятельность или полученное по концессионному соглашению), учитываемое на балансе в качестве объектов основных средств в порядке, установленном для ведения бухгалтерского учета, 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 [48].

4. НДФЛ и страховые взносы

Проект организации «Академия спортивного туризма» является уникальным не только в Белгороде, но и в Белгородской области в целом. Создание данной академии повысит уровень развития спортивного туризма в регионе, поможет в воспитании физического и духовного здоровья человека, обучит необходимым техническим и психологическим знаниям и навыкам для преодоления естественных препятствий.

2. Анализ отрасли и локального рынка

Сегодня спортивный туризм определяется исследователями как один из самых быстро развивающихся видов туризма. Сейчас Россия бесспорно становится мировым лидером спортивного туризма. Правительство нашей страны позаботилось о продвижении туристской привлекательности России не так давно, однако толчком к этому послужило проведение в нашей стране крупных спортивных мероприятий [22].

За прошедшие 50 лет создан огромный потенциал, накоплены теоретические и практические знания и навыки, на базе которых сформировался национальный вид спорта - спортивный туризм.

Рассматривая вопрос о развитии спортивного туризма в России необходимо подробно остановиться на понятии туризм и спортивном туризме как его виде.

Туризм является одной из самых важных сфер деятельности современной экономики, которая направлена на удовлетворение потребностей и улучшение качества жизни человека. Развитие научной базы организации спортивного туризма обоснован ростом его популярности, необходимостью эффективного использования сети создаваемых специализированных сооружений, проведения на их базе крупнейших спортивных мероприятий, что в свою очередь требует первоочередной систематизации знаний, накопленных в данной области отечественными специалистами.

Занимаясь спортивным туризмом, человек имеет возможность ознакомиться с культурой народа, проживающего в области нахождения, получить эмоциональное удовлетворение от созерцания великолепных природных ландшафтов. Спортивный туризм отличается от других видов туризма тем, что даёт возможность человеку посетить всевозможные спортивные объекты и сооружения; музеи и залы спортивной славы; спортивные парки, включая водные и прыжковые; туристические маршруты, разработанные для изучения местности; спортивные магазины.

На сегодняшний день спортивный туризм классифицируется на:

- пешеходный;
- лыжный;
- горный;
- водный;
- спелеотуризм;
- альпинизм.

Одним из современных видов спортивного туризма считаются фитнес-туры, сочетающие в себе базовые принципы активного проведения свободного времени и новые методы организации физических тренировок. На российском рынке туризма фитнес-туры, смогли образовать огромную популярность среди любителей активного отдыха и стали достойной альтернативой пассивному отдыху на пляже. В 2018 году спортивный туризм занимает 4 место среди других видов туризма, данные представлены на рис.2.1 [44].

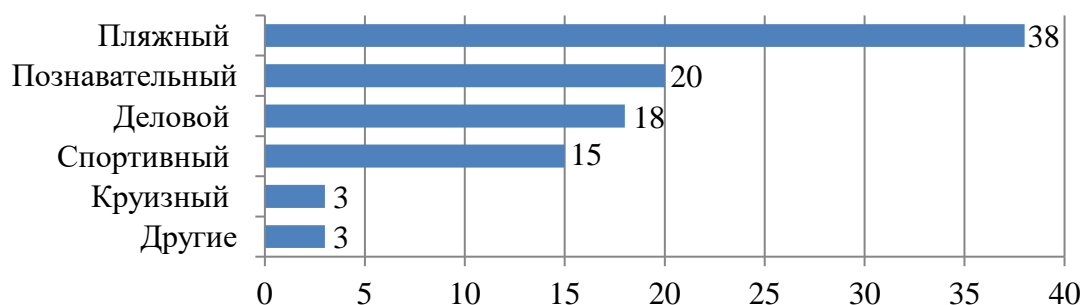


Рис. 2.1. Виды туризма и их доля на российском рынке в 2018 году

В России за последние 50 лет создан огромный интеллектуальный потенциал, который сформировал в конечном итоге спортивный туризм. До 1990 года спортивный туризм как общественное движение реализовывался через систему туристских клубов при Советах по туризму и экскурсиям. Число республиканских, краевых, областных, городских и районных клубов в 1989 году, являющемся переломным в развитии спортивного туризма, в

РСФСР составляло более 700. На базе клубов сформировалось около 80 региональных федераций спортивного туризма.

На предприятиях, в учреждениях и учебных заведениях на общественных началах работало более 30 тыс. туристских секций и комиссий. Были разработаны и действовали более 3 тыс. классифицированных спортивных и оздоровительных маршрутов [23].

Сейчас в РФ активны более 500 центров, станций, клубов и баз юных туристов, а также свыше 2 000 дворцов и домов детского и юношеского творчества, в которых функционируют отделы и секции туризма [22]. В детских профильных туристских учреждениях трудятся свыше 11 тыс. квалифицированных педагогов. В 220 центрах и станциях юных туристов оборудованы туристские полигоны и скальные тренажеры (скалодромы), постоянно используются около 400 оборудованных учебных туристско-экскурсионных троп. Ежегодно в Российской Федерации организуются свыше 3 400 профильных лагерей, в которых получают туристские теоретические и практические навыки и оздоравливаются свыше 350 тыс. детей и подростков. В туристских и краеведческих кружках и клубах только учреждений дополнительного образования постоянно занимаются более 300 тыс. детей, а в походах, экспедициях и путешествиях, организованных ими, участвуют более 1,5 миллиона детей [23].

ФСТР совместно с органами государственного управления физической культурой и спортом, молодежной политики, образования, силовыми министерствами и ведомствами, общественными организациями, региональными федерациями спортивного туризма ежегодно организует и проводит обширный календарь спортивных соревнований, включающих Чемпионаты, Кубки и Первенства России и Чемпионаты и Первенства Федеральных округов.

Состояние спортивного туризма в Российской Федерации характеризуется следующими показателями:

– постоянное развитие в субъектах Российской Федерации по всем 5 основным видам спортивного туризма: пешеходному, водному, горному,

лыжному, на средствах передвижения (вело и мото), с тенденцией развития комбинированных дисциплин. При этом в возрастных категориях: юниоры, юниорки (14-16 лет); юноши, девушки (14-15) наибольшее развитие получили пешеходные дисциплины;

- повышается качество проведения всероссийских, межрегиональных и региональных спортивных соревнований;

- увеличивается количество участников соревнований;

- увеличивается количество спортсменов в субъектах Российской Федерации;

- улучшается качество подготовки спортсменов;

- улучшается качество работы судей-экспертов;

- усиливается развитие спортивного туризма в высших и средне-специальных учебных заведениях, начинается развитие в общеобразовательных учебных заведениях ряда субъектов Российской Федерации;

- осуществляется финансирование спортивного туризма из средств местных бюджетов, а из федерального бюджета имеет место финансирования только наградной атрибутики.

Спортивный туризм как массовый вид спорта, в первую очередь, требует обустройства достаточного количества спортивных туристских маршрутов, присвоения им категорий сложности, от которых зависит присвоение разрядов и званий спортсменам, проведения спортивных соревнований и мероприятий, а также подготовки тренерских и экспертных кадров [3].

К наиболее перспективным для развития сферы спорт-индустрии относят города с большой численностью населения. Рынок городов-миллионников (без Москвы и Санкт-Петербурга) оценивается по итогам 2017 года 28,4 млрд. рублей или 28% от совокупного объема. Это говорит о том, что региональный рынок имеет благоприятные тенденции для развития спорт-индустрии.

Однако следует развивать спортивный туризм и в других регионах России. В связи с этим, открытие проекта «Академия спортивного туризма» планируется в городе Белгород.

В приложении Б представлены объекты отдыха и туризма в Белгородской туристско-рекреационной системе. Согласно данным департамента образования Белгородской области в 2019 году будут работать 823 детских оздоровительных учреждения, из них 4 санаторно-оздоровительных учреждения, 20 загородных оздоровительных лагерей, 498 оздоровительных лагерей с дневным пребыванием, 278 лагерей труда и отдыха и 23 палаточных лагеря. По сравнению с 2005 годом количество детских оздоровительных учреждений сократилось на 17%, из них доля стационарных объектов сократилась на 25 %.

В 2017 году Белгородской туристско-рекреационной системе удалось вернуть позиции 1990 года по количеству санаторно-курортных организаций за счет восстановления и открытия новых баз отдыха, хотя по количеству мест на 1000 человек еще не удалось достигнуть показателя 1990 года (4,9 мест на 1000 человек).

Анализ данных по обеспеченности жителей Белгородской туристско-рекреационной системы учреждениями длительного отдыха и туризма с 2000 года по 2017 год свидетельствует об их недостаточном количестве. В 2017 году обеспеченность потребности жителей Белгородской области в санаторно-курортных организациях составляет 35,57% (в 2000 году она была обеспечена лишь на 20%), учреждениями отдыха на 5%.

Несмотря на положительную динамику в функциональном профиле туристско-рекреационной системы, начиная с 2005 года, отсутствуют туристические комплексы, а в комплексах отдыха представлен только один вид учреждений – базы отдыха [24].

Также стоит отметить полное отсутствие оздоровительно-спортивных лагерей, из этого следует возможность увеличения спроса открытия летнего спортивного лагеря при «Академии спортивного туризма».

Для более полного анализа состояния спорт индустрии в Белгородской области представлено ниже число спортивных сооружений на рисунке 2.2.

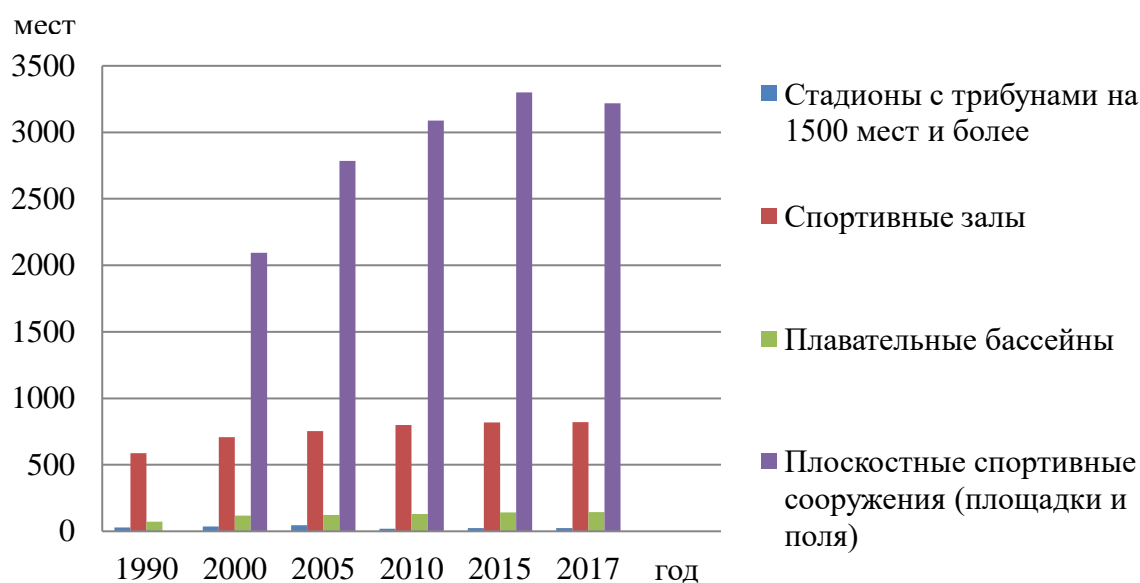


Рис. 2.2. Число спортивных сооружений в Белгородской области

Следовательно, можно сделать вывод, что наиболее популярными сооружения в Белгороде и Белгородской области являются спортивные площадки. На втором месте спортивные залы при учебных заведениях [23]. Проектируемое предприятие будет иметь основное здание с 2-мя спортивными залами, обустроенными для спортивного туризма, а также открытая площадка на территории.

Для того чтобы создавать уникально новое предприятие спортивного туризма, необходимо провести оценку наиболее популярных массовых видов спорта в Белгороде и Белгородской области. Ниже представлен рисунок 2.3, где представлены данные развития массовых видов спорта в Белгородской области в 2017 году [23]. Лидирующее место занимает футбол, волейбол, баскетбол и легкая атлетика.

Однако, для того чтобы «Академия спортивного туризма» имела заинтересованность у потенциальных обучающихся и приносила прибыль, необходимо развивать и давать возможность заниматься как можно большими видами спорта.

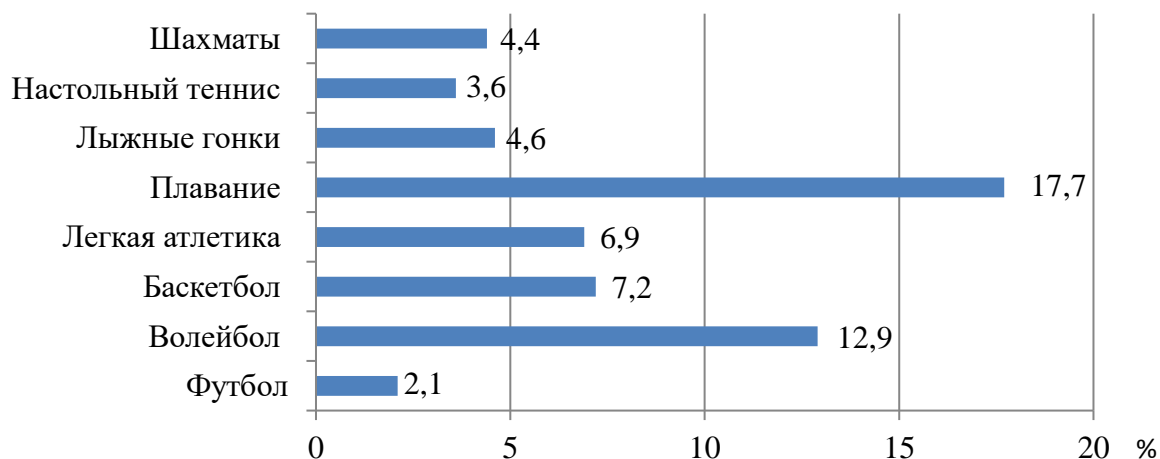


Рис. 2.3. Развитие массовых видов спорта в Белгородской области

Организация «Академия спортивного туризма» направлена на удовлетворение физических, духовных и эмоциональных потребностей человека. В Белгороде и Белгородской области данный вид деятельности далек от полного насыщения, а также жесткой конкуренции.

Организация «Академия спортивного туризма» – это профессиональный образовательный комплекс для лиц с 7 до 18 года с организацией досуга и выездных спортивных туристских маршрутов.

В настоящее время предприятие будет пользоваться высоким спросом в любое время года, и период времени, включая кризис. «Академия спортивного туризма» ориентирована на школьников и студентов от 7 до 18 лет.

Анализируя клиентскую базу предприятия «Академия спортивного туризма» выявилось, что основные потребители предприятия это молодые люди, школьники и студенты, которые развивают в себе умственные и физические способности, следят за своим здоровьем, развиваются не только физически, но и духовно, а также ценят качество предоставляемых услуг.

Клиентов привлекают разнообразие предоставляемых курсов, уровень обучения, высококвалифицированный тренерский состав, высокий уровень организации спортивных туристских маршрутов, наличие помещения для отдыха, лояльные цены, наличие системы скидок, а также проведение всевозможных мероприятий.

При анализе конкурентов «Академии спортивного туризма», можно выделить 4 основных потенциальных конкурентов.

1. Учебно-спортивный комплекс С. Хоркиной НИУ БелГУ» [46].
2. ГАУДО «Белгородский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» [13].
3. СОК «Луч» [42].
4. ФОК «Парус» [51].

К категории наиболее удобных способов оценки эксперты относят многоугольник конкурентоспособности (рис. 2.4), который дает возможность сравнить и визуально представить широкий спектр ключевых свойств продукта. Так же можно провести ранжирование конкурентов, представленное ниже в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Ранжирование конкурентов по основным критериям

Критерии	«Академия спортивного туризма»	Основные конкуренты			
		НИУ «БелГУ»	«БОЦДЮТиЭ»	«Луч»	«Парус»
Цена	3	3	5	3	4
Престиж	3	5	4	5	5
Квалифицированность тренерского состава	5	5	5	4	4
Программа лояльности	5	4	4	4	4
Месторасположение	3	5	3	4	2
Рекламная деятельность	5	3	3	3	3
Ассортимент услуг	4	5	4	4	4
Проведение мероприятий/соревнований	3	4	5	1	5
Оснащение оборудованием	5	5	2	5	5
Выездные маршруты	5	1	5	1	1
Баллы по критериям	41	40	40	34	37

Представленная выше таблица построена по схеме пяти баллов, в которой 1 – плохо, 2 – удовлетворительно, 3 – хорошо, 4 – очень хорошо, 5 – отлично. Она даёт более ясную картину выявления главного конкурента предприятия «Академия спортивного туризма», которыми являются «Белгород-

ский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» и НИУ «БелГУ», набравшие одинаковое количество баллов.

Для того чтобы, выявить все преимущества и недостатки предприятий, необходимо проанализировать каждый из критериев, представленный и оцененный в таблице выше.

По критерию «Цена» разрабатываемая организация «Академия спортивного туризма» получил 3 балла, так как стоимость курса, определяется длительностью обучения. У таких конкурентов как СОК «Луч», ФОК «Парус» и НИУ «БелГУ» цена зависит от количества посещений, где можно приобрести как разовое посещение, так и абонемент. Самый высокий балл по данному критерию получил «Белгородский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий», так как некоторые услуги предоставляются бесплатно.

За критерий «Престиж» предприятие «Академия спортивного туризма» получило относительно низкую оценку, так как в первые месяцы после открытия оно будет малоизвестным для населения. Остальные конкуренты находятся на рынке уже более 2-х лет и имеют определенную репутацию и, соответственно, потребители относятся к ним с большим доверием, нежели чем к только начавшему свою деятельность предприятию. Для популяризации предприятия будет проведена соответствующая рекламная кампания.

«Квалифицированность тренерского состава» является одним из самых важных аспектов в разработке и деятельности предприятия. Следовательно, за данный критерий «Академия спортивного туризма» получила 5 баллов. Баллы за данный критерий были выставлены, исходя их отзывов потребителей, опубликованных в социальных сетях и специальных сервисах для публикации отзывов на различные предприятия города.

На предприятии «Академия спортивного туризма» планируется разработка особенной программы лояльности, отличающейся от программ других спортивных комплексов в городе, поэтому за данный критерий предприятие получило высший балл.

Помимо скидок для людей с ограниченными возможностями, на предприятии будут действовать скидки для обучающихся малоимущих семей, при обучении людей с одной семьи, а также скидка 10% на обучение в последующие разы и повышения уровня подготовки.

Анализируя критерий «Месторасположение» высший балл получает Учебно-спортивный комплекс С. Хоркиной НИУ «БелГУ», который имеет самое выгодное месторасположение в центральной части города по адресу пр. Богдана Хмельницкого, д. 3. «Академия спортивного туризма» получила 3 балла, так как предприятие находится в восточной части города, однако до места назначения легко добраться как на личном транспорте, так и на общественном. Самый низкий балл получил физкультурно-оздоровительный комплекс «Парус», расположенный в п. Разумное, что усложняет посещение предприятия жителей города Белгорода.

При анализе критерия «Рекламная деятельность» наивысший балл получает «Академия спортивного туризма», для которой разработана активная маркетинговая деятельность, включающая в себя съемки видеоролика, рекламу в социальных сетях и на просторах интернета, а также распространение печатной рекламы и рекламы на щитах. Конкуренты данного предприятия не оснащены активными рекламными движениями, за которые получают более низкий балл.

Критерий «Ассортимент предоставляемых услуг» и «Оснащение оборудованием/инвентарем» значительно увеличивает заинтересованность любого предприятия. Для того чтобы правильно оценить каждого конкурента, необходимо рассмотреть их ассортимент. По количеству секций, таких как «атлетическая и художественная гимнастика», «баскетбол», «волейбол», «настольный теннис», «футбол», преобладает у ФОК «Парус» и учебно-спортивный комплекс С. Хоркиной НИУ «БелГУ». СОК «Луч» в своем ассортименте имеет «художественную гимнастику», «настольный теннис». Все 3 конкурента имеют тренажерные и игровые залы, однако только НИУ «БелГУ» и СОК «Луч» имеют бассейн и СПА-процедуры.

«Академия спортивного туризма» и «Центр детского и юношеского туризма» направлены на предоставление дополнительного образования. Их критерий зависит не только от спортивных сооружений, но и разнообразия обучающих курсов и программ. «БОЦДЮТиЭ» работает в туристско-краеведческой и физкультурно-спортивной направленности, однако не имеет своего собственного спортивного комплекса. «Академия спортивного туризма» предоставляет комплексное обучение по формированию и развитию теоретических и практических знаний, умений и навыков в сфере спортивного туризма, а также имеет собственные спортивные сооружения, необходимые для обучения определенных навыков.

За количество проведенных мероприятий организация «Академия спортивного туризма» получает 3 балла. Это связано с еще не полностью налаженными контактами с партнерами и разработкой постоянной клиентской базы. Самый высокий балл получает «Белгородский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий», самый низкий – спортивно-оздоровительный комплекс «Луч».

Так как «Академия спортивного туризма» направлена не только на обучение, но и разработку и проведение спортивных туристских маршрутов (походов) за критерий «Выездные маршруты» получает высший балл, также как и ее главный конкурент «Белгородский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий». Оставшиеся конкуренты получили самый низкий балл, из-за отсутствия данной направленности.

Более наглядно покажет уровень конкуренции между данными предприятиями – построение многоугольника конкурентоспособности, где представлены все проанализированные критерии для оценки. Многоугольник конкурентоспособности представлен на рисунке 2.4. Из данного многоугольника конкурентоспособности видно то, что более важным и сильным конкурентом является «Белгородский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий», который по таким показателям, как цена, престиж и проведение мероприятий опережает «Академию спортивного туризма».

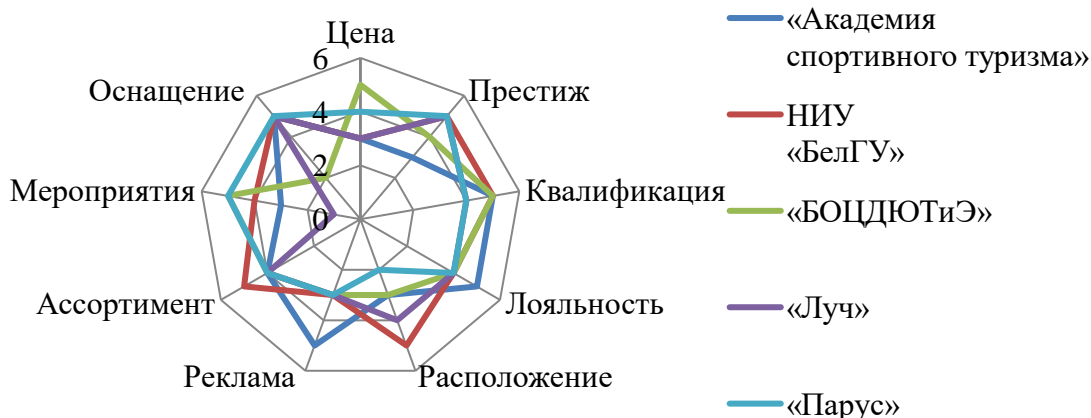


Рис. 2.4. Многоугольник конкурентоспособности

Проанализировав каждый критерий для сравнения можно сделать вывод, что «Академия спортивного туризма» является уникальным бизнес-проектом в Белгороде и Белгородской области. В первую очередь, стоит отметить, что все конкуренты, кроме «Белгородского областного Центра детского и юношеского туризма и экскурсий» предоставляют услуги по обучению и занятием спорта, без туристской направленности и выездных маршрутов. Во вторых, главный конкурент не дает тех теоретических и практических знаний, которые предоставляет «Академия спортивного туризма». Все вышеописанное доказывает неповторимость и актуальность проектируемого бизнеса. Он сочетает в себе все преимущества конкурентов: обучение теоретическим и практическим навыкам спортивного туризма, проведение мероприятий и соревнований, разработка выездных спортивных туристских маршрутов.

Для того чтобы предвидеть все возможные ситуации на предприятии, необходимо рассмотреть сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Для этого необходимо составить матрицу SWOT-анализа, представленную в приложении В.

Следовательно, данные анализа показывают, что «Академия спортивного туризма» имеет как сильные, так и слабые стороны в своей деятельности, что обуславливает его конкурентные преимущества.

К сильным сторонам проекта можно отнести:

- первый проект в Белгороде и Белгородской области;
- широкий ассортимент курсов по обучению спортивного туризма в теории и практике для школьников и студентов с 7 до 18 лет;
- высокий профессионализм тренерского состава.

Слабыми сторонами являются – отсутствие сформированной клиентуры и выход на новый рынок.

Конкурентными преимуществами предприятия является неповторимость и большой выбор обучающих курсов по спортивному туризму и необходимые сооружения и инвентарь, для того, чтобы каждый нашел занятость и интерес. А также проведение активной маркетинговой деятельности для повышения узнаваемости организации.

Таким образом, положительные и слабые стороны академии, которые были обозначены в ходе проведенного анализа, дают возможность спланировать необходимые изменения, слабые стороны предприятия необходимо по возможности минимизировать, базируясь, прежде всего на имеющихся сильных сторонах.

Для того чтобы минимизировать возможность нехватки клиентской базы необходимо активно привлекать потенциальных клиентов с помощью разработанной программы лояльности на организации: предоставление скидок для людей с ограниченными возможностями, выдача клубной карты для многодетных семей, а также скидки для последующего обучения в академии.

3. Организация производства и управление предприятием

Цель бизнеса – открытие организации «Академия спортивного туризма» и содействие развитию спортивных видов туризма в России и Белгородской области, включая создание уникального всесезонного обучающего комплекса по спортивному туризму, как высокоэффективного бизнеса с высочайшим качеством предоставляемых услуг. А также создание эффективной инфраструктуры и базы для проведения теоретических и практических курсов на различных уровнях в области услуг сферы спорта и туризма.

Идея проекта базируется на концентрации специализированного обучения по формированию, развитию теоретических и практических знаний, умений и навыков в сфере спортивного туризма в одном месте и предполагает формирование инфраструктуры, обеспечивающей полный комплекс инструментов для ведения бизнеса.

Для регистрации бизнеса необходимо выполнить ряд требований.

1. Определить юридический адрес предприятия (адресом регистрации юридического лица считается тот адрес, по которому находится его руководитель – постоянно действующий исполнительный орган компании, т.е. генеральный директор).

Основными условиями при выборе помещения академии являются: наличие высоких потолков для установки скалодрома, земельного участка для летней площадки и тира, а также парковка и отдельный вход.

2. Сформировать пакет документов. Для регистрации 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;

с) документ, подтверждающий статус учредителя, если им выступает иностранное юридическое лицо;

d) устав ООО. Представляется в двух подлинных экземплярах в случае представления лично или по почте и в одном экземпляре – при направлении в электронном виде;

e) квитанция об уплате государственной пошлины (4000 рублей).

3. При положительном ответе необходимо получить документы перечисленные ниже:

a) свидетельство о регистрации ООО;

b) зарегистрированный устав ООО;

c) свидетельство по форме 1-3-Учет;

d) выписка из ЕГРЮЛ (выписка из единого государственного реестра юридических лиц);

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

f) свидетельство о регистрации в ТФОМС;

g) свидетельство о выдаче кодов статистики из Росстата.

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

5. Открыть счет в банке [48].

Немало важным фактором является подбор персонала, которому необходимо уделить особое внимание. Организация «Академия спортивного туризма» имеет 14 сотрудников: директор, бухгалтер, 2 администратора, заместитель директора по спортивно-массовой работе, зам директора по административно-хозяйственной части, старший тренер по спортивному туризму и учебно-тренерский состав из 4 человек, медицинская сестра и 2 уборщицы.

Каждый сотрудник предприятия проходит собеседование, в котором рассматривается образование и опыт работы. Это необходимо для того чтобы выявить наиболее квалифицированных специалистов, обладающих необходимыми навыками.

Список работников с требуемым образованием и уровнем заработной платы представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Перечень требуемых трудовых ресурсов

Должность	Потребность в ресурсах	Образование	Зарботная плата, руб.
Директор	1	Высшее	50 000
Бухгалтер	1	Высшее	20 000
Администратор	2	Среднее специальное	17 000
Зам. директора по спортивно-массовой работе	1	Высшее	24 000
Старший тренер по СТ	1	Высшее	24 000
Инструктор СТ	4	Среднее специальное	22 000
Зам. директора по АХЧ	1	Высшее	22 000
Медицинская сестра	1	Среднее специальное	16 000
Уборщица	2	Не требуется	12 000

Для слаженной работы команды необходимо детально прописать должностные инструкции для каждого сотрудника. Перед тем как приступить к работе, каждый кандидат должен сдать экзамен по знанию своей должностной инструкции, а также общих правил взаимодействия между персоналом в рамках действующей организационной структуры.

Центральным звеном организационной структуры предприятия «Академия спортивного туризма» является директор. Именно он координирует всю работу, контролирует выполнение обязанностей каждого из сотрудников, формирует правила взаимодействия внутри коллектива. Директор ведет деятельность по двум основным направлениям: внешняя и внутренняя.

Внешняя деятельность включает в себя:

- поиск сотрудников, определение системы оплаты труда;
- найм сотрудников, проведение собеседований;
- определение маркетинговой стратегии;
- поиск возможностей развития академии, открытия дополнительных филиалов.

Внутренняя деятельность состоит из:

- разработка правил функционирования организации «Академия спортивного туризма», должностных инструкций;

- контроль качества работы, введение штрафов, выдача премий;
- распределение бюджета между статьями расходов;
- привлечение дополнительных работников (фотографы, видеографы, ди-джеи и т.д.);
- участие в разработке рекламных материалов, контроль за публикациями [14].

Открывая предприятие, владелец бизнеса, как правило, исполняет обязанности генерального директора. Это позволяет лучше понять специфику данного направления бизнеса и в дальнейшем грамотно делегировать полномочия другим сотрудникам. В приложении Г будет рассмотрено штатное расписание и основные функциональные обязанности ключевых сотрудников академии.

В организации будет действовать линейно-функциональная структура управления. Директор организации в своем подчинении имеет других сотрудников, несет всю полноту ответственности за состояние академии. Осуществляет руководство предприятием, где его главной задачей является обеспечение оптимальной системы взаимоотношений с внешней средой, при которой «Академия спортивного туризма» может успешно функционировать и конкурировать. Он наделен полномочиями решать главные проблемы работы и развития предприятия [12]. Организационная структура предприятия «Академия спортивного туризма» представлена на рисунке 3.1

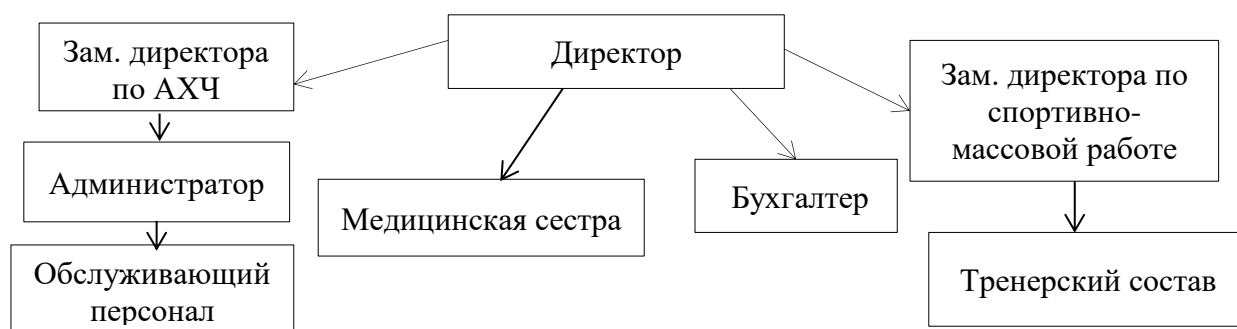


Рис. 3.1. Организационная структура организации «Академия спортивного туризма»

В приложении Д представлен график работы сотрудников «Академии спортивного туризма». Режим работы академии начинается в 10:00 и заканчивается в 21:00 со вторника по воскресенье, понедельник выходной. Сотрудники предприятия имеют разный график работы. Причем их работа будет организована таким образом, чтобы не нарушать трудовое законодательство (40-часовая рабочая неделя).

В общие затраты академии входит фонд оплаты труда с ежемесячными отчислениями во внебюджетные фонды (30,2% от суммы заработной платы), данные по этим показателям указаны в таблице 3.2

Таблица 3.2

Фонд оплаты труда организации «Академия спортивного туризма»

Категория сотрудника	Кол-во, чел.	Заработная плата 1 чел. в месяц, руб.	Заработная плата всех работников в месяц, руб.	Отчисления во внебюджетные фонды, руб.	Фонд оплаты труда за год, руб.
Директор	1	50 000	50 000	15 100	455 700
Бухгалтер	1	10 000	10 000	-	70 000
Администратор	2	16 000	32 000	9 664	291 648
Зам. директора по спортивно-массовой работе	1	23 000	23 000	6 946	209 622
Старший тренер по СТ	1	20 000	20 000	6 040	182 280
Инструктор СТ	4	18 000	72 000	21 744	656 208
Зам. директора по АХЧ	1	20 000	20 000	6 040	182 280
Медицинская сестра	1	13 000	13 000	3 926	118 482
Уборщица	2	12 000	24 000	7 248	218 736
Всего	14	182 000	264 000	76 708	2 384 956

Ставки заработной платы сотрудникам устанавливаются согласно штатному расписанию. В конце года руководство рассматривает возможность выплаты единовременной премии всем работникам по итогам работы за год. С бухгалтером заключен гражданско-правовой договор без уплаты налогов, с остальными сотрудниками заключен трудовой договор.

Отчисления во внебюджетные фонды (ПФР, ФСС, ФФОМС) 30,2% – 76 708 рублей в месяц и 536 956 рублей в год. Годовой фонд оплаты труда 2 384 956 рублей.

Спортивный туризм по своим целям может иметь спортивную, познавательную, учебную, исследовательскую, экологическую направленность и их сочетание. Целями бизнеса являются те ключевые результаты, к которым стремится предприятие в своей деятельности на протяжении определенного периода времени. Основные цели в первый год работы «Академия спортивного туризма» представлены ниже.

Открытие организации «Академия спортивного туризма» планируется на 1 июня 2020 года. Январь 2020 года начинается со сбора необходимых документов для регистрации бизнеса в качестве ООО. Ремонт помещения планируется на начало февраля в течение 2-х месяцев. В марте будет производиться поиск поставщиков необходимых услуг и товаров и заключения с ними договоров на ближайшие 2 года. В апреле планируется закупка необходимой мебели и оборудования для предприятия, установка спортивной площадки, страйкбольного тира и модульного скалодрома. А также необходимо запустить маркетинговую деятельность для поиска потенциальных клиентов в академии. В нее входит создание сайта, регистрация и активная деятельность в социальных сетях. Для того чтобы «Академия спортивного туризма» с первого месяца работы активно функционировала, необходимо заранее наработать клиентскую базу. В этот период также будут проходить собеседования по набору квалифицированного персонала.

В июне предприятие начнет функционировать, продолжать привлекать потенциальных обучающихся. В конце первых 3-х месяцев после открытия академии повысится узнаваемость за счет рекомендаций обучающихся своим друзьям, родственникам, одноклассникам и знакомым. Подготовка 1-го мероприятия по спортивному туризму внутри академии. В октябре увеличится проходимость на 15% за счет проведения рекламной кампании, мероприятий и соревнований внутри академии. А также увеличится количество обучающихся и прибыль предприятия. В ноябре внедрятся новые обучающие программы на предприятии и увеличатся продажи курсов и прибыль академии. Будут активно разрабатываться выездные мероприятия и соревнования

за городом. Декабрь ознаменуется лидирующими позициями на рынке спортивных и развлекательных услуг в Белгороде и области в целом. Подведение итогов за 2020 год и увеличение клиентской базы на 5% с целью увеличения дохода организации.

Основными целями предприятия «Академия спортивного туризма» в последующие года являются:

- возврат вложенных средств;
- погашение всех кредиторских задолженностей;
- постоянное развитие предприятия во всех сферах (повышение качества обучения и поведения маршрутов, добавление новых обучающих программ и видов спортивного туризма, корректировка имеющихся, повышение профессиональной квалификации учебно-тренерского состава т.д.);
- внедрение новых технологий;
- открытие летнего лагеря по спортивному туризму [40].

Так же помимо целей в первый год деятельности предприятия, необходимо провести постановку целей в последующие 4 года. Цели на 2021-2024 года представлены ниже в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Цели на 2021-2024 года

Года	Цели
2021	Сформируется постоянная клиентская база. Произойдет развитие академии во всех сферах: обучения, развлечений, проведения маршрутов и мероприятий. А также добавление новых обучающих курсов, видов спортивного туризма, и повышение квалификации тренерского состава.
2022	Повышение уровня прибыльности, развитие в социальных сетях и на просторах интернета. Выход на лидирующие позиции на рынке услуг по спортивному туризму в Белгороде и Белгородской области.
2023	Произойдет возврат вложенных средств, увеличение прибыли на 10% от предыдущего года, расширение ассортимента обучающих курсов, развитие всех отраслей предприятия. А также подготовка к реализации проекта открытия летнего лагеря по спортивному туризму.
2024	Увеличение прибыли, улучшение качества предоставляемых услуг по спортивному туризму, деятельности предприятия с дальнейшим развитием на региональном и национальном уровнях. Так же к данному периоду относят цель – открытие летнего лагеря по спортивному туризму.

Главной целью является открытие летнего лагеря по спортивному туризму, а также увеличение выручки и открытие новых курсов.

В последующие годы реализации проекта организации возможна продажа франшизы предприятия «Академия спортивного туризма», которая должна стать современным направлением бизнеса с быстрой окупаемостью.

В случае данного предприятия преимуществами франшизы будет являться:

- получение эксклюзивного права на открытие организации «Академия спортивного туризма» в выбранном регионе;
- эффективная бизнес-модель;
- постоянная поддержка и консалтинговое сопровождение деятельности на всех этапах подготовки открытия проекта;
- сайт на едином домене sport_tourism.ru;
- обучение, методическая, юридическая, консультационная помощь и поддержка в процессе работы;
- право использовать товарный знак и коммерческое обозначение «Академия спортивного туризма»;
- формирование базы контактов и статус регионального партнера;
- пакет документов – это шаблоны договоров с партнёрами и спонсорами организации;
- комплекс визуальных материалов по фирменной идентификации (логотип, визитки, презентация, брошюры) [49].

Для того чтобы бизнес-проект реализовывался вовремя в определенные сроки необходимо составить поэтапный график выполнения работ, в котором определены сроки выполнения.

В таблице 3.4 приведен календарный план осуществления проекта. На его основе была составлена диаграмма Ганта, представленная в приложении Ж. На ней отображено расписание запланированных операций по проектной задаче.

Таблица 3.4

Календарный план осуществления проекта

Стадия работы	Сроки выполнения	
	Начало	Окончание
Сбор необходимых документов и регистрация в качестве ООО	01.01.2020	31.01.2020
Заключение контрактов с партнерами	01.02.2020	29.02.2020
Проведение ремонтных работ	01.02.2020	31.03.2020
Закупка необходимого оборудования и инвентаря	01.03.2020	31.03.2020
Поиск потенциальных клиентов и проведение рекламной кампании	01.04.2020	30.04.2020
Найм сотрудников	01.05.2020	31.05.2020

Для открытия предприятия «Академия спортивного туризма» необходимо планирование и организация подготовки и утверждение плана:

- сроки проведения ремонтных работ, закупка необходимого оборудования и инвентаря;
- разработка теоретических и практических программ для обучающихся курсов;
- определение структуры управления, необходимых сотрудников.

До запуска работы организации «Академия спортивного туризма» будут проведены соответствующие работы по ремонту, установке оборудования, проверке безопасности и дизайне помещений [39].

Строительные размеры, площади и пропускная способность спортивных залов и помещений физкультурно-оздоровительного назначения должны приниматься в соответствии с правилами и положениями по организации учебно-тренировочных занятий.

При размещении оборудования, необходимо учитывать не только занимаемую тренажерами и инвентарем площадь, но и амплитудные габариты. В таблице 3.5 указано распределение площади помещений.

Для реализации бизнес проекта необходимо арендовать помещения площадью не менее 1300 м². Такая площадь необходима потому, что кроме спортивного зала и учебных и административных помещений необходимо

разместить: ресепшен, раздевалки, душевые, хозяйственные помещения, зону отдыха и конференц-зал. Для «Академии спортивного туризма» будет взято арендованное коммерческое помещение, которое имеет площадь 1300 м², расположенное на земельном участке площадью 4500 м². Комплекс состоит из 1 здания, разделенного на помещения, расположенный по адресу: г. Белгород, Восточный, Почтовая ул., 82А.

Таблица 3.5

Распределение площади помещения

Этаж	Наименование помещения	Площадь (м ²)
1-й	Ресепшен	35
	Спортивный зал	350
	Раздевалка + душевые/туалет	40
	Учебный кабинет 1	45
	Учебный кабинет 2	40
	Учебный кабинет 3	30
	Учебный кабинет 4	25
	Хозяйственное помещение	22
2-й	Туалет	15
	Малый тренажерный зал	210
	Раздевалка + душевые/туалет	40
	Кабинет директора	18
	Помещение для снаряжения	20
	Кабинет зам. директора по учебно-воспитательной работе	14
	Кабинет зам. директора по спортивно-массовой работе	14
	Кабинет зам. директора по АХЧ	14
	Кабинет бухгалтера	12
	Тренерская	25
	Зона отдыха	20
Туалет	15	
Итого		1014

Стоимость аренды здания с прилегающей территорией в месяц на 1 м² = 269,2 рублей, следовательно 1300 м² × 269,2 рублей = 350 000 рублей.

Для реализации проекта необходимо произвести ремонтные работы по отделке помещения, разработать дизайн-проект академии, а после установить необходимые сооружения, оборудование и инвентарь. Помещения для тренировок по спортивному туризму имеют специфику проведения ремонтных работ. В первую очередь необходимо соблюдать санитарно-

эпидемиологические нормы и технические регламенты. Во-вторых, отделка спортивного зала осуществляется из звукоизолирующих и прочных материалов, которые могут выдержать воздействия разного спортивного оборудования и инвентаря [53].

Для ремонта арендованного здания необходимо произвести следующие работы: обновление стен спортзала лакокрасочным покрытием, отделочные работы в учебных, административных и вспомогательных помещений (санузлов, раздевалок, комнат отдыха), установка спортивного освещения и снаряжения, замена напольного покрытия, установка инженерных коммуникаций, систему кондиционирования и необходимые покрытия [27].

В стоимость ремонтных работ входит:

- создание и реализация дизайн-проекта;
- расходные материалы;
- оплата труда рабочих;
- электромонтажные работы;
- расходы на вывоз мусора, покупку, доставку и погрузку материалов.

Выполнением работ займется Белгородская компания ООО «Ремонт-Отделка31». Стоимость ремонта помещения на $1 \text{ м}^2 = 1500$ рублей, следовательно $1014 \text{ м}^2 \times 1500$ рублей = 1521 тыс. рублей.

Планировка и зонирование является главным элементом при проектировании любого предприятия. Территория академии делится на 4 зоны: учебную, тренировочную, административно-хозяйственную и зону отдыха. Каждая зона будет оборудована необходимым оснащением [10].

Учебная зона обеспечивает проведение теоретических занятий. В нее входит учебные классы. Для их оснащения необходимо следующее оборудование и мебель:

- рабочее место – столы оснащены дополнительными полками, ортопедические удобные кресла;

- технические средства передачи информации – интерактивный программно-аппаратный комплекс;
- мебель для хранения обучающих материалов (шкафы, стеллажи) с необходимым количеством секций и полок.

Поставщиками вышеперечисленного оснащения являются ООО «АСК-Трейд».

Тренировочная зона обеспечивает проведение практических занятий, отработку полученных навыков и имений. В нее входит спортивный зал, модульный скалодром, зал групповых тренировок, летняя площадка и страйкбольный тир «Морской бой», выполненный в стиле военно-морского флота России. Поставщиками страйкбольного тира являются ООО «Стрелковый Клуб «Робин Гуд» [37], модульного скалодрома – ООО «Технологии спорта» [38]. Для создания качественной спортивной площадки выбран поставщик ООО «ВоркаутСпорт» [43].

Новое спортивное оборудование и инвентарь будут закуплены у надежного поставщика спортивного оборудования в Белгороде и Белгородской области – ООО «Сетем» [41].

В зону административно-хозяйственной части входят: ресепшен, кабинеты директора, бухгалтера и заместителей, подсобные и хозяйственные помещения. Оборудование стандартное и приобретается у поставщиков оргтехники и мебели: ООО «Офисная мебель» [29] и ООО «Технопарк-Центр» [30].

Для оснащения кабинетов и ресепшен необходимо:

- компьютеры и принтеры. Для работы достаточно монохромного лазерного принтера;
- столы и стулья. Главные критерии для мебели – удобство для работы, надежность, долговечность и стильность;
- шкафы для документов;
- в кабинете директора необходимо наличие сейфа для хранения документов, наличных денег, бланков и т.д.;

– на ресепшен для администратора необходим кассовый аппарат с наличными деньгами.

К зоне отдыха относится помещение, где обучающиеся могут провести свободное время интересно. Там предусмотрена мебель (диваны и кресла), а также настольные игры (шашки, шахматы, настольный хоккей). Интерьер и обстановка рекреации должны создавать атмосферу спокойствия и умиротворения.

При экстренной эвакуации людей на предприятии предусмотрены главный выход и запасные. Здание оборудовано пандусом для обеспечения возможности занятий людей с ограниченными возможностями.

Весь перечень необходимого инвентаря и оборудования представлены в приложении Ж. Стоимость материальных ресурсов на производственную программу составляет 3 222,5 тыс. рублей

Так же были вычислены амортизационные отчисления на спортивное оборудование, мебель и электронику дороже 40 тыс. руб., представленный в приложении И. На предприятии выбран линейный вид амортизации. Он выбран в целях наиболее простой организации учёта. При линейном методе амортизация начисляется равномерно по годам эксплуатации. Срок полезного использования ресурсов начисляется в зависимости от амортизационной группы [36].

Основной объем ресурсов составляет спортивный инвентарь и сооружения, которые относятся к 2-й амортизационной группе (имущество со сроком полезного использования свыше 2 лет до 3 лет включительно). Сумма амортизационных отчислений составляет 402 558,3 рублей.

4. Маркетинговый план

Процесс планирования маркетинговых мероприятий должен осуществляться как часть общего процесса планирования и составления бюджета организации. Маркетинговый план организации «Академия спортивного туризма» устанавливает основные задачи и цели маркетинга услуг и пути их достижения (описание методов применения ресурсов маркетинга для достижения маркетинговых целей) [7].

Маркетинговый подход к реализации услуг предполагает осуществление контроля над следующими основными элементами:

- возможности реализации спортивных и дополнительных услуг академии;
- ценовая политика обучающих курсов и выездных маршрутов;
- методы продвижения предлагаемых услуг.

В плановом периоде предполагается постепенное повышение качества предоставляемых спортивных услуг в целях достижения показателей загрузки академии и повышения его репутации на рынке услуг спортивной направленности [31].

В комплекс маркетинговых мероприятий академии будет входить оценка предлагаемых услуг и перспектив развития (исследование динамики спроса и предложения), а также анализ форм сбыта услуг спортивной направленности и оценка используемых методов ценообразования.

Разработка проектов и реализация соответствующих инициатив в рамках реализации маркетингового плана предприятия, а также контроль их исполнения возлагаются на административный отдел академии.

Для уведомления о датах выездных маршрутов и мероприятий, проводимых в академии, планируется ежемесячно вывешивать информацию на информационных стендах.

Основными факторами качества предоставления услуг, на которые обращается внимание предприятие при их реализации, являются:

- укомплектованность спортивным инвентарём и оборудованием;
- хорошее техническое состояние (качественный ремонт и безопасность);
- высокая квалификация тренерского состава;
- наличие дополнительных услуг (проведение мероприятий и соревнований, разработка и проведение маршрутов).

В рамках реализации маркетинговых мероприятий академии осуществляет ряд функций:

- сбор, анализ и предоставление необходимой информации о спортивных и туристских услугах;
- продвижение и распространение в рекламных и пропагандистских целях информации относительно предлагаемых услуг по спортивному туризму;
- поиск предполагаемых клиентов и установление с ними соответствующих контактов;
- формирование и приспособление предложения к потребностям клиентуры, включая оказание дополнительных услуг [5].

Главной маркетинговой стратегией «Академии спортивного туризма» является создание спортивного и развлекательного комплекса, отвечающего определенным стандартам качества. Данный комплекс имеет такие характеристики, как качественное обучение и обслуживание, удобное месторасположение, наличие квалифицированного тренерского состава, предоставление услуг для людей с ограниченными возможностями, оснащённость спортивным оборудованием, инвентарем, тренажерами и приемлемая стоимость позволят предприятию успешно занять свое место на рынке спортивных и развлекательных услуг города Белгород и Белгородской области.

Задачи рекламы предприятия «Академия спортивного туризма»: деятельность по охвату местного рынка, невысокой стоимостью

маркетинговых затрат, высокой частотой повторных контактов, продвижение услуг [22].

Организация «Академия спортивного туризма» будет предоставлять относительно широкий ассортимент обучающих курсов для населения. В таблице 4.1 представлена стоимость услуг в зависимости от выбранного периода обучения.

Таблица 4.1

Стоимость услуг «Академии спортивного туризма»

Наименование	Стоимость, рублей		
	1 месяц	3 месяца	6 месяцев
Курс по спортивному ориентированию начальный этап	2 300	6 400	12 800
Курс по спортивному ориентированию 1 ступень	2 300	6 400	12 800
Курс по спортивному ориентированию 2 ступень	2 300	6400	12 800
Курс по безопасности окружающей среды и экологической безопасности	1 500	-	-
Курс начальной туристской подготовки (начальный уровень)	2 800	7 900	15 800
Курс базовой туристской подготовки (базовый уровень)	2 800	7 900	15 800
Выездные маршруты + снаряжение	3 000		

Для того чтобы привлечь потенциальных покупателей на более долги срок обучения (3 и 6 месяцев) необходимо разработать систему скидок. При покупке курса на 3 месяца сумма скидки составит 500 рублей, на 6 месяцев сумма скидки составит 1000 рублей от стоимости за 1 месяц.

Услуги организации «Академия спортивного туризма» предоставляются юридическим лицам на договорной основе, физическим лицам – на абонементной основе. В стоимость услуг академии входит право использовать учебную, тренировочную зоны, зону отдыха, а также вспомогательные зоны (раздевалки, душевые, туалеты).

Обучающиеся в академии могут находиться на территории учебных и тренировочных зон в течение 20 минут до начала занятия, во время занятия и в течение 20 минут после окончания занятия. В остальных зонах (зона

отдыха, ресепшен и др.) обучающиеся могут находиться неограниченное время. График посещения курсов предоставляется каждому обучающемуся в индивидуальном порядке, где указаны точные дата и время проведения в зависимости от продолжительности курса.

Организация сбыта услуг базируется на маркетинговых исследованиях, которые являются основой всех маркетинговых действий. Такими исследованиями являются исследование потребностей и спроса на данные услуги, исследование емкости рынка, определение доли предприятия в общем, объеме продажи продукции данного ассортимента услуг, анализ рыночной ситуации, изучение возможностей выхода на внешний рынок, исследование динамики объема продаж, анализ каналов сбыта, изучение мнений покупателей и потребительских предпочтений [19].

Для вычисления выручки необходимо чтобы определить планируемый объем продаж на год. Формирование прогнозного объема продаж осуществляется по периодам и по услугам. В приложении К представлен ежемесячный прогноз объема продаж предприятия на 2020 год.

Исходя из таблицы, представленной в приложении видно, что в первый месяц планируется принять на обучения 307 человек, на выездные маршруты 105 человек, за год 1709 человек. Выручка за первый месяц работы академии составит 2 531 600 рублей, в год 7 867 100 рублей. Продажа курсов рассчитанных на обучение на 3 месяца планируется 1 раз в 3 месяца, обучение на 6 месяцев 1 раз в пол года.

Создавая инвестиционный проект открытия организации «Академия спортивного туризма» важно составить планируемый объем продаж на перспективу. Прогноз на ближайшие 5 лет поможет объективно оценить перспективы организации. При планировании на период с сентября 2020 года по 2024 года выручка рассчитывалась с ежегодным увеличением обучающихся в академии на 10%.

Данные прогнозного объема продаж на период 2020-2024 гг. представлены в таблице 4.2.

Таблица 4.2

Прогноз объема продаж на период 2020-2024 гг.

Год	Выручка, руб.
2020	7 867 100
2021	11 564 637
2022	12 721 100,7
2023	13 993 210,7
2024	15 392 531,9

Таким образом, в результате прогнозирования объема продаж организации «Академия спортивного туризма» можно сделать вывод, что выручка в течение 5 лет возрастет на 7 525 431,8 рублей.

Для достижения поставленных целей по увеличению клиентской базы все маркетинговые усилия должны быть направлены на формирование сильных и прочных предпочтений у реальных и потенциальных клиентов.

Главная задача – отвлечение большого числа клиентов от уже существующего рынка, привлечение новых категорий клиентов. Структура постоянных и новых покупателей представлена на рисунке 4.1.

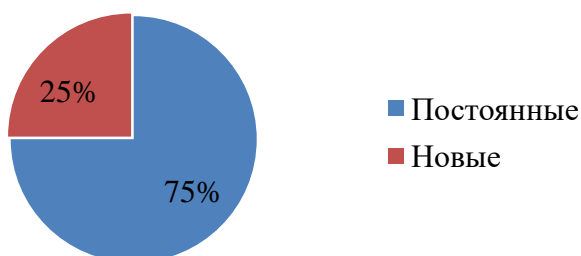


Рис. 4.1. Дифференциация покупателей на постоянных и новых

В структуре покупателей постоянные клиенты занимают 75%, новые клиенты – 25%. Новые потребители услуг будут появляться за счет маркетинговой деятельности и отзывов постоянных клиентов.

Целевая аудитория «Академии спортивного туризма» – это жители города Белгород и Белгородской области в возрасте от 7 до 18 лет, являющиеся школьниками и студентами.

За счет рекламной деятельности планируется, увеличение потока новых клиентов, которые будут покупать услуги организации «Академия спортивного туризма». За счет прироста новых клиентов прогнозируется рост выручки организации.

Современными концепциями маркетингового продвижения услуг является стремление реализовать максимум оригинальных решений, привлекающих потребителя.

Анализируя виды рекламной деятельности мы можем их разделить на те, что являются инвестицией в продажи 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 [31].

Так как в 2020 г. необходимо активно продвигать организацию необходимо разработать следующие мероприятия:

- день открытых дверей;
- снять корпоративное видео;
- построить имиджевый портрет компании;
- комплексная реклама: печатная реклама, реклама на щитах 3*6;
- продвижение в социальных сетях и на просторах интернета.

Для разработки рекламной деятельности организации необходимо верно выбрать цветовую гамму. С помощью цвета выделяют определенные визуальные составляющие рекламы. Например, если цветом выделено внимание на картинки, то это привлечет 70% потенциальных посетителей (только текстовая реклама – 40%). Видимые объекты помогают ясно и быстрее сформировать образ той или иной услуги, связать его с определенными мыслями, воспоминаниями и эмоциями.

В рекламных материалах организации «Академия спортивного туризма» будут учтены следующие цвета: голубой, белый.

Голубой цвет символизирует чистоту, возвышенность, умиротворенность и нежность. Объекты этого цвета кажутся удаленными и дарят вдохновение. Такая деталь в рекламной продукции не привлечет к себе сразу внимание (как красная), но не вызовет отрицательных эмоций.

Белый цвет – символ начала и чистоты. Необходимо помнить, что он создает нейтральный эффект, то есть потребителю просто сообщается информация об услуге, не вызывая никаких эмоций [39].

Следовательно, при выборе цветовой гаммы в дизайне рекламных материалов необходимо обязательно учитывать:

- цель воздействия рекламы;
- создаваемый образ (имидж);
- контингент потенциальных потребителей и клиентов (пол, возраст, национальность, место проживания, культурные традиции);
- психофизиологические возможности цвета;
- формообразующие и композиционные возможности цвета;
- условия восприятия рекламы (освещение, расстояние, скорость восприятия, окружение);
- средства клиента и рекламодателя.

Для охвата потенциальных клиентов рекомендуется снять корпоративное видео. Для продвижения новинки на рынке, необходимо разместить рекламный ролик продолжительностью 45 секунд на официальном сайте академии, в социальных сетях и на просторах интернета. Данное маркетинговое действие поможет заинтересовать потенциальных клиентов, охарактеризует академию, как предприятие с хорошей репутацией, а так же повлияет на узнаваемость бренда [19].

Для того чтобы определить расходы на маркетинговую деятельность необходимо составить сводную таблицу 4.3 за 2020 год с учетом стоимости всех рекламных каналов. В нее входят статья и сумма расходов, а также поставщики рекламной продукции.

Таблица 4.3

Расходы на маркетинговую деятельность в 2020 году

Статья расходов	Поставщик рекламы	Сумма расходов, руб.
День открытых дверей	ПА «Каробас» (конкурсная программа, моделирование из шаров, музыкальное сопровождение)	25 000
Наружная реклама (щиты 3*6)	РА «Новый БЕРЕГ»	27 000
Флаеры (в центре города и с высокой проходимостью мест)	ООО "Дигитал Артс" (1000 шт.)	4 800
Корпоративное видео	PAD Force Studio	40 000
Создание сайта	ООО «Продвижение»	30 000
Продвижение в социальных сетях	Агенство «SEMANTICA» (12 постов в месяц с периодичностью через день в рабочие дни недели, 4 рекламных поста, 10 сторис)	70 000
Итого		196 800

Таким образом, сумма первоначальных маркетинговых затрат составят 196 800 рублей в 2020 году. В последующих годах маркетинговый бюджет предлагается формировать в зависимости от спроса на обучающие курсы, в сумму расходов будут входить поддержка сайта предприятия, размещение информации в социальных сетях.

Создание сайта необходимо для продвижения организации «Академия спортивного туризма» на рынок. Потенциальный обучающийся сможет посмотреть перечень курсов, контакты, фотографии академии и комментарии. Группы в социальных сетях необходимо вести активно, чтобы потенциальные клиенты видели, что организация непрерывно работает. Однако необходимо не забывать об офлайн-рекламе: реклама на щитах и раздача флаеров, в местах большой проходимости, помогут увеличить спрос на обучение в академии. Такая реклама целесообразна в виду невысокой стоимости, которая, способна охватить максимальное количество потенциальных потребителей. Размещение ролика в социальных сетях и в интернете является наиболее эффективным и актуальным методом маркетингового продвижения.

5. Финансовый план

Для реализации бизнес-проекта «Академия спортивного туризма» необходимо определить сумму на осуществление необходимых операций. В таблице 5.1 проведен расчет инвестиций, необходимых на открытие предприятия «Академия спортивного туризма».

Таблица 5.1

Инвестиции на открытие организации «Академия спортивного туризма»

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.
Регистрация ООО	10 000
Изготовление печати	3 000
Аренда на время ремонта	700 000
Ремонтные работы и материальное оснащение	4 743 500
Огнетушители	10 000
Вывеска	15 000
Корпоративное видео и создание сайта, день открытых дверей	95 000
Итого	5 576 500

Из представленной выше таблицы следует, что на реализацию данного проекта необходимо 5 576,5 тыс. рублей.

Финансирование бизнеса планируется из внутренних и внешних источников. Внутренним источником будет выступать учредитель академии в размере 1 580 000 рублей, а также на покрытие переменных затрат в первый месяц работы предприятия.

Наиболее выгодным внешним источником финансирования на долгосрочной основе будет кредит в банке «Открытие» для юридических лиц в размере 4 000 000 рублей под 9 % годовых сроком на 5 лет (60 месяцев). Кредит будет взят по программе государственной поддержке предпринимательства.

Процентная ставка по кредиту выбрана в соответствии с указанными данными на сайте банка oren.ru. Погашение кредита планируется начать с первого года работы предприятия. Схема погашения кредита продемонстрирована в таблице 5.2.

Таблица 5.2

Схема погашения кредита на реализацию проекта открытия
«Академия спортивного туризма»

Год	Ежегодная сумма выплат, руб.	Общая сумма выплат, руб.
2020	872 000	872 000
2021	872 000	1 744 000
2022	872 000	2 616 000
2023	872 000	3 488 000
2024	872 000	4 360 000

Каждый год выплаты по кредиту составляют 872 000 рублей. Сумма погашения кредита с процентами составляет 4 360 000 рублей.

Для того чтобы определить размер прибыли необходимо знать размер выручки и затраты. Затраты производства бывают постоянными и переменными. В постоянные затраты входят аренда помещения, коммунальные услуги, фонд оплаты труда, выплаты по кредиту, реклама (наружная и печатная реклама, продвижение в социальных сетях) амортизационные отчисления и технические расходы на обслуживание скалодрома. Исходя из таблицы 5.2 видно, что постоянные затраты составят 6 191 144 рублей.

Таблица 5.2

Смета затрат организации «Академия спортивного туризма» в год

Статья расходов	Размер расходов, руб.
Постоянные затраты	
ФОТ (включая отчисления)	2 384 956
Аренда, коммунальные услуги	2 450 000
Амортизация	402 588,3
Реклама	66 600
Выплаты по кредиту	872 000
Обслуживание скалодрома (1 раз в год)	15 000
Итого	6 191 144
Переменные затраты	
Закупка патронов для тира	60000
Закупка продуктовых наборов	252 000
Фирменные футболки	461 430
Транспортные услуги	44 000
Прочие расходы	35 000
Итого	852 430
Общая сумма затрат	7 043 574

В переменные – закупка продуктовых наборов в поход (на 1 человека 600 рублей), закупка патронов для тира, фирменные футболки (270 рублей за 1 шт.), услуги автобуса (1100 рублей в час) и прочие расходы. Переменные затраты составляют 852 430 рублей. Общая сумма затрат составляет 7 043 574 рублей.

Далее необходимо оценить эффективность данного проекта. Рассчитанные данные представлены в таблице 5.3. Переменные затраты будут увеличиваться как и выручка на 10%.

Таблица 5.3

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений

Показатели	Значение показателей по годам				
	2020	2021	2022	2023	2024
Выручка от работы предприятия, тыс. руб.	7 867,1	11564,6	12721,1	13993,21	15392,5
Постоянные затраты, тыс. руб.	6191,14	8667,6	9100,98	9556,03	10033,8
Амортизация, тыс. руб.	402,6	402,6	402,6	402,6	402,6
Переменные затраты, тыс. руб.	852,43	1193,4	1253,07	1315,73	1381,5
Проектная дисконтная ставка, %	20	20	20	20	20
Себестоимость, тыс. руб.	7043,6	9861	10354	10871,8	11415,34
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	823,5	1703,63	2367,05	3121,5	3977,2
Ставка налога на прибыль, %	20	20	20	20	20
Налог на прибыль, тыс. руб.	164,7	340,7	473,4	624,3	795,43
Чистая прибыль, тыс. руб.	658,82	1362,9	1893,6	2497,2	3181,7
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	1061,4	1765,5	2296,2	2899,8	3584,34

Первоначальные затраты на осуществление проекта составляют 5 576,5 тыс. руб. В первый год прибыль от деятельности организации «Академия спортивного туризма» составит 7 867,1 тыс. руб., чистая прибыль – 658,82 тыс. руб. В результате роста объемов продаж на пятый год реализации проекта чистая прибыль предприятия составит 3181,7 тыс. руб.

Оценка экономической эффективности инвестиционных проектов – один из главных элементов инвестиционного анализа. В первую очередь необходимо рассчитать чистую современную стоимость (NPV). Показатель

NPV представляет собой разницу между инвестиционными затратами и будущими доходами, выраженную в скорректированной во времени денежной величине. 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 показателя NPV представлены в таблице 5.4

Таблица 5.4

Анализ эффективности капитальных вложений проекта

Год (n)	Начальные инвестиционные затраты (-, IC) и чистые денежные потоки (CF), тыс. руб.	Дисконтный множитель при ставке (r), равной 20%	Современная стоимость (PV), тыс. руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс. руб.
0	-5 576,5	1	-5 576,5	-5 576,5
1	1 061,4	0,8333	884,507,4	- 4 691,9
2	1 765,5	0,6944	1 226,037,9	-3 465, 9
3	2 296,2	0,5787	1 328,8	-2 137, 1
4	2 899,8	0,4823	1 398,4	-738, 7
5	3 584,34	0,4019	1 440,5	701, 8

Проанализировав эффективность капитальных вложений, видно, что на 5 год современная стоимость проекта (PV) составит 6 278,3 тыс. рублей.

После расчётов необходимых показателей, можно рассчитать чистую современную стоимость (NPV). Показатель рассчитывается по формуле 1, представленной выше.

$$NPV = 6\,278,3 - 5\,576,5 = 701,8 \text{ тыс. рублей. (1)}$$

Показатель NPV принял положительное значение, следовательно, реализация проекта является целесообразной. На 5-й год работы организации «Академия спортивного туризма» инвесторы получают 701,8 тыс. рублей.

Далее необходимо рассчитать индекс рентабельности предприятия (PI).

Индекс рентабельности является относительным показателем: он характеризует уровень доходов на единицу затрат, т.е. эффективность вложений. Чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в данный проект. Расчет показателя PI производится по формуле 2, представленной ниже.

$$PI = PV / IC = 6\,278,3 / 5\,576,5 = 1,13 \quad (2)$$

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 проект рубль окупит себя и принесет 1,13 рублей.

Далее необходимо рассчитать срок окупаемости инвестиций, вложенных в проект. Алгоритм расчета окупаемости (PP) зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов. В данном случае расчет произведен по формуле 3, представленной ниже.

$$DPP = IC / \frac{CF_n}{(1+r)^n} = 5\,576,5 / \frac{1061,4}{(1+0,2)^1} = 5\,576,5 / 1\,273,7 = 4,37 \quad (3)$$

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 4,37 года. Следовательно, через 5 лет работы, организация «Академия спортивного туризма» будет приносить инвестору только прибыль.

Далее будет произведён последний расчет – внутренняя норма доходности (IRR). Под IRR понимают значение коэффициента дисконтирования r , при котором $NPV = 0$. Смысл расчета заключается в том, что 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 5.5.

Таблица 5.5

Исходные данные для расчёта показателя IRR

Год	Поток	Расчёт 1		Расчёт 2	
		$r = 24\%$	PV	$r = 25\%$	PV
0	-5 576,5	1	-5 576,5	1	-5 576,5
1	1 061,4	0,8065	856,0	0,8	849,1
2	1 765,5	0,6504	1148,2	0,64	1129,9
3	2 296,2	0,5245	1204,3	0,512	1175,7
4	2 899,8	0,4230	1226,5	0,4096	1187,8
5	3 584,3	0,3411	1222,6	0,3277	1174,5
NPV			81,2		-59,5

$$IRR = r_1 + NPV_1 / (NPV_1 - NPV_2) \times (r_2 - r_1) = 0,24 + 81,2 / (81,2 - (-59,5)) \times (0,25 - 0,24) = 0,24 + 0,58 \times 0,01 = 0,2458 (24,58\%) (4)$$

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.

Из рассчитанных данных выше, видно, что внутренняя норма доходности составляет 24,58%. Следовательно, данная организация может принимать любые решения инвестиционного характера, при которых процентная ставка не увеличится. При данной ставке проект организации не является ни прибыльным, ни убыточным.

Проведенный анализ проекта позволяет сделать вывод о том, что данный проект обладает достаточно высокой надежностью и безопасностью реализации.

Для того чтобы определить сколько предприятию необходимо оказать услуг, при котором расходы будут компенсированы доходами, необходимо рассчитать точку безубыточности. При превышении точки безубыточности предприятие получает прибыль, если точка безубыточности не достигнута – предприятие несет убытки.

Рассчитывая точку безубыточности все затраты предприятия условно разделены на постоянные и переменные. Данные постоянных и переменных затрат представлены выше в таблице 5.2. Точка безубыточности представлена на рисунке 5.1.

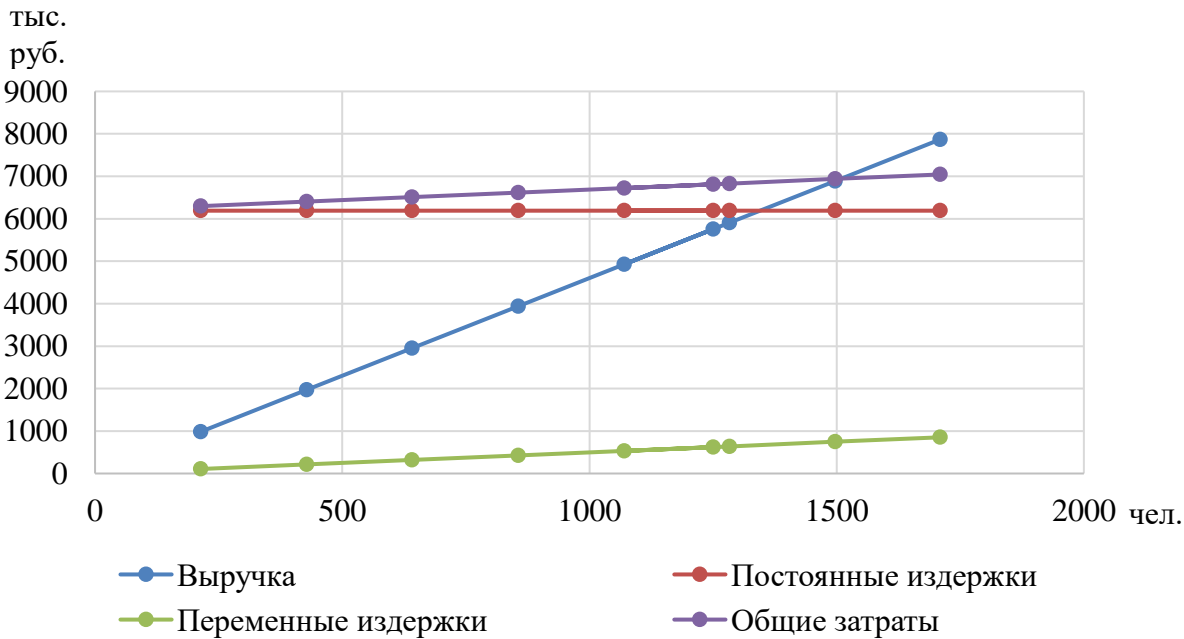


Рис. 5.1. Точка безубыточности проектируемого предприятия

Исходя из приведенного выше рисунка, следует, что организация «Академия спортивного туризма» будет функционировать безубыточно при сумме выручки 6 943,5 тыс. рублей в год.

Оценка вероятности риска определяет вероятность возникновения каждого конкретного риска. Влияние оценки риска исследует потенциальный эффект, как положительные, так и отрицательные [36].

Задачей качественного анализа риска является определение источников и причин риска, проектов, при выполнении которых возникает риск, то есть:

- определение потенциальных зон риска;
- выявление рисков, сопутствующих деятельности предприятия;
- прогнозирование практических выгод и возможных негативных последствий появления выявленных рисков [35].

Основная цель данного этапа – выявить основные виды рисков, влияющих на деятельность предприятия. Оценка рисков проводится по 100-бальной системе тремя экспертами. В приложении Л рассмотрены возможные риски для организации «Академия спортивного туризма».

Таким образом, к критическим рискам проекта относятся: несовершенство работы сотрудников, несвоевременная поставка комплектующих при строительстве и организации производства, рост налогов, неустойчивость спроса, повышение курса валют, подорожание оборудования и рост цен поставщиков, изношенность материально-технической базы, а также некупаемость проекта вследствие снижения объема продаж.

Для снижения негативного влияния рисков на проект предлагается осуществить ряд мероприятий:

- совершенствование стратегии предприятия;
- заключение договоров с поставщиками, с указанием санкций за несоблюдение сроков и условий договора;
- управление качеством предоставляемых услуг;
- мониторинг работы сотрудников;

- страхование рисков;
- альтернативные поставщики;
- курсы повышения квалификации сотрудников;
- резервирование дополнительных средств на случай превышения лимита на проект;
- финансовое планирование;
- контроль состояния оборудования;
- проведение маркетинговых исследований.

Предложенные мероприятия включают в себя такие методы управления рисками как уклонение, локализация, диссипация (рассеивание), компенсация рисков [52].

С целью минимизации потерь от потенциальных рисков компании необходимо разрешить такие вопросы как:

- определение размера вероятных убытков в случае рисков;
- определение объема ответственности за возможные риски, то есть принятие решения о том, будет ли предприятие самостоятельно нести ответственность за риски, откажется от них или же передаст частично или в полном объеме третьим лицам;
- если организация оставляет за собой все или часть рисков, то по ним должна быть составлена программа управления рисками.

Индикатором успешности реализации таких программ является снижение убытков и показатели эффективности функционирования предприятия в условиях риска. Таким образом, источниками финансирования проекта будут собственные средства и средства, взятые в кредит [35].

С целью минимизации последствий от реализации рисков необходим постоянный мониторинг и составление программ по управлению рисками, включающих в себя соответствующие мероприятия.

При расчёте экономической эффективности проекта «Академия спортивного туризма» выявлены следующие финансовые результаты:

IRR – внутренняя норма доходности – 24,58%;

NPV – чистая приведенная стоимость за 5 лет – 701,8 тыс. рублей;

r – ставка дисконтирования – 20%;

DPP – дисконтированный срок окупаемости – 4,37 года;

PI – индекс рентабельности – 1,13.

Можно сделать вывод, что открытие организации «Академии спортивного туризма» является выгодным бизнес-проектом, который принесет инвесторам доход за небольшой срок.

Заключение

Целью выпускной квалификационной работы являлось разработка и экономическое обоснование проекта организации «Академия спортивного туризма», занимающейся обучающей, тренерской деятельностью – изучены теоретические основы спортивного туризма.

Данное предприятие является первым проектом не только в Белгороде, но и во всем регионе. На рынке спортивных услуг города существует множество кружков, секций, однако никто не сочетает в себе комплекс физического и духовного развития.

Идея проекта базируется на концентрации специализированного обучения по формированию и развитию теоретических и практических знаний, умений и навыков в сфере спортивного туризма в одном месте и предлагает инфраструктуру, обеспечивающую полную гамму инструментов ведения бизнеса.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- проведен анализ отрасли и локального рынка для определения концепции разрабатываемого бизнес-проекта;
- разработан план организации производства и управления предприятием, маркетинговый план;
- на основе финансового плана проведена экономическая оценка эффективности проектных мероприятий.

Организация «Академия спортивного туризма» представляет собой предприятие, предоставляющее образовательные услуги по спортивному туризму для школьников и студентов Белгорода и Белгородской области от 7 до 18 лет.

Основные виды деятельности организации:

- обучение специализированным курсам. Данные курсы способствуют формированию, развитию теоретических и практических знаний, умений и навыков в сфере спортивного туризма;

- организация выездных маршрутов (походов) для обучающихся, прошедших необходимый курс обучения;
- организация различных спортивных конкурсов и мероприятий.

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.

Главными преимуществами организации являются качественное обучение и обслуживание, удобное месторасположение, наличие квалифицированного тренерского состава, предоставление услуг для людей с ограниченными возможностями, оснащенность спортивным оборудованием, инвентарем и приемлемая стоимость. Данные составляющие помогут предприятию успешно занять свое место на рынке спортивных и развлекательных услуг города Белгород и Белгородской области.

Для продвижения академии и повышение узнаваемости разработаны маркетинговые усилия, которые направлены на формирование сильных и прочных предпочтений у реальных и потенциальных клиентов, а также проведение ряда мероприятий. Создание сайта, съемка корпоративного видео, печатная реклама и реклама в социальных сетях и на просторах интернета являются инструментами по продвижению организации. Сумма первоначальных маркетинговых затрат на 2020 год составят 196 800 рублей.

Организация «Академия спортивного туризма» будет функционировать круглогодично. Режим работы предусматривает один выходной в неделю – понедельник. Арендованное помещение состоит из 1 здания и прилегающей к нему территории. Общая сумма затрат на реализацию проекта составляет 5 576,5 тыс. рублей. Необходимые средства в размере 4 000 тыс. руб. будут взяты в кредит на срок 5 лет.

Расчет прогноза объема продаж предприятия показал, что в первый год реализации проекта количество посетителей составит 1 709 человек, общая

сумма выручки 7 867,1 тыс. рублей. В последующие года сумма выручки увеличиться на 10 % и на 5 год составит 15 392,5 тыс. рублей.

При анализе экономической эффективности проект организации «Академия спортивного туризма» дает следующие финансовые результаты:

IRR – внутренняя норма доходности – 24,58%;

NPV – чистая приведенная стоимость за 5 лет – 701,8 тыс. рублей;

r – ставка дисконтирования – 20%;

DPР – дисконтированный срок окупаемости – 4,37 года;

PI – индекс рентабельности – 1,13.

Можно сделать вывод, что открытие организации «Академии спортивного туризма» является выгодным бизнес-проектом, который принесет инвесторам доход за небольшой срок.

Список использованных источников

1. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации: федер. закон Рос. Федерации от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ: изменен Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 03 мая 2012 г. // Рос. газ. – 2012. – 5 мая.
2. 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.
3. Программа «Развитие вида спорта «спортивный туризм» в Российской Федерации до 2020 года» Одобрена съездом ФСТР 12 декабря 2014г. Сдана в Минспорт России. Рук. редакционной группы Панов С.Н.
<http://regforum.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).
4. Абрамс Р. Бизнес-план на 100%: стратегия и тактика эффективного бизнеса: 2-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2015. 486 с.
5. Анущенко К.А. Проектный менеджмент и проблемы его внедрения на предприятии. Бизнес и стратегии. 2018. 9-12 с.
6. Афонин А.М., Царегородцев С.А. Управление проектами: учебное пособие М.: Форум. 2014. 184 с.
7. Бакун Т.В. Место маркетинга в проектном менеджменте. Современные научные исследования: теория, методология, практика. 2015. 33-40 с.
8. Богданов Е.И., Кострюкова О.Н., Орловская В.П., Фенин П.М. Планирование на предприятии туризма СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2003. 288 с.
9. Ванеева И.В., Тихонова Н.И. Стратегическое планирование в индустрии туризма URL: http://tourlib.net/statti_tourism/vaneeva2.htm (дата обращения 18.01.2016 г.).
10. Винслав Ю.Б. Особенности проектного менеджмента в интегрированных корпоративных структурах. Менеджмент и бизнес-администрирование. 2017. 120-129 с.

11. Волков А.В., Черемшанов С.В. Развитие спортивного туризма за рубежом // Известия Сочинского государственного университета. 2015. 30-35с.
12. Галяутдинов Р.Р. Линейная организационная структура управления предприятием // Сайт преподавателя экономики. URL: <http://galyautdinov.ru/post/linejnaya-organizacionnaya-struktura> (дата обращения: 05.03.2019).
13. ГАУДО «Белгородский областной Центр детского и юношеского туризма и экскурсий» URL: <http://www.belcdtur.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).
14. Глухова Л.В., Немцев А.Д. Использование некоторых инструментов менеджмента для управления проектной деятельностью. // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2017. 145-155 с.
15. Гонтарева И.В., Нижегородцев Р.М., Новиков Д.А. Управление проектами: Учебное пособие / ЛИБРОКОМ. 2015. 384 с.
16. Гончаренко В.М., Попова В.Ю. Методы оптимальных решений в экономике и финансах: Учебник М.: КНОРУС. 2014. 400 с.
17. Жеребцов В.М., Кундакова Л.Р. Анализ финансовой деятельности предприятия на основе статистики показателей прибыли и рентабельности / Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2018. 275-280 с.
18. Зорин И.В. Энциклопедия туризма / И.В. Зорин, В.А. Квартальнов. М.: Финансы и статистика, 2015. 314с.
19. Иванова Е.В., Денискина А.Р. Применение информационных технологий для совершенствования системы менеджмента качества проектных организаций. // Качество и жизнь. 2018. 279-281 с.
20. Информационный туристический портал URL: <http://www.infoturizm.info/> (дата обращения 05.03.2019).
21. История развития спортивного туризма. URL: http://sdushortambov.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=123&Itemid=73 (дата обращения: 05.03.2019).
22. Калимуллин Д.М., Тишакова А.А. Современное состояние и перспективы развития туристической отрасли в России // Научный форум: Экономика и

менеджмент: сб. ст. по материалам IX междунар. науч.-практ. конф. М., Изд. «МЦНО», 2017. 57с.

23. 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. 87-90с.

24. Королева И. С. Формирование и трансформация региональной рекреационной системы (на примере Белгородской области) // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2019. 16-17 с.

25. Коротков А.И., Шамилева Э.Э. Основные мероприятия по управлению проектами в современных условиях хозяйствования // Инновационная наука. 2016. 140-142 с.

26. Ларсон Э.У., Грей К.Ф. Управление проектами: Пер. с англ. В.В. Дедюхин. М.: ДиС, 2014. 784 с.

27. Линдерс М. Управление закупками и поставками: учебник для высших учебных заведений. Москва: ЮНИТИ-ДАНА. 2015. 723 с.

28. Лотоненко А.В., Сысоева В.И. Физическая культура молодежи в XI веке / А.В. Лотоненко, В.И., Воронеж: Воронежский государственный университет. 2001. 46 с.

29. Магазин офисной мебели «Офисная мебель» URL: <http://www.ofmebel31.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).

30. Магазин электронной техники «Технопарк-Центр» URL: <https://www.technopark.ru> (дата обращения: 05.03.2019).

31. Мхитарян С.В. Маркетинговое управление поставками: Учебное пособие/Москва, МЭСИ. 2015. 104 с.

32. ОКВЭД 2 2019 с расшифровкой кодов по видам деятельности URL:<http://regforum.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).

33. Организационные основы развития спортивно-оздоровительного туризма. URL: <http://topuch.ru/rossijskoj-federacii-v3/index6.html> (дата обращения: 05.03.2019).

34. Официальный сайт «Федерация спортивного туризма России» URL: <http://www.tssr.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).
35. Пилюшина А.В., Каширцева А.П. Модели управления финансовыми результатами предприятий // Экономика и управление: проблемы и решения. 2017. 74-88 с.
36. Подъяблонская, Л. М. Финансы: учеб. / М.: Юнити-Дана. 2015. 407 с.
37. Производство и поставка тиров «Стрелковый Клуб «Робин Гуд» URL: robingud.ru (дата обращения: 05.03.2019).
38. Производство и продажа спортивного оборудования и инвентаря «Технологии спорта» URL: <https://sports-tech.ru> / (дата обращения: 05.03.2019).
39. Решетников А.А. Инновационные подходы к совершенствованию системы менеджмента качества проектной организации. // Ученые записки Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. 2018. 146-154 с.
40. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: Инфра-М. 2015. 384 с.
41. Спортивное оборудование и инвентарь в Белгороде и Белгородской области «Сетем» URL: <https://productcenter.ru/producers/479/ooo-sietiem> (дата обращения: 05.03.2019).
42. Спортивно-оздоровительный комплекс «Луч» URL: <http://luch31.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).
43. Спортивные уличные тренажеры и площадки «ВоркаутСпорт». URL: <https://vorkautsport.tiu.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).
44. Статистический ежегодник. Белгородская область. 2018: Стат. сб. /Белгородстат Белгород. URL:<http://belg.gks.ru> (дата обращения: 05.03.2019).
45. Туристско-спортивный союз России URL: <http://www.tssr.ru> (дата обращения: 05.03.2019).
46. Учебно-спортивный комплекс С. Хоркиной НИУ БелГУ» URL: <http://usc.bsu.edu.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).

47. Фарстов Р.С. Основные направления повышения эффективности деятельности производственных предприятий. // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2016. 196-201с.
48. Федеральная налоговая служба. URL:<https://www.nalog.ru/rn31/> (дата обращения: 05.03.2019).
49. Федорова Е.А., Болдырева Р.Ю. Модернизация инструментов стратегического планирования // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2016. 202-209 с.
50. Федотов Ю.Н., И.Е. Востоков Спортивно-оздоровительный туризм: учебник/под общ. ред. Советский спорт. 2014. 328 с.
51. Физкультурно-оздоровительный комплекс «Парус» URL: <http://fok-parus.ru/> (дата обращения: 05.03.2019).
52. Фролов Е.Б. Финансы. Москва: ЮНИТИ. 2014. 72 с.
53. Холодов Ж.К., Кузнецов В.С. Теория и методика физического воспитания и спорта: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. М.: Академия. 2012. 32 с.
54. Чуева Л. Н., Чуев И.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. / 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и Ко. 2014. 384 с.

Приложения